

---

ALLGEMEINE SPRACHWISSENSCHAFT  
INSTITUT FÜR LINGUISTIK  
UNIVERSITÄT ZU KÖLN

---

**ARBEITSPAPIER NR. 51** (Neue Folge)

Konservierung von  
Stereotypen mit Hilfe  
der Statistik

Geert Hofstede und sein  
kulturvergleichendes Modell

*Leila Behrens*

Januar 2007

ISSN 1615-1496

**Prof. Dr. Hans-Jürgen Sasse**

Institut für Linguistik

Abteilung Allgemeine Sprachwissenschaft

Universität zu Köln

D-50923 Köln

**ISSN 1615-1496**

Druck: Zentrale Hausdruckerei

© bei Autorin

Making sense of other people is never easy, and making sense of how other people make sense can be very difficult indeed. But... it is something that must be done, especially when the welfare of whole societies may be at stake.

(Keith Basso 1979: 3)

<b>1</b>	<b><u>EINLEITUNG</u></b>	<b>1</b>
1.1	INTERKULTURELLE KOMMUNIKATION UND DIE ROLLE GEERT HOFSTEDES	1
1.2	DIE ENTSTEHUNG DES HOFSTEDESCHEN MODELLS	3
1.3	WARUM IST EINE KRITISCHE AUSEINANDERSETZUNG (WEITERHIN) NOTWENDIG?	4
<b>2</b>	<b><u>DIE ENTSTEHUNG DER DIMENSIONEN</u></b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b><u>KONZEPTUELLE ANREICHERUNG DER DIMENSIONEN</u></b>	<b>11</b>
3.1	AUSWERTUNG EXTERNER DATEN	11
3.1.1	ÖKOLOGISCHE INDIKATOREN	11
3.1.2	KULTURVERGLEICHENDE STUDIEN AUS DER LITERATUR	15
3.1.2.1	Das Vergleichbarkeitsproblem allgemein	15
3.1.2.2	Vergleichbarkeit von Fragen aus verschiedenen Erhebungen	16
3.1.2.3	Vergleichbarkeit von quantitativen und qualitativen Studien	20
3.1.2.4	Formulierung von Dimensionseigenschaften	22
3.1.2.5	Fallbeispiele	26
3.1.2.5.1	Fallbeispiel 1: Machtdistanz und Kinderreichtum	26
3.1.2.5.2	Fallbeispiel 2: Machtdistanz und zufriedene Manager	27
3.1.2.5.3	Fallbeispiel 3: Machtdistanz und MBO	29
3.2	PERSÖNLICHE ERFAHRUNGEN	37
3.2.1	SCRIPTS UND STEREOTYPEN	38
3.2.2	ANEKDOTISCHE EVIDENZ	52
<b>4</b>	<b><u>IMMANENTE WIDERSPRÜCHE IM DIENSTE DER IMMUNISIERUNG</u></b>	<b>56</b>
4.1	IMMUNISIERUNGSSTRATEGIEN	56
4.2	DIE VERSCHIEDENEN LESARTEN VON "DIMENSION"	58
4.3	EXTENSIONALE VS. INTENSIONALE KLASSIFIZIERUNG	64
4.4	DIMENSIONEN UND KATEGORIEN	69
4.5	DIMENSIONEN UND TYPOLOGIEN	80
4.6	HABEN LÄNDER EINE MENTALE PROGRAMMIERUNG?	87
4.7	WERTESYSTEME, SOZIALE PRAKTIKEN, KOMMUNIKATIONSMUSTER UND VORURTEILE	101
4.8	IMMUNISIERUNGSSTRATEGIEN BEI DER BEHANDLUNG VON DATEN	138
4.8.1	HANDHABUNG DER FAKTORENANALYSE (IBM-DATEN)	138
4.8.2	ZITIERWEISE	151
4.8.3	AD-HOC-ERKLÄRUNGEN	158
4.8.4	SELEKTIVER GEBRAUCH VON ÖFFENTLICHEN STATISTISCHE DATEN	166
4.8.5	SELEKTIVE BEHANDLUNG VON EINFLUSSFAKTOREN	174
4.8.5.1	Alter und Geschlecht	174
4.8.5.2	Sprachliche Einflüsse	179
4.9	UNGARN – DAS RÄTSELHAFTE LAND	195
<b>5</b>	<b><u>ZUSAMMENFASSUNG</u></b>	<b>215</b>
<b>6</b>	<b><u>BIBLIOGRAPHIE</u></b>	<b>232</b>

# 1 Einleitung

## 1.1 Interkulturelle Kommunikation und die Rolle Geert Hofstedes

Wir sind gegenwärtig Zeugen einer historischen Epoche, die durch eine radikale Umwälzung der menschlichen Kommunikationsbedingungen schlechthin gekennzeichnet ist. Infolge der globalen politischen Neuordnung und der rasanten Entwicklung von Transport-, Telekommunikations- und Informationstechnologie in den vorausgegangenen Jahrzehnten kommen Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen und unterschiedlichen kommunikativen Traditionen in bisher nie da gewesenen Ausmaß miteinander "ins Gespräch". Die hierbei wahrgenommenen Kommunikationskonflikte und deren politische und wirtschaftliche Auswirkungen haben zu einem verstärkten Bewusstsein für die sich in der zwischenmenschlichen Interaktion niederschlagenden kulturellen Eigenheiten geführt. Das Ernstnehmen kultureller Differenzen und deren Erforschung ist in den letzten zwei Jahrzehnten zu einem Themenkomplex von hoher Aktualität geworden. Sowohl innerhalb als auch außerhalb der Akademia lässt sich ein beispielloses Interesse für interkulturelle Kommunikation beobachten.

Fast tagtäglich wird an einer Universität der Welt ein neues Fach für "interkulturelle Kommunikation" eingerichtet. Einschlägige Internet-Listen kündigen in immer kürzeren Abständen Kongresse und Workshops, neue Zeitschriften oder Verlagsreihen, und natürlich Dissertationen und Bücher an, die kulturelle Diversität zum Thema haben. Der Erwerb "interkultureller Kompetenz" gehört weltweit zunehmend zum Programm von Sprachschulen und Institutionen für Erwachsenenbildung (wie Volkshochschulen). Vor allem aber sind die Zeiten längst vorbei, in denen es hauptsächlich nur amerikanische (oder allenfalls westeuropäische) Firmen waren, die sich darum bemühten, ihre Mitarbeiter im Rahmen von Trainingsprogrammen mit der kulturell-kommunikativen Andersartigkeit ihrer ausländischen Geschäftspartner (meist Ostasiaten) vertraut zu machen. Inzwischen gilt es in der Wirtschaft auch in kleineren und/oder nichtwestlichen Ländern, den Einfluss kultureller Verschiedenheit (beim Konsumentenverhalten und in der Kommunikation) als wichtigen Faktor ernst zu nehmen, auf jeden Fall in der Ausbildung und in der Forschung. Auch eine Folge der Globalisierung.

"Interkulturelle Kommunikation" ist ein interdisziplinäres und dementsprechend kein homogenes Fach. Sie hat ihre Wurzeln u.a. in den Disziplinen Soziologie, Psychologie, Anthropologie und (Ethno-)Linguistik. Alle diese Disziplinen nähern sich – entsprechend ihren Forschungstraditionen – mit jeweils unterschiedlichem Forschungsinteresse der Frage kultureller Diversität (vgl. ten Thije 2002, Knapp 1998, Clyne 1994). Nichtsdestoweniger gibt es eine Forscherpersönlichkeit, deren Name disziplinübergreifend und weit über die Fachwelt hinaus stärker als der Name jedes anderen Wissenschaftlers mit dem verbunden ist, was man heutzutage unter "interkultureller Kommunikation" zusammenfasst: Geert Hofstede. Seine Idee, Kulturen auf nationaler Ebene miteinander zu vergleichen und die Differenzen zwischen ihnen hinsichtlich Wertvorstellungen und Attitüden mit Hilfe von einer Hand voll abstrakter "Kulturdimensionen" (wie "Machtdistanz", "Unsicherheitsvermeidung" usw.) zu erfassen, ist ein fester Bestandteil der Literatur geworden. Einem Artikel von Hofstede selbst aus dem Jahre 1997, in dem er auf seine Forschertätigkeit in den letzten 30 Jahren zurückblickt, können wir sogar entnehmen, dass er nach dem Social Sciences Citation Index einer der meist zitierten Nichtamerikaner geworden ist (Hofstede 1997b: 59). Laut Hofstede stammen zirka 40% der Zitate aus der Psychologie, noch einmal 40% aus wirtschaftsbezogener Literatur, und der Rest verteilt sich auf verschiedene Disziplinen einschließlich Philosophie, Geschichte, Politologie, Jura, Informatik und Medizin.

Die Häufigkeit der Hofstede-Zitate reflektiert auf eindrucksvolle Weise die Popularität seines Ansatzes. Dieser ist ganz ohne Zweifel eine Art Standardmodell im Kulturvergleich geworden. So ist ein überwiegender Teil der Einführungsbücher sowie Handbücher für interkulturelle Kommunikation (wie z.B. Gudykunst 1998, Gudykunst/Mody 2002) fast ausschließlich der Diskussion der Hofstedeschen Dimensionen gewidmet. Neuere Ansätze, die dem Hofstedeschen Modell kritisch gegenüber stehen, werden in der Regel systematisch mit diesem im Sinne eines Standardansatzes verglichen. Darüber hinaus hat sich das Dimensionsmodell von Hofstede als Standardreferenzquelle in all denjenigen Bereichen innerhalb und außerhalb der Forschung durchgesetzt, in denen kulturelle Variation im Wertesystem nicht das eigentliche Forschungs- bzw. Beschäftigungsobjekt bildet, jedoch eine gewisse Rolle spielen kann, also beispielsweise im Bereich Werbung, Marketing und Web-Design (länder-spezifische Vorlieben für Produkte und Produktpräsentationen), in der Medizin (Arzt-Patient-Kommunikation in multikulturellen Gemeinschaften) usw.

Wie stark sich die Hofstedeschen Dimensionen und die daraus ableitbare Ländertypologie gerade im praktischen Anwendungsbereich durchgesetzt haben, zeigt sich auch bei sog. Länderprofilen, die zunehmend häufiger auf dem Internet zu finden sind. Solche Länderprofile enthalten traditionell statistische Informationen zur sozioökonomischen Lage eines Landes wie z.B. Bruttosozialprodukt pro Kopf, Anteil ausländischer Firmen, Anteil von Staatsbetrieben, Anzahl von Computern oder Internetanschlüssen pro Haushalt usw. In den letzten Jahren werden solche "harten" Daten immer häufiger durch kulturelle Evaluierungen ergänzt, als solche stützen sie sich in aller Regel auf Angaben bei Hofstede (Indexwerte auf den Hofstedeschen Dimensionen). Bedenkt man, dass solche kulturellen Klassifizierungen von Nationen weitreichende wirtschaftliche und politische Konsequenzen haben können, ist die Adäquatheit des Hofstedeschen Ansatzes nicht nur eine akademische Frage, sondern eine, bei dem das Wohlergehen von Nationen auf dem Spiel steht.

Die vorliegende Arbeit ist eine kritische Auseinandersetzung mit dem Hofstedeschen Ansatz. Dabei soll in erster Linie das Werk von Hofstede selbst einer wissenschaftstheoretisch-methodologischen Prüfung unterzogen werden. Bei sehr populären Standardansätzen, die sowohl in der Praxis einen großen Anklang finden als auch in der wissenschaftlichen Gemeinschaft ständig rezipiert und weiterentwickelt werden, bleibt es natürlich nicht aus, dass durch Vereinfachungen oder Uminterpretationen in der Literatur Inkonsistenzen entstehen, die so im Originalwerk nicht enthalten sind. In dieser Arbeit soll es im Wesentlichen nicht um solche Probleme der Hofstedeschen Rezeption gehen. Vielmehr werde ich die Argumentation von Hofstede selbst in seinen eigenen Schriften (1980/1984; 1997a; 2001) einer detaillierten kritischen Analyse zu unterziehen, um auf diese Weise zu prüfen, ob bestimmte gravierende Probleme schon im Originalwerk angelegt sind.

Wissenschaftliche Modelle müssen konsistent, möglichst allgemein und gleichzeitig hinreichend spezifisch und erweiterbar sein. So stellt für jedes wissenschaftliches Modell einen elementaren Prüfstein dar, ob es erfolgreich auf solche Fälle anwendbar ist, die bei der Entstehung noch nicht berücksichtigt worden sind. Von besonderem Interesse sind hier die mittel- und osteuropäischen Länder des ehemaligen "Ostblocks". Mit Ausnahme von Jugoslawien (vgl. Fußnote 3, S. 4) sind diese Länder in den ursprünglichen Erhebungen von Hofstede nicht berücksichtigt worden. Aber selbst in seinem späteren wichtigen Werk von 2001 liefert Hofstede für sie nur "Schätzungen", die auf der Grundlage von ausgewählten Publikationen von Kollegen entstanden sind. Eine Metaanalyse von Publikationen, in denen andere Autoren auf der Basis des Hofstedeschen Modells für die osteuropäischen Länder eine kulturelle Klassifizierung vornehmen, liefert allerdings äußerst widersprüchliche Ergebnisse. Weder stimmen die Klassifizierungen, die man insgesamt findet, unter sich überein, noch gibt

es eine Übereinstimmung mit den Schätzungen, die in Hofstede (2001) veröffentlicht sind. Am Ende dieser Arbeit (vgl. Abschnitt 4.9) wird dies am Beispiel eines Landes, nämlich Ungarns, illustriert.

Die Besonderheit dieser Arbeit besteht darin, dass die kritische Auseinandersetzung nicht nur aus einer soziologischen bzw. psychologischen Perspektive geführt wird, sondern auch aus einer linguistischen. Das Hauptinteresse für interkulturelle Kommunikation besteht bei Linguisten in der Regel in der Variabilität von diskursiven Stilen. Die Fragestellung ist dabei, ob variierende Kommunikationsstile kulturell determiniert sind, und wenn ja, ob sie dabei mit kulturell variierenden Wertesystemen in Zusammenhang gebracht werden können. Modelle für kulturell variierende Wertesysteme bieten in diesem Sinne eine potentielle Grundlage für sog. "externe" Erklärungen. Methodologische Inadäquatheit entsprechender Modelle würde jeden Erklärungsansatz in Misskredit bringen, gleichgültig wie gut die linguistischen Beschreibungen sind. Das ist einer der vielen Faktoren, die mich dazu bewogen haben, Hofstedes Werk einer ausführlichen kritischen Analyse zu unterziehen. Der linguistische Blickwinkel zeigt sich in dieser Arbeit auch dadurch, dass mehr Gewicht als üblich auf sprachliche Probleme wie z.B. Ambiguität gelegt wird. Ambiguitätsprobleme sind in sozialpsychologischen Experimenten allgegenwärtig, nicht nur bei der Formulierung von Fragebogenfragen, sondern praktisch an allen Punkten des wissenschaftlichen Prozesses, so insbesondere auch bei der Interpretation der statistischen Ergebnisse (wie z.B. Faktoren bei einer Faktorenanalyse) und der darauf folgenden Präsentation konzeptueller Schlüsse (z.B. Formulierung der charakteristischen Merkmale von Wertedimensionen). Dieser zentrale Punkt wird in der kritischen Literatur immer noch zu wenig berücksichtigt.

## 1.2 Die Entstehung des Hofstedeschen Modells

International bekannt geworden ist Hofstede mit seinem erstmals 1980 erschienenen Buch "Culture's Consequences" (vgl. Hofstede 1980/1984). Es ist auf der Basis von Erhebungen entstanden, die zwischen 1967 und 1973 bei IBM-Mitarbeitern durchgeführt worden sind. Wie Hofstede (1997b: 50) vermerkt, wurden in diesem Zeitraum praktisch alle Mitarbeiter dieses internationalen Konzerns – ca. 117.000 Personen in insgesamt 72<sup>1</sup> Ländern der Welt – in Form von Fragebögen zu ihren Arbeitszielen und -einstellungen befragt. Die Fragebogenergebnisse wurden in der zweiten Hälfte der Siebziger Jahre theoretisch weiterführenden statistischen Analysen unterzogen, aufgrund derer dann die Konzeption der Kulturdimensionen überhaupt und die vier wichtigsten Dimensionen mehr oder weniger induktiv (vgl. S. 8) entwickelt worden sind: die Dimensionen "Machtdistanz", "Unsicherheitsvermeidung", "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität". Berücksichtigt wurden dabei zunächst nur die Daten aus 40 der 72 Länder, für die dann die länderspezifischen Indexwerte auf den genannten vier Dimensionen berechnet und als solche 1980 in der ersten Ausgabe von "Culture's Consequences" veröffentlicht wurden.

Die erste Ausgabe von "Culture's Consequences" trägt noch den einschränkenden Untertitel "International Differences in Work-Related Values", der den Anschein erwecken könnte, es handele sich um partielle kulturelle Differenzen, nämlich solche, die im Arbeitskontext beobachtet werden können. Allerdings enthält auch schon diese Ausgabe Hofstedes zentrale Kulturmetapher der "mental Software", die auf den Anspruch eines deutlich allgemeineren Kulturvergleichs schließen lässt (vgl. 1980/1984: 14-16; vgl. auch Hofstede 1997a). Nach dieser Computermetapher unterscheiden sich Mitglieder verschiedener Kulturen durch ihre "kollektiven mentalen Programmierungen", die sie im Laufe der Erstsozialisierung erwerben und in der Regel ein Leben lang behalten. "Kollektive mentale Programmierung" auf

---

<sup>1</sup> Nach Hofstede (1997b: 50) waren es 72 Länder, nach Hofstede (2001: 48) jedoch nur 71.

der Ebene von Nationalstaaten wird darüber hinaus für verhältnismäßig stabil gehalten, in der Annahme, dass sie von Generation zu Generation weitergegeben wird, und sie wird auch als umfassend konzipiert, nämlich als eine kulturelle Prägung, die alle relevanten Lebensbereiche umfasst (wie z.B. Schule, Familie, Politik usw.).

Die zweite stark erweiterte Ausgabe von "Culture's Consequences" aus dem Jahre 2001 versucht diesem generellen Anspruch durch einen veränderten Untertitel Rechnung zu tragen: "Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations". Es ist diese zweite Ausgabe, auf die ich mich in dieser Arbeit hauptsächlich beziehen werde. Sie enthält eine weitere Dimension ("Langzeit-/Kurzzeitorientierung") und – zusätzlich zu den ursprünglich analysierten 40 Ländern aus der ersten Ausgabe – Bewertungen für 10 weitere Länder sowie drei Regionen auf den nun insgesamt fünf Dimensionen (vgl. Anhang 3).<sup>2</sup> Auffälligerweise fehlt hierbei eine Region, die für kulturelle Varianz von besonderem Interesse sein könnte: die mittel- und osteuropäischen Länder des ehemaligen Ostblocks. Mit Ausnahme von Jugoslawien (bzw. drei aus dem ehemaligen Jugoslawien entstandenen Ländern) ist kein Land aus dieser Region im ursprünglichen 40er Ländersample und auch nicht im erweiterten 53er Ländersample vertreten.<sup>3</sup>

Seit dem Erscheinen von "Culture's Consequences" 1980 ist Hofstede aus einer Reihe von Gründen kritisiert worden (vgl. Kagitçibasi 1994; Fijneman et al. 1996) und hat, wie gerade erwähnt, einige Modifizierungen an seinem ursprünglichen Modell vorgenommen, indem er z.B. eine neue Dimension eingeführt hat. In der Zwischenzeit sind auch einige konkurrierende Modelle entstanden, die ebenfalls versuchen, auf statistischer Basis (durch die statistische Auswertung von Fragebögen) eine Art Kulturtypologie von Nationen zu etablieren, deren Variablen Wertedimensionen oder Wertetypen (komplexe Werte höherer Ordnung) sind (vgl. Smith et al. 1996; Trompenaars/Hampden-Turner 1997; Schwartz 1994; Inglehart et al. 1998). Als solche enthalten sie explizit oder implizit Kritik an dem Ansatz von Hofstede.

### 1.3 Warum ist eine kritische Auseinandersetzung (weiterhin) notwendig?

Da es an kritischen Stimmen gegen den Ansatz von Hofstede nicht mangelt, mag sich der Leser fragen, was das Ziel einer erneuten kritischen Evaluierung sein soll. Es gibt eine Reihe gute Gründe dafür. Erstens liegen gar nicht so viele wirklich umfassende und in die Tiefe gehende kritische Auseinandersetzungen mit dem Ansatz von Hofstede vor. Die meisten kritischen Arbeiten stammen aus der psychologischen oder soziologischen Forschungstradition.

<sup>2</sup> In der ersten Phase wurden nur diejenigen Länder in den statistischen Analysen berücksichtigt, aus denen mindestens 50 Personen den Fragebogen beantwortet haben. Dies waren 40 von den 71 bzw. 72 (vgl. Fußnote 1) Ländern. In einer späteren Phase wurde diese Beschränkung gelockert und die Mindestanzahl der ausgefüllten Fragebögen auf 20 herabgesetzt. Dadurch ergab sich eine Erweiterung auf 53 Kulturen, bestehend aus 50 Einzelländern und drei "Regionen" (vgl. Hofstede 1997b: 53, 57). Diese drei "Regionen" kamen dadurch zustande, dass für sie selbst die neu definierte Schwelle allem Anschein nach nur durch eine Zusammenfassung der Daten aus mehreren Ländern erreicht werden konnte. Im einzelnen handelt es sich dabei um "Ostafrika" (Kenia, Äthiopien, Tansania, Zambia), Westafrika (Ghana, Nigeria, Sierra Leone) und die "arabische Welt" (Ägypten, Irak, Kuwait, Libanon, Libyen, Saudi Arabien, die Vereinigten Emirate) (vgl. Hofstede 2001: 44).

<sup>3</sup> Als einziges ehemals kommunistisches Land in Europa erscheint Jugoslawien sowohl im ursprünglichen 40er Ländersample der ersten Ausgabe von "Culture's Consequences" als auch in dem erweiterten 53er Ländersample der zweiten Ausgabe. Hofstede weist zwar in der zweiten Ausgabe darauf hin (vgl. 2001: 45-46), dass er die Originaldaten, die für Jugoslawien am Anfang der 70er Jahre gesammelt wurden, nach Jugoslawiens Auflösung als Staat noch einmal separat für diejenigen Nachfolgestaaten (Slowenien, Kroatien und Serbien) berechnet hat, deren Einwohner an der Befragung beteiligt waren. Diese separaten Berechnungen für die genannten drei Staaten sind jedoch nur anderen Publikationen zu entnehmen, z.B. Hofstede (1996a). Der Anhang der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" enthält außerdem eine Tabelle mit geschätzten Indexwerten für die übrigen Staaten des ehemaligen Ostblocks, die auf der Basis von Publikationen anderer Autoren erstellt worden sind (vgl. auch Anhang 3 in dieser Arbeit).



Häufig wird dabei auch nur ein bestimmter Aspekt in Hofstedes Arbeit (z.B. die Dimension "Individualismus/Kollektivismus"; vgl. Kim et al.1994) und nicht sein Gesamtwerk kritisch unter die Lupe genommen. In Arbeiten zur interkulturellen Kommunikation, die in der linguistischen Tradition stehen, begegnet man hingegen grob den folgenden zwei Positionen. Entweder wird der Ansatz von Hofstede im Prinzip akzeptiert, vielleicht mit gewissen Abstrichen im Detail, jedoch ohne substantielle kritische Auseinandersetzung. In diesem Fall werden dimensionsspezifische Länderbeschreibungen von Hofstede mehr oder weniger direkt übernommen und als externe Evidenz bei den Erklärungen herangezogen (vgl. Clyne 1994). Oder aber der Ansatz von Hofstede wird als wenig ergiebig für die eigenen Fragestellungen betrachtet und deswegen nicht weiter berücksichtigt. Falls überhaupt eine Begründung hierfür geboten wird, dann fällt diese in der Regel eher lapidar aus. Es wird z.B. darauf hingewiesen, dass die Hofstedeschen Dimensionen nur das soziale Ideal reflektieren, woraus man jedoch keine Schlussfolgerungen auf das tatsächliche Kommunikationsverhalten schließen könne (vgl. Kotthoff 2002: 12-13).

Ich bin nicht der Ansicht, dass kein Zusammenhang zwischen sozialem Ideal und Kommunikationsverhalten besteht. Die vielleicht interessanteste Frage eines interdisziplinär konzipierten Faches "interkulturelle Kommunikation" ist nämlich genau die, ob es Korrelationen zwischen kulturell divergierenden Wertesystemen und kulturell divergierenden Kommunikationsmustern gibt. Psychologen und Soziologen auf der einen Seite und Linguisten auf der anderen Seite nähern sich naturgemäß mit einem komplementären Erkenntnisinteresse dieser Frage, was auch die oben erwähnten typischen Reaktionen auf Hofstedes Arbeit erklärt. Kritik auf psychologischer/soziologischer Seite ist in der Regel durch eigene alternative Ansätze zur kulturellen Variation in Wertesystemen motiviert; für Linguisten hingegen, die sich eigentlich für das Kommunikationsverhalten interessieren, steht die Nützlichkeit eines solchen Ansatzes als externe Erklärungsgrundlage im Vordergrund. Dabei sind beide extremen Positionen – unkritische Übernahme des Hofstedeschen Ansatzes einerseits und gänzlicher Verzicht auf Erklärungen durch Wertedifferenzen – unbefriedigend. In beiden Fällen bleiben nämlich wichtige Fragen ungeklärt. Im zweiten Fall z.B. die Frage, ob das Misstrauen gegenüber Wertestudien aus linguistischer Perspektive ein generelles ist oder speziell an dem Ansatz von Hofstede liegt. Wäre z.B. ein weniger bekannter, dafür feinmaschigerer Ansatz mit linguistischen Forschungsergebnissen eher kompatibel? Auch bleibt im ersten Fall die Ungewissheit, ob der Ansatz allein schon durch seinen Bekanntheitsgrad ein konsistentes Erklärungsmodell liefert.

Einer der disziplinübergreifenden Kritikpunkte gegen den Ansatz von Hofstede ist, dass er nicht feinmaschig genug ist. Dies rührt an der altbekannten Distinktion zwischen "emischer" und "etischer" Methode, wie sie sich im kulturvergleichenden Kontext (Ethnographie bzw. kulturübergreifender Psychologie) eingebürgert hat (vgl. Berry 1969; 1980). Bei der emischen Methode wird von der Prämisse ausgegangen, dass jede Kultur einmalige Züge trägt, die nur aus einer inneren Perspektive verstanden werden können und in den Kategorien beschrieben werden müssen, die in diesen spezifischen Einzelkulturen nach entsprechend detaillierten Studien als relevant erkannt worden sind. Die etische Methode hingegen gründet auf der Annahme, dass es auch "absolute" oder "universelle" Kulturmerkmale gibt, die für den Vergleich von Kulturen in großer Anzahl herangezogen werden können, ohne dass vorher eine eingehende Untersuchung der spezifischen Eigenschaften der einzelnen Kulturen not-

wendig wäre.<sup>4</sup> Es ist wichtig, hier auf einen Unterschied zwischen zwei Unterarten der etischen Strategie hinzuweisen, die von Berry (vgl. *ibid.*) und anderen als "imposed etic" und "derived etic" bezeichnet worden sind. Die erste bezieht sich auf die Verwendung von vermeintlich universellen Kriterien, die in Wahrheit aber nur in einem beschränkten Kulturgebiet ihre Gültigkeit haben. Die zweite steht für eine komplexe Forschungsstrategie, bei welcher der anfangs etisch ausgerichtete Kulturvergleich kontinuierlich durch emische Studien begleitet wird, so dass die Ergebnisse der letzteren ständig zur Umarbeitung und Erweiterung der anfänglichen und nur tentativ universellen Vergleichskriterien führen. Idealerweise geschieht dies solange, bis die einmaligen Züge aller verglichenen Kulturen eine angemessene Berücksichtigung finden.

Hofstede charakterisiert seinen eigenen Ansatz als einen "etischen", womit er in der Regel meint, dass die primären Generalisierungen über relevante Konzepte im Kulturvergleich aus statistischen Korrelationen gewonnen werden, und dass die Generalisierungen auf "Makroebene" bestehen, also auf der Ebene von Nationen, nicht notwendigerweise jedoch auf der Ebene von Einzelindividuen. De facto mischt Hofstede die etische Strategie mit einer emischen, wie ich in dieser Arbeit zeigen werden. Die grundlegende Frage, die sich somit bei einer kritischen Betrachtung stellt, ist, ob in der Weise, wie er dies macht, ein "derived etic"-Stadium erreichen kann. Ist sein Modell flexibel genug, neue Erkenntnisse aus emisch ausgerichteten Detailstudien nach und nach zu inkorporieren, oder führt die Inkorporation solcher Erkenntnisse notgedrungen zu immer mehr Inkonsistenzen?

Der letzte Grund, aus dem ich diese Arbeit geschrieben habe, ist nicht akademischer, sondern politischer Natur. Ich halte es für notwendig, die politische Brisanz anzusprechen, die von der Zuordnung einzelner Länder zu bestimmten Werten auf den Hofstedeschen Dimensionen ausgeht. In einer Welt, in der im Namen von "Freiheit" und "Demokratie" Kriege geführt werden, würde es mir äußerst verantwortungslos scheinen, einzelne Länder aufgrund ihrer "kollektiven mentalen Programmierung" als ungeeignet für "Freiheit" und "Demokratie" abzustempeln, wenn diese Einschätzung nicht auf einer methodisch einwandfreien Grundlage geschieht.

Man müsste auch bedenken, dass es gerade Passagen sind wie die folgende, die nicht ungerne aus Hofstede zitiert werden (Hofstede 1996a: 36), meist von "individualistischen" Vertretern westlicher Nationen. In der Regel geschieht die nicht in kritischer oder ironischer Absicht wie in dieser Arbeit, sondern im vollen Einverständnis:

"Individualist mental programmes are a precondition for a political democracy and for a free market economy. One person, one vote presupposes that those persons have been programmed to hold personal opinions. The invisible hand of the market economy presupposes that persons will attempt to maximize their individual economic advantage. Both do not apply in nations with collectivist mental programmes and institutions. World Bank economists, trained in the U.S.A., prescribed market economies to Third World countries in the past decades, with remarkably little success. They seem to be still following the same approach now to Second World countries, including the parts of the former Soviet Union, with predictably equally little success."

---

<sup>4</sup> Wenngleich die "emisch"/"etisch"-Distinktion im Kulturvergleich ursprünglich aus der Linguistik entlehnt wurde, nämlich aus Pikes Werk (vgl. z.B. Pike 1954/1967), unterscheidet sich ihre Interpretation deutlich davon, wie sie heute in der Linguistik normalerweise verstanden wird. Der Ausgangspunkt der Analogie war wohl Pikes Gegenüberstellung von "phonemics" und "phonetics", mit dem Hinweis darauf, dass Phoneme jeweils Einheiten einzelsprachlicher Phonemsysteme sind, während Phone sprachunabhängig sind, d.h. quer durch die Sprachen messbar und transkribierbar und als solche identifizierbar sind. Diese Differenz wurde dann zu einer Gegenüberstellung ausgebaut, die u.a. auf die Annahme von universellen Kategorien (etische Strategie), die Wichtigkeit kulturinterner Kriterien (emische Strategie) und die Größe des Sample (groß bei der etischen und sehr klein bei der emischen) Bezug nimmt (vgl. Berry 1980: 11-12).

Es gilt somit zu entscheiden: Handelt es sich hier um krude Vorurteile oder um seriöse Forschungsergebnisse? Diese Arbeit soll eine Antwort auf diese Frage geben.

## 2 Die Entstehung der Dimensionen

Wie in der Einleitung erwähnt, sind die ersten vier Wertedimensionen aufgrund der Auswertung der IBM-Fragebögen entstanden, die vergleichbare Daten aus mehr als 50 Ländern enthielt. Ihre knappe inhaltliche Charakterisierung, wie von Hofstede selbst vorgeschlagen, lautet folgendermaßen (vgl. Hofstede 2001: 29):

- Die Dimension "Machtdistanz" erfasst den Umgang mit ungleicher Machtverteilung in unterschiedlichen Kulturen, d.h. sie gibt an, in welchem Maße die weniger mächtigen Mitglieder einer Gesellschaft erwarten und auch akzeptieren, dass Macht ungleich verteilt ist (vgl. auch 2001: 98).
- Die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" gibt an, in welchem Ausmaß sich die Mitglieder einer Kulturgemeinschaft durch unvorhersehbare Ereignisse bedroht fühlen und "mehrdeutige" Situationen tolerieren; ein hoher Wert auf dieser Dimension wird mit Stress und Angstgefühlen auf Individualebene und mit einer Tendenz zu Vorurteilen, Intoleranz, Dogmatismus, Rassismus usw. auf Nationalebene in Beziehung gesetzt (vgl. auch 2001: 146).
- Die Dimension "Individualismus/Kollektivismus" misst die kulturspezifische Integration von Individuen in soziale Gruppen. Dabei wird der individualistische Pol mit einer Gesellschaft assoziiert, in der Individuen lose mit einander verbunden und nur für sich bzw. für ihre unmittelbaren Angehörigen verantwortlich sind; der kollektivistische Pol hingegen wird mit einer starken Integration in soziale Gruppen assoziiert, in der Individuen durch ein Leben lang anhaltende gegenseitige Loyalität miteinander verbunden sind (vgl. auch 2001: 225).
- Die Dimension "Maskulinität/Femininität" richtet sich auf die kulturspezifischen Ausprägungen der Geschlechterrollen. Maskulinität wird mit deutlich getrennten und – im Sinne der europäischen bürgerlichen Erziehung – "traditionellen" Geschlechterrollen assoziiert, Femininität mit überlappenden Geschlechterrollen in dem Sinne, dass "traditionell" weibliche Eigenschaften (Bescheidenheit, Sanftheit) auch bei Männern erwartet werden (vgl. auch 2001: 297).

Die Fragebögen, mit deren Hilfe Daten zwischen 1967 und 1973 in ca. 70 Ländern erhoben wurden, enthielten im Wesentlichen vier Typen von Fragen (neben Fragen nach demographischen Angaben wie Alter, Beruf usw.):

- a) Fragen zur Zufriedenheit der Befragten mit ihrem Arbeitsplatz,
- b) Fragen zu subjektiver Wahrnehmung bzw. Einschätzung bestimmter in Zusammenhang mit der Arbeit auftretender Sachverhalte (z.B. Nervosität),
- c) Fragen zu persönlichen Arbeitszielen, und
- d) Fragen nach Überzeugungen (d.h. Fragen, mit deren Hilfe Aussagen darüber elizitiert werden sollten, was Mitarbeiter ganz allgemein für wünschenswert bzw. nicht wünschenswert halten).

Man vergleiche hierzu Anhang 1, der eine Liste der in dieser Arbeit besprochenen Fragen enthält. Die Nummerierung vor den Fragebogenitems ist identisch mit der ursprünglichen Nummerierung im IBM-Fragebogen. Im Folgenden werden alle Fragen mit diesem Kode zi-

tiert (vgl. auch Anhang 1 in Hofstede (2001), der eine vollständigere Liste der Fragen enthält; die vollständige Liste ist Hofstede et al. (1976) zu entnehmen).

Der Inhalt und die Zusammenstellung der Fragen war deutlich durch die damaligen theoretischen Ansätze der amerikanischen Organisationspsychologie sowie durch die Erfahrung mit entsprechenden Befragungen in Amerika selbst geprägt. Einstellungsfragebögen, mit deren Hilfe insbesondere Angaben zu Zufriedenheit und Arbeitszielen elizitiert wurden, um auf diese Weise Motivationstheorien u. Ä. zu testen, erfreuten sich im Amerika der 50er und 60er Jahre großer Beliebtheit (vgl. Hofstede 2001: 74, Fn. 8). Außerdem waren sie ganz speziell bei IBM an der Tagesordnung, als Hofstede seine Arbeit aufnahm (vgl. Hofstede 1997b: 49).<sup>5</sup> Somit waren entsprechende, im Umlauf befindliche Surveys das unmittelbare Vorbild für die Fragebögen, die Hofstede mit seinen Mitarbeitern für die Untersuchung kulturspezifischer Differenzen in der Arbeitseinstellung entworfen hat, sowohl in konzeptueller Hinsicht als auch in sprachlicher, zumal die Fragen zunächst auf English formuliert und erst dann in (insgesamt 20) verschiedene Sprachen übersetzt wurden.<sup>6</sup>

Im einleitenden Kapitel von "Culture's Consequences" diskutiert Hofstede ganz allgemein die Gefahren von Ethnozentrismus in kulturvergleichenden Untersuchungen und nennt dabei vier mögliche Quellen für eine ethnozentrische Sichtweise:

- Datensammlung (die bei einer Fragebogenerhebung den Inhalt, die sprachliche Realisierung und die Auswahl der Fragen mit einschließt),
- Untersuchungsdesign,
- Datenanalyse und
- Präsentation und Verbreitung der Resultate.

Nach diesem Maßstab muss also festgehalten werden, dass die Datensammlung bei der IBM-Befragung zweifelsohne ethnozentrisch gefärbt war.

Die Zuordnung der Fragen zu Wertedimensionen, also die Bestimmung, welche Frage für welche Dimension als relevanter Indikator anzusehen ist, und auch die Zuordnung von Antworten zu einem der beiden Pole einer Dimension erfolgte dann zu einem großen Teil auf der Basis von statistischen Analysen. Genauer gesagt, es wurden zwei der vier Dimensionen ("Machtdistanz" und "Unsicherheitsvermeidung") durch eine so genannte "eklektische" Analyse, also eine Kombination aus theoretischen Überlegungen und Korrelationsanalyse, etabliert, während die zwei anderen ("Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität") vollständig induktiv durch eine Faktorenanalyse erschlossen wurden.

Im Falle der eklektischen Analyse wurden die Begriffe "Machtdistanz" und "Unsicherheitsvermeidung" aus der Literatur übernommen: Den Begriff "power distance" sowie bestimmte Hypothesen darüber, wie Menschen auf ungleiche Machtverteilung reagieren, bezog Hofstede von dem niederländischen Sozialpsychologen Mulder (vgl. Mulder 1976; 1977), während der Terminus "uncertainty avoidance" auf die Arbeit von Cyert und March (1963) zurückgeht. Die Fragebogenitems wurden von vornherein mit Blick auf bestimmte Erwartun-

---

<sup>5</sup> In diesem Zusammenhang scheint es nicht uninteressant darauf hinzuweisen, dass die Hofstedeschen Fragebögen in den USA nicht direkt bzw. nicht unter den gleichen Bedingungen wie in allen anderen Ländern zur Anwendung kamen:

"The different divisions of IBM Domestic had survey histories of their own and employed their own independent staffs. Through personal negotiation between my functional U.S. boss and his colleague in one of the Domestic divisions, the standardized international questions were included in one of the U.S. surveys, so that comparisons could be made between the United States and other countries." (Hofstede 2001: 43, 45).

<sup>6</sup> Hofstede vermerkt an einer Stelle (2001: 48-49), dass die Fragen zu persönlichen Arbeitszielen c)-Fragen) aus der Literatur bzw. aus vorhandenen Surveys abgeleitet worden sind, während Überzeugungsfragen d)-Fragen) durch Diskussionen mit IBM-Personalchefs, die Erfahrungen in verschiedenen Ländern hatten, neu für den speziellen Zweck erzeugt wurden. Letztere sind freilich nicht weniger perspektivisch als die ersten.

gen darüber zusammengestellt, dass diese in der Literatur beschriebenen Phänomene bestimmten kulturspezifischen Variationen unterliegen könnten. Zu den operationalen Kriterien der Dimensionen "Machtdistanz" und "Unsicherheitsvermeidung" gelangte Hofstede aber erst aufgrund der Feststellung von positiven Korrelationen zwischen den Ländermittelwerten im 40er Ländersample (d.h. zwischen den statistischen Mittelwerten, die für die jeweiligen Fragen in den einzelnen Ländern berechnet wurden) (vgl. Anhang 1, der für alle vier Dimensionen die Fragebogenitems mit operationalem Status enthält).<sup>7</sup> So wurde z.B. die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" durch die Interkorrelation der Antworten zu drei Fragen etabliert, nämlich zu Fragen

- zum subjektiven Empfinden von Nervosität (A37),
- zur beabsichtigten Beschäftigungsdauer bei der Firma (A43) und
- zur Verletzbarkeit firmeninterner Regeln (B60) (vgl. Hofstede 2001: 148-150; 1997a: 111f.).

Da auf Länderebene häufigeres Empfinden von Nervosität, Wunsch nach längerer Beschäftigungsdauer und Ablehnung gegenüber der Verletzung von Firmenregeln miteinander korrelierten, wurden sie zusammen als Indikatoren von hoher Unsicherheitsvermeidung auf einer entsprechenden Dimension eingestuft.

Im Unterschied zu diesen beiden Dimensionen wurden die Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität" mit einer Faktorenanalyse über den standardisierten Ländermittelwerten der vierzig Länder auf Fragen zu persönlichen Arbeitszielen ermittelt. Die Faktorenanalyse der Antworten auf 14 Fragen, die hierbei berücksichtigt wurden (vgl. die Fragen A5-A18 in Anhang 1) ergab zwei Faktoren, die Hofstede anschließend als "Individualismus" und "Maskulinität" identifiziert hat. Für die Berechnung der länderspezifischen Indexwerte auf den entsprechenden Dimensionen wurde jeweils eine Untergruppe derjenigen Arbeitsziele ausgewählt<sup>8</sup>, die zusammen den "Individualismusfaktor" bzw. den "Maskulinitätsfaktor"<sup>9</sup> bildeten. Bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" z.B. erhielten folgende Arbeitsziele den Status operationaler Kriterien:

- Arbeit, die genügend Zeit für Privat- und Familienleben lässt (A18; 0.86<sup>10</sup>),
- Freiheit bei der Arbeitsgestaltung (A13; 0.49) und
- herausfordernde Arbeit (A5; 0.46),

ausgewählt von den positiven Faktorladungen und als indikativ eingestuft für den individualistischen Pol der Dimension;

- gute Fortbildungsmöglichkeiten (A9; -.82),
- gute Arbeitsbedingungen (A12; -.69) und
- die Möglichkeit, die eigenen Fähigkeiten voll zu entfalten (A17; -.63),

ausgewählt von den negativen Faktorladungen und als indikativ eingestuft für den kollektivistischen Pol der Dimension (vgl. Hofstede 2001: 255ff.; 1997a: 51f.).

<sup>7</sup> Die empirische Grundlage für die Berechnung der dimensionsgenerierenden Korrelationen war das 40er Ländersample, d.h. diejenige Gruppe von Ländern, aus denen mindestens 50 Personen den Fragebogen beantwortet haben (zur Sample-Größe vgl. Fußnote 2 auf S. 4). Allerdings wurden von den 40 Ländern zwei (USA und Jugoslawien) nicht durchgängig berücksichtigt, so z.B. bei der für die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" relevanten Frage nach der beabsichtigten Beschäftigungsdauer (A43).

<sup>8</sup> Von den neun Arbeitszielen z.B., die sich für den Individualismusfaktor als konstitutiv erwiesen haben, wurden sechs ausgewählt, nämlich diejenigen, deren Ladungen (im positiven wie im negativen Bereich) über .45 lagen (vgl. Hofstede 2001: 257).

<sup>9</sup> Der Faktor, aus dem die Dimension "Maskulinität/Femininität" hervorgegangen ist, wurde von Hofstede zunächst als "ego/social" bezeichnet (vgl. Hofstede 2001: 255ff., 284).

<sup>10</sup> Nach dem Semikolon wird die jeweilige Faktorladung angegeben.

Die innere Logik solcher Korrelationen im Sinne von höherwertigen Wertekomplexen wurde dann nachträglich, auf spekulative Weise erschlossen. Mit anderen Worten: es waren bestimmte Hypothesen über den möglichen Zusammenhang zwischen den positiv bzw. negativ ladenden Arbeitszielen über Ländergrenzen hinweg, die die konzeptuelle Grundlage der beiden faktorenanalytisch hergeleiteten Dimensionen bildeten. Den gemeinsamen Nenner zwischen Freizeit, Freiheit und Herausforderung im Kontext von Arbeit sah Hofstede z.B. darin, dass all diese Attribute auf die Unabhängigkeit des Mitarbeiters (und damit auf seinen Individualismus) abzielen, während Fortbildung, Selbstentfaltung und gute Arbeitsbedingungen die Abhängigkeit des Mitarbeiters von der Organisation (und damit seine kollektivistische Orientierung) betonen (vgl. Hofstede 2001: 214; 1997a: 52).

Es ist allerdings nicht schwer zu erkennen, dass diese Hypothese kulturspezifisch beeinflusst ist. Der Individualitätsbegriff nämlich, der hier "empirisch entdeckt" wurde, ist zweifelsohne der amerikanische, bei dem sich die drei genannten Konzepte (Freizeit, Freiheit und Herausforderung) auf eine ganz spezifische Weise verbinden und so einen "Sinn machen". Tatsächlich sind die USA dasjenige Land, das auf der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" mit dem höchsten Indexwert (d.h. als das "individualistischste" Land) abschneidet, gefolgt von anderen angelsächsischen Ländern wie Australien, Großbritannien und Kanada.

Würde man jedoch die Indexwerte der einzelnen Länder nicht kennen und auch nicht das "idealisierte kognitive Modell" (vgl. Lakoff 1987) von "Freiheit" und "Individualismus" in angelsächsischen Ländern im Hinterkopf haben, und würde man so versuchen, die sechs Arbeitsziele mit operationalem Status (A18, A13, A5, A9, A12, A17) einem breiten vortheoretischen Konzept von Individualismus zuzuordnen, das mit kulturspezifisch unterschiedlichen Individualitätsvorstellungen möglichst verträglich ist und etwa als "Wunsch nach persönlicher Unabhängigkeit von kollektiven Gemeinschaften"<sup>11</sup> umschrieben werden könnte, so fiel es leicht, auch Hypothesen mit einem genau umgekehrten Ergebnis zu entwickeln. Nach einer solchen Hypothese wären die Ziele "Entfaltung der eigenen Fähigkeiten" und "Fortbildung" der Ausdruck einer individualistischen Wertvorstellung, da sie die Heraushebung des einzelnen Individuums aus der kollektiven Masse antizipieren bzw. fördern und tatsächlich in vielen Kulturen der Welt als der vielversprechendste Weg zur persönlicher Unabhängigkeit aufgefasst werden. Aus der Sicht einer solchen Kultur ließe sich wiederum der Wunsch nach möglichst viel Freizeit als Ausdruck einer "kollektivistischen" (da konformistischen) Haltung interpretieren.

Man kann also festhalten, dass Hofstedes Vorgehensweise nicht nur bei der Gestaltung des Fragebogens (Datensammlung), sondern auch bei der Interpretation der statistischen Ergebnisse (Datenanalyse), also bei der konzeptuellen Verortung der Dimensionen ethnozentrisch gefärbt ist. Die Forschungsstrategie, die er hierbei einschlägt, entspricht der Methode, die oben (vgl. S. 6) als "imposed etic" charakterisiert wurde. Seine Interpretation faktorenanalytischer Resultate wie etwa im Falle der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" stellen keine universellen Erklärungen dar, sondern sind "emische" Deutungen, die aus der Perspektive der angelsächsischen und speziell der amerikanischen Kultur als sinnvoll erscheinen. Als solche misst die Dimension "Individualismus/Kollektivismus" nicht, wo sich nationale Kulturen auf einer universellen Skala von Individualismus befinden, sondern wie weit sie

---

<sup>11</sup> Hofstede selbst operiert mit einem solchen vortheoretischen Begriff von Individualismus, was man auch daran sehen kann, dass er den zentralen Wert "individualistischer Kulturen" des Öfteren als "personal independence from any collectivity" umschreibt (vgl. z.B. 2001: 217).

in ihren Normen und Idealen von diesem kulturspezifischen Individualismuskonzept abweichen.<sup>12</sup>

### 3 Konzeptuelle Anreicherung der Dimensionen

Die weiterführende konzeptuelle Bestimmung der Dimensionen erfolgte im Wesentlichen durch zwei Verfahren: durch die Interpretation von Korrelationen zwischen den eigenen Indexwerten und Daten aus anderen Quellen (allgemeinen statistischen Daten oder anderen kulturvergleichenden Untersuchungen) für dieselben Länder und durch persönliche Erfahrungen und Eindrücke, die Hofstede in den betreffenden Ländern gesammelt oder durch Gespräche mit entsprechenden Kulturangehörigen erworben hat.

#### 3.1 Auswertung externer Daten

##### 3.1.1 Ökologische Indikatoren

Nachdem die Länderindizes auf den vier Dimensionen errechnet wurden, suchte Hofstede zunächst nach statistischen Korrelationen zwischen diesen Indizes und ökologischen Indikatoren aus Wirtschaft, Politik, Geographie, Gesundheitswesen usw. wie z.B. Bruttosozialprodukt pro Kopf, Wirtschaftswachstum, Bevölkerungsgröße, -dichte und -wachstum, Breitengrad, Selbstmordrate, Herztodrate usw. Die gefundenen Korrelationen wurden dann als "Validierung" der Länderindizes (d.h. als Bestätigung von deren Richtigkeit durch externe Daten) betrachtet und zugleich als Quelle für weitere Spekulationen darüber genützt, wie bestimmte Kulturwerte (z.B. niedrige oder hohe Machtdistanz) historisch entstehen und in verschiedenen Lebensbereichen wirksam werden können.

Nehmen wir die Dimension "Machtdistanz" als Beispiel. Hofstede fand heraus, dass die Indexwerte in seinem Sample

- a) negativ mit Reichtum (gemessen am Bruttosozialprodukt),
- b) negativ mit Breitengrad und
- c) positiv mit der Bevölkerungsgröße korrelieren (vgl. Hofstede 2001: 115ff.).

Einfacher ausgedrückt: hohe Machtdistanz fand sich eher in armen südlichen und bevölkerungsreichen Ländern, während niedrige Machtdistanz eher bei reichen nördlichen und kleinen Ländern anzutreffen war. Diese Korrelationen wurde von Hofstede folgendermaßen interpretiert: Den Zusammenhang zwischen Machtdistanz und Breitengrad (der als grober Indikator für Klima aufgefasst wurde) sah er darin, dass entwicklungsgeschichtlich gesehen in warmen Klimazonen eine geringere Notwendigkeit für die Entwicklung von Technologien bestand (und auch besteht), um das Überleben zu sichern; dafür war (und ist) das Überleben nach Hofstedes Vorstellung in warmen Klimazonen vorzugsweise durch die Aggression ande-

---

<sup>12</sup> Es darf hier angemerkt werden, dass etisch ausgerichtete Untersuchungen am Anfang (d.h. in einem Stadium, in dem noch wenig über kulturelle Diversität im Untersuchungsbereich bekannt ist) wahrscheinlich immer "imposed etc" sind. Die ersten Hypothesen basieren naturgemäß auf der Kenntnis der wenigen besser erforschten Kulturen. Daher ist es von entscheidender Wichtigkeit, ob kontinuierliche Revisionen und Verfeinerungen aufgrund neuer Erkenntnisse aus weniger bekannten Kulturen von vornherein eingeplant werden, so dass man sich allmählich einer Forschungsstrategie annähert, die das Attribut "derived etc" verdient. Im Falle der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" gibt es inzwischen genügend neue Erkenntnisse, die für eine Entflechtung und Etablierung mehrerer feinmaschiger Dimensionen sprechen. Hofstede jedoch wendet sich gegen Kollegen, die diesen Weg einschlagen und spricht sich ausdrücklich gegen eine solche Strategie aus:

"At the present time, the nuances separating the flavors of individualism do not seem to me to be clear and fundamental enough to split the dimension." (2001: 223)

rer Mitmenschen gefährdet, was auch erklären würde, warum in der Literatur Aggression eine Korrelation mit warmen Klimazonen nachgesagt wird.

Zwischen Machtdistanz und Bevölkerungsgröße sah Hofstede eine bilaterale Folge-Ursache-Beziehung, indem er zum einen die Wahrscheinlichkeit, dass Länder mit niedriger Machtdistanz klein und unabhängig bleiben wollen, hoch einstufte, und zum anderen für Einwohner großer Länder den Wunsch nach einer klaren und straffen Führungsstruktur unterstellte. Für Wohlstand, der seinerseits stark mit dem Breitengrad korrelieren soll, und Machtdistanz postulierte Hofstede ebenfalls eine gegenseitige Folge-Ursache-Beziehung: Am Anfang einer kausalen Kette, die über Industrialisierung, Urbanisierung, soziale Mobilität usw. zum Wohlstand führt, steht für Hofstede die gleiche klimatisch bedingte Notwendigkeit für technologische Entwicklung; ist ein gewisser Grad von Wohlstand vorhanden, bestünde eher die Möglichkeit, dass die Wohlstandsressourcen verteilt und dass generell Macht dezentralisiert wird. Herrscht andererseits schon hohe Machtdistanz, werde eine solche Ressourcen- und Machtverteilung verhindert, so dass letzten Endes auch die Entwicklung zum Wohlstand blockiert werde.

Durch die Verknüpfung von hoher bzw. niedriger Machtdistanz mit zwei distinkten soziogenetischen Szenarios in Form von kausalen Ketten, an deren Anfang "tropisches und subtropisches Klima" (hohe Machtdistanz) bzw. "kaltes und moderates Klima" (niedrige Machtdistanz) stehen (vgl. Exhibit 3.10 (S. 118) bei Hofstede 2001), wird die Begrifflichkeit von Machtdistanz durch einen neuen Aspekt erweitert, der in deren ursprünglicher Konzeption noch nicht enthalten ist und der sich auch nicht aus den Antworten im IBM-Fragebogen ableiten lässt. Nach der ursprünglichen Konzeption soll die Dimension "Machtdistanz" keineswegs den Grad tatsächlicher sozialer Ungleichheit messen, sondern nur die Akzeptanz einer solchen (vgl. S. 7).

Dies lässt theoretisch sowohl die Möglichkeit zu, dass Menschen gerade in einer Gesellschaft, in der soziale Unterschiede (nach bestimmten äußeren Maßstäben) verhältnismäßig gering ausfallen, ungleiche Machtverteilung leichter akzeptieren, als auch die umgekehrte Möglichkeit, dass wir höhere Sensibilität für bzw. stärkere Ablehnung gegen ungleiche Machtverteilung in einer solchen Gesellschaft finden, in der die soziale Ungleichheit (nach den fraglichen Maßstäben) stärker ausgeprägt ist (vgl. unten S. 34). Nun wird aber von Hofstede der Begriff "Machtdistanz" bei der Ausmalung dessen, wie hohe bzw. niedrige Normen auf dieser Dimension entstehen können, plötzlich zunehmend im Sinne von sozialer (Un-)gleichheit, wie diese in einer Gesellschaft de facto existiert, verstanden. Es sind ja die sozialen Verhältnisse, über die anhand von Faktoren wie Klima, Urbanisierung, Technologie usw. im Wesentlichen Spekulationen angestellt werden. Tatsächlich findet man wiederholt Formulierungen in "Culture's Consequences", in denen explizit steht, dass der Grad sozialer Ungleichheit durch den Machtdistanzindex angezeigt wird:

"So respondents in higher-PDI [power distance index; LB] – that is, more unequal – countries more often chose "equality" and those in lower-PDI, more equal countries more often chose "freedom."" (2001: 93)

"Levels of agreement with the "unjust world" statements... were stronger where (1) the country was poor... and (3) its society was unequal, expressed in the country PDI." (2001: 95-96)

Somit belegen solche Formulierungen eindeutig die Vermutung, dass Ausdrücke wie "Machtdistanz" von Hofstede systematisch mehrdeutig verwendet werden, einmal, um Aussagen über Werte in einer Gesellschaft zu ermöglichen, und das andere Mal, um Aussagen über tatsächliche soziale Verhältnisse zu erzielen (zu dieser Mehrdeutigkeit vgl. auch unten S. 102).

Ob externe Daten aus Geographie, Wirtschaft usw. tatsächlich eine "Validierung" der Länderindizes liefern, die aufgrund einer Hand voll von Fragebogenitems vor mehr als 30 Jahren berechnet wurden, soll weiter unten diskutiert werden (vgl. S. 16, 60). Es kann jedoch



nicht ausbleiben, schon an dieser Stelle auf einen wichtigen Punkt hinzuweisen. Hofstedes Schlüsselthese, dass in wärmeren Klimazonen eine geringere Notwendigkeit für die Entwicklung von Technologien bestünde, so dass technologische Innovationen in diesen Regionen eher nicht zu erwarten seien, ist völlig unhaltbar. Sie scheint technologische Entwicklung in Zusammenhang mit Überleben auf Nahrungsaufnahme und Bekleidung bzw. Wohnen zu reduzieren, ganz im Sinne eines verbreiteten Klischees, wonach die Lösung entsprechender Probleme in südlichen Regionen "einfacher" sei. Dass die Natur diverse andere Herausforderungen für das Überleben stellt, die auch im warmen Klimazonen präsent sind und somit den Anlass für technologische Entwicklungen bilden können und historisch auch gebildet haben, blendet er ganz und gar aus.

Außerdem widerspricht Hofstedes These insgesamt auf eklatante Weise bekannten historischen Tatsachen: In der Entwicklungsgeschichte der Menschheit nimmt (nachweisbare) technologische Entwicklung so gut wie ausschließlich in so genannten "südlicheren" Klimazonen ihren Anfang (in Mesopotamien, Ägypten usw.).<sup>13</sup> Dass inzwischen alle alten Hochkulturen aus südlicheren Regionen untergegangen sind, ist eine andere Frage, und die Ursachen hierfür erfordern mit Sicherheit hochkomplizierte und vermutlich von Fall zu Fall unterschiedliche Antworten. So berechtigt auch die Tatsache, dass in der Neuzeit und ganz speziell seit dem letzten Jahrhundert der Nord-Süd-Gegensatz mitunter als ein Gegensatz zwischen Hochtechnologie und Agrarwirtschaft erscheint, keineswegs zu Spekulation über den generellen retardierenden Einfluss des warmen Klimas auf technologische Entwicklungen.

Nun könnte man einwenden, dass Hofstedes Spekulationen über die sozialen und kulturellen Entwicklungsstufen, die er hoher resp. niedriger Machtdistanz zuordnet, nicht historischer Natur seien oder dass sie nur unter neuzeitlichen Bedingungen ihre Geltung haben. Dem kann man entgegensetzen, dass sich Hofstede reichlich historischer Argumente aus verschiedenen Zeittiefen bis hin zur 4000 Jahre alten Geschichte bedient, um seine Thesen zu stützen, z.B. die These, dass die Länderdifferenzen in Machtdistanz sehr alt sein müssen. Er stellt die Behauptung auf (2001: 117), dass diese zeitliche Stabilität allein schon aus der inversen Relation zwischen Machtdistanzindex und Breitengrad folge (?) und führt archäologische Beweise aus einer Zeit von vor 4000 Jahren zur Unterstützung an. Diese würden belegen, dass in Skandinavien schon in dieser Zeit "a primitive vigorous democracy" existierte, während sich die Region des heutigen Mittleren Ostens schon damals durch zentralistische Regierungen mit Königen auszeichnete. Seltsamerweise wird in diesem Zusammenhang jedoch mit keinem Wort erwähnt, dass dieselbe Region zur Zeit ihrer zentralistischen Regierung bekanntlich auf einer technologisch erstaunlich hohen Stufe stand, während entsprechende nennenswerte Technologie nördlich der Alpen mindestens noch 2000 Jahre auf sich warten ließ (vgl. Fußnote 13).

Dieser selektive Umgang mit historischen "Beweisen", die je nach Bedarf herangezogen werden, nährt den Verdacht, dass Hofstedes wesentliches Bestreben – bewusst oder unbe-

---

<sup>13</sup> Die ältesten Zivilisationen in der Menschheitsgeschichte wie die in Mesopotamien und Ägypten verfügten seit dem 3. Jahrtausend vor Chr. über eine breite Palette von technologischen Errungenschaften auf Gebieten wie z.B. Architektur, Mathematik, Astronomie, Medizin, nur um einige zu nennen. Diese Technologien waren nicht nur erstaunlich weit fortgeschritten, sondern schließen genau die Gebiete ein, die Hofstede auf der Seite "niedrige Machtdistanz & kaltes Klima" sehen möchte wie z.B. Bebauung und Urbanisierung. Auch entwickelte man in Mesopotamien und in Ägypten komplizierte Bewässerungsanlagen, die man in seinem Sinne sehr wohl als eine technologische Antwort auf die Herausforderungen der Natur bewerten muss. Es waren mesopotamische und ägyptische Technologien, die im 1. Jahrtausend vor Chr. über Kleinasien und das östliche Mittelmeer nach Griechenland gelangten, von wo aus sie in den letzten Jahrhunderten vor Chr. von den Römern übernommen und weiterentwickelt wurden und schließlich durch römische Vermittlung um Christi Geburt und danach nördlich der Alpen transportiert wurden (Germanien, Gallien, Britannien usw.). Nennenswerte technologische Entwicklung nördlich der Alpen (wie Baukunst, Heizung, Straßenbau) gibt es so erst seit der Römerzeit.

wusst – darin besteht, das, was heute gemeinhin als Überlegenheit des kapitalistischen Nordens gegenüber dem Süden angesehen wird, nämlich die Kombination von Hochtechnologie mit stabilen Demokratien, als einen tiefverwurzelten, begründeten Vorsprung hinzustellen (vgl. (P-24)). Das wäre jedoch eine wissenschaftliche Vorgehensweise, die mit Recht als tendenziös zu bezeichnen ist, und sie wäre es so in einem Maß, das über das kaum zu vermeidende ethnozentrische Bias des initialen Instrumentariums kulturvergleichender Studien weit hinausgeht und in einem krassen Widerspruch zu deren Grundprinzip der Neutralität steht.

Eine wesentliche wissenschaftstheoretische Frage ist auch, was der Status von Hofstede's entwicklungsgeschichtlichen Annahmen ist und wie sie zu widerlegen sind bzw. ob sie überhaupt widerlegbar sind. An einer Stelle bezeichnet er seine Annahmen über den Zusammenhang zwischen Breitengrad und Machtdistanz als "a matter of educated speculation" (2001: 116). Was ist aber damit gemeint? Handelt es sich um heuristisch-orientierende Interpretationen, die keine widerlegbare Erklärungen, sondern eher Empfehlungen für die Interpretation von Tatsachenannahmen liefern? Oder sollten sie eher im Sinne von Hypothesen über Gesetze aufgefasst werden, die notwendige Stufen der sozialen und kulturellen Entwicklung spezifizieren? Über weite Strecken in "Culture's Consequences", so auch im 3. Kapitel über Machtdistanz, bekommt der Leser den Eindruck, dass allenfalls die erste Option zutrifft.

Auf der anderen Seite beschreibt Hofstede selbst seinen eigenen Ansatz im zweiten methodologischen Kapitel (2001: 26) als einen "nomothetischen", also als einen Ansatz innerhalb der Sozialwissenschaften, der sich an naturwissenschaftliche Methoden anlehnt und dessen Ziel es ist, Gesetze zwischen unabhängigen Variablen aufzustellen. Wenn das so ist, würde man erwarten, dass genau spezifiziert wird, wie diese Gesetze zu überprüfen und gegebenenfalls zu falsifizieren sind. Selbst wenn man davon ausgeht, dass eine Falsifizierung im dogmatischen Sinne in Sozialwissenschaften kaum möglich sein dürfte, würde man also bei diesem Anspruch wenigstens eine präzise Eingrenzung der Bedingungen und Hintergrundannahmen erwarten, damit potentielle Gegenbeispiele nicht mit der Begründung abgewiesen werden, dass sie nicht unter das Gesetz fallen. Eine solche Präzisierung bleibt Hofstede dem Leser jedoch schuldig.<sup>14</sup>

Speziell hinsichtlich der oben erwähnten problematischen Annahme, dass der Zusammenhang zwischen Machtdistanz und Breitengrad darin besteht, dass in warmen Klimazonen eine geringere Notwendigkeit für die Entwicklung von Technologien besteht, scheint die einzige methodologische Sorge von Hofstede darin zu bestehen, dass man ihn folgendermaßen missverstehen könnte: Er würde meinen, Leute in südlichen, insbesondere tropischen Ländern wären faul oder generell unfähiger als in nördlichen Ländern. So bestreitet er dies explizit: "If humans perform less in tropical countries, it is not because they cannot become high performers there, but because there is less need for it." (2001: 117).

---

<sup>14</sup> Kennzeichnenderweise enthält der Sachindex in "Culture's Consequences" (2001) neun Kreuzhinweise zu dem Ausdruck "validation", jedoch keinen einzigen zu "falsification"; wenn im Text von Falsifizierung die Rede ist, dann allenfalls in Zusammenhang mit den Indexwerten, d.h. es wird zugelassen, dass neuere Untersuchungen die Indexwerte der IBM-Befragung modifizieren.

### 3.1.2 Kulturvergleichende Studien aus der Literatur

Eine andere wesentliche Quelle, die Hofstede – neben den eigenen Eindrücken und neben Länderportraits mit literarischem oder historischen Wert – zur inhaltlichen Anreicherung der Dimensionen benutzt und zugleich als "Validierung" der eigenen Länderindizes betrachtet hat, waren kulturvergleichende Studien von anderen Wissenschaftlern (vgl. 2001: 67; vgl. auch Anhang 6 bei Hofstede *ibid.*).

#### 3.1.2.1 Das Vergleichbarkeitsproblem allgemein

Wie man sich denken kann, zeigen die herangezogenen Studien in jeder denkbaren Hinsicht Variation:

- in der Auswahl der untersuchten Länder,
- in der Anzahl der untersuchten Länder bzw. in der Frage der qualitativen/quantitativen Orientierung (sie reichen von qualitativen Untersuchungen über wenige (zwei bis fünf) Länder bis hin zu quantitativ orientierten Arbeiten über zirka 40 Länder),
- in der theoretischen Ausrichtung und Begrifflichkeit,
- hinsichtlich des Untersuchungsobjekts (neben klassischen Wertestudien schließen sie Untersuchungen zur Persönlichkeitsstruktur, zur Erkennung oder Beschreibung von Emotionen, zum Konsumentenverhalten usw. ein),
- hinsichtlich des Untersuchungszeitpunkts,
- hinsichtlich des experimentellen Designs (sie umfassen kontrollierte Selbstbeschreibungen, Fragebögen mit offenen Antworten, Fragebögen mit vorgegebenen Antworten zum Ankreuzen, Fragebögen formuliert in der Muttersprache der Befragten und Fragebögen einheitlich in Englisch formuliert usw.),
- hinsichtlich der Versuchspersonen (unterschiedliche Altersgruppen: Experimente mit Kindern, Studenten, Personen in ihrer zweiten Lebenshälfte usw.; unterschiedliche Berufs- und soziale Gruppen: Piloten, Lehrer, Hausfrauen, Wissenschaftler, Künstler usw., Personen aus der Elite eines Landes und aus der Mittel- bis Unterklasse; Personen mit unterschiedlichen interkulturellen Erfahrungen, d.h. Personen, die in ihrem Heimatland leben und solche, die in dem Land leben, in dem das Experiment stattfindet, usw.), und last but not least
- hinsichtlich der Ebene, auf der kulturspezifische Merkmale geortet werden (z.B. Länder oder Einzelindividuen).

Es stellt sich daher die Frage, wie unter solchen Umständen die Indexwerte der Länder, die auf der Auswertung der Beantwortung von einer Hand voll thematisch eingeschränkter Fragen (alle beziehen sich auf den Arbeitskontext) durch Mitarbeiter einer einzigen Firma (IBM) basieren, mit den Ergebnissen derart heterogener Studien verglichen werden können und wie die letzten dann zur "Validierung" der ersten herangezogen werden können.

Die Tatsache, dass die Versuchspersonen in der Originalstudie von Hofstede Mitarbeiter einer einzigen Firma sind, kann als Vorteil und auch als Nachteil gesehen werden. Der methodologische Vorteil besteht darin, dass auf diese Weise eine verhältnismäßig homogene Gruppe getestet wird; der Nachteil ist, dass sich dann die Ergebnisse nicht ohne Weiteres generalisieren lassen. Hofstede betont den Vorteil folgendermaßen:

"At first sight it may seem surprising that employees of a multinational – a very specific kind of people – could serve for identifying differences in *national* value systems. However, from one country to another they represent almost perfectly matched samples: they are similar in all respects except nationality, which makes the effect of nationality differences in their answers stand out unusually clearly." (vgl. Hofstede 1997a: 13).

Nehmen wir nun aber an, es gibt mehrere Untersuchungen zur Identifizierung von Wertesystemen in einer bestimmten Gruppe von Ländern, wobei jede dieser Untersuchungen auf einer demographisch andersartig zusammengesetzten Gruppe von Versuchspersonen basiert. Neh-

men wir ferner an, dass die Ergebnisse dieser Untersuchungen nicht übereinstimmen, wenn- gleich jede einzelne Untersuchung reproduzierbare Ergebnisse für die jeweils betroffene demographische Gruppe in den untersuchten Ländern liefert. Der nahe liegende Schluss, den man in solch einem Fall ziehen müsste, wäre, dass sich die Ergebnisse in diesen Untersuchungen nicht als Nationalwerte extrapolieren lassen. Insofern sie reproduzierbar sind, darf man annehmen, dass sie alle cross-kulturelle Differenzen aufdecken, jedoch jeweils nur solche, die in eingeschränkten gesellschaftlichen Bereichen (z.B. in wirtschaftlichen Unternehmen, in der akademischen Welt usw.) ihre Gültigkeit haben.

Wie geht aber Hofstede mit diesem Problem um, dass die eigene Untersuchung und die Vergleichsuntersuchungen vielfach unter divergierenden Versuchsbedingungen durchgeführt worden sind? Er verfolgt eine doppelte Argumentationslinie. Lassen sich die Länderwerte der IBM-Erhebung mit den Ergebnissen von Vergleichsstudien, die auf der Befragung von demographisch andersartig zusammengesetzten Gruppen von Versuchspersonen basieren, in Einklang bringen, fasst er dies als Bestätigung für die Repräsentativität der IBM-Indexwerte auf Nationaler Ebene auf. Klaffen die Ergebnisse hingegen auseinander, weist Hofstede darauf hin, dass die fraglichen Vergleichsstudien genau wegen dieser Differenz bei den Versuchspersonen die IBM-Indexwerte nicht widerlegen würden. Dieses Argument bei nicht passenden Forschungsergebnissen ist freilich korrekt, allerdings nur dann, wenn als Konsequenz eine grundsätzliche Einschränkung der Repräsentativität der IBM-Indexwerte in folgender Weise ebenfalls akzeptiert wird: sie messen nicht, wie angenommen, allgemeine, tiefverwurzelte Werte, auf deren Basis ganze Nationen klassifiziert werden können, sondern allenfalls variierende Attitüden oder Praktiken in dem Bereich von wirtschaftlichen Organisationen. Diese Konsequenz zieht Hofstede aus den Forschungsergebnissen, die seine eigenen nicht bestätigen, jedoch nicht. Vielmehr hält er daran fest, dass die IBM-Indexwerte stabile, tiefverwurzelte Wertesysteme auf nationaler Ebene messen, die "major groups of populations" in den betreffenden Ländern charakterisieren, alle relevanten Bereiche gesellschaftlichen Lebens durchdringen und über Jahrhunderte konstant bleiben. Man kann dies nicht anders verstehen, als dass Hofstede davon ausgeht, dass sich die Ergebnisse der eigenen Forschung besser als Nationalwerte extrapolieren lassen als die von Kollegen.

### 3.1.2.2 Vergleichbarkeit von Fragen aus verschiedenen Erhebungen

Ein ganz besonderes Problem für die Vergleichbarkeit stellt auch die Tatsache dar, dass Hofstede prinzipiell offen lässt, wie eine neue (von ihm nicht erhobene bzw. interpretierte) Frage in einer anderen Erhebung auf die vier Dimensionen zu beziehen ist. So gibt er auch keine spezifischen Instruktionen, wie die Fragen beschaffen sein müssten, mit Hilfe derer man die "inhaltliche Validität" ("content validity") der Dimensionen selbst (und nicht die "Validität" der Länderindizes) auf eine neutrale Weise weiter testen könnte, d.h. unabhängig davon, wie einzelne Länder in den IBM-Erhebungen abgeschnitten haben und wie die bekannten Stereotypen sind, die von diesen Ländern existieren (vgl. hierzu auch Abschnitt 3.2.1).

Aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang Hofstedes Kommentare zu Nachfolgerhebungen, die in Jahren 1981 und 1982 im Institut IRIC durchgeführt worden sind. Das Ziel dieser Erhebungen war unter anderem, den Fragebogenbestand zu erweitern und experimentell zu testen. Zu diesem Zweck wurden einige Fragen aus dem ursprünglichen IBM-Fragebogen weggelassen und durch neue ersetzt:

"In all these versions of the VSM [Values Survey Module; LB] 13 questions sufficed to calculate the four dimensions (3 each for PDI and UAI, 7 for IDV plus MAS). These were not necessarily the ideal items for measuring the essence of each dimension, but they were the best available, and their validity had been proven in the IBM case. If one wanted to replace any of these questions with new and improved ones, the cross-cultural discriminatory power of these new items would first have to be proven." (2001: 493-494).

Offensichtlich bestand zunächst zumindest noch die Idee, dass es sinnvoll sein könnte, den Fragebogenbestand in Hinblick auf die inhaltliche Essenz der Dimensionen zu präzisieren. Dies wurde jedoch überlagert durch das Bestreben, die ursprünglichen IBM-Indexwerte replizieren zu wollen. Es ist nicht schwer zu erkennen, dass dies zu einer zirkulären Methode bzw. zu einer Entkopplung der Indexwerte und der inhaltlichen Bestimmung der Dimensionen führt. "Validität" von Fragebogenitems wird, wie aus dem obigen Zitat hervorgeht, einfach vorausgesetzt, d.h. sie wird durch die einfache Tatsache, dass sie in der ursprünglichen IBM-Erhebung signifikante Korrelationen zueinander zeigen, als "bewiesen" angesehen, obgleich gleichzeitig zugegeben wird, dass sie nicht unbedingt ideal beschaffen sind, um die Essenz der Dimensionen zu erfassen. Wenn Hofstede von "Validität" redet, meint er damit in der Regel die "Validität" der IBM-Indexwerte. Diese wiederum zeigt sich nach ihm durch "significant correlations of test results with outside criteria related to the test scores by some kind of theory or logic" (2001: 497). Das Vorhandensein von signifikanten Korrelationen zu externen Variablen stellt allerdings ebenfalls keinen Beweis dafür dar, dass die Fragen für die postulierte "Essenz der Dimensionen" relevant sind. Es ist sehr wohl möglich, dass die Fragen in Wirklichkeit etwas ganz anderes messen als durch die Beschreibung der Dimensionskonzepte vorgegeben. Auch in diesem Fall kann es ja Korrelationen zwischen den Testergebnissen und länderspezifischen Daten (sei es Breitengrad und Bruttosozialprodukt pro Kopf oder Daten aus anderen Wertestudien) geben.

Ein anderer Punkt, auf den Hofstede Wert legt, ist die zeitliche Stabilität der Fragen, d.h. ihre Eigenschaft, in aufeinander folgenden Erhebungsrounden ähnlich verteilte Antworten in den betreffenden Ländern zu elizitieren (vgl. 2001: 52-53). Dies ist zwar eine notwendige Bedingung, mit der ausgeschlossen wird, dass die Antworten in einer einzigen Erhebungsrounde Zufallsergebnisse sind. Allerdings sagt zeitliche Stabilität ebenfalls noch nichts darüber aus, ob die Fragen an und für sich ein zuverlässiges Instrument für die Erfassung genau derjenigen Werte darstellen, die Hofstede den Dimensionen zuordnet. Es könnten z.B. solche Werte für die Stabilität der Antworten verantwortlich sein, die bei der interpretativen Bestimmung der Dimensionen ganz außer Acht gelassen worden sind.

Wie man also die diagnostische Kapazität von Fragen in Bezug auf den Inhalt der Dimensionen experimentell erforschen könnte, scheint Hofstede nicht zu interessieren. Wie auch aus dem obigen Zitat hervorgeht, stellt er sich auf den Standpunkt, dass die diagnostische Kapazität der indexrelevanten Fragebogenitems in der IBM-Erhebung allein schon dadurch gegeben ist, dass zwischen ihnen statistisch signifikante Korrelationen beobachtet werden konnten und dass für diese eine Interpretation gegeben werden konnte.<sup>15</sup> Als Leser hätte man z.B. auch ganz gerne gewusst, warum Korrelationen zwischen bestimmten Fragebogenitems ausbleiben, obgleich dies aufgrund der inhaltlichen Beschreibung der Dimensionen zu erwar-

---

<sup>15</sup> Wie oben erläutert (vgl. S. 8) sind die Fragebogenitems im Falle von zwei Dimensionen ("Machtdistanz" und "Unsicherheitsvermeidung") aufgrund theoretischer Erwartungen erstellt worden. Hier kam es darauf an, welche von diesen Items überhaupt anschlagen, d.h. Interkorrelationen zeigen. Bei den zwei übrigen faktorenanalytisch erschlossenen Dimensionen ("Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität") erhielten diejenigen Items den Status, eine diagnostische Frage darzustellen, die die höchsten Ladungen bei den zwei entsprechenden Faktoren aufwies (z.B. über .45 bei dem Individualismusfaktor). Nachdem die Hypothesen für alle vier Dimensionen feststanden, führte Hofstede auch eine konfirmatorische Faktorenanalyse auf der Basis der Landesmittelwerte von allen 32 Fragen durch. Bei orthogonaler Rotation fand er drei (und nicht vier!) Faktoren, die zusammen 49% der Varianz zwischen den Ländern erklärten. Diese wurden dann erneut den vier Dimensionen zugeordnet, wobei zwei von ihnen (Machtdistanz und Individualismus/Kollektivismus) bei einem Faktor zusammenfielen (vgl. Hofstede 2001: 58ff.). Das ist ein relativ deutliches Ergebnis dafür, dass die relevanten Fragen im IBM-Fragebogen nicht hinreichend spezifisch sind, um zwischen diesen beiden Dimensionen differenzieren zu können. In diesem Fall besteht Hofstede aber aus "konzeptuellen Gründen" darauf, die beiden Dimensionen distinkt zu halten (zu diesem Punkt vgl. auch S. 35, 71 in dieser Arbeit).

ten wäre. Hofstede unterlässt es aber, systematisch auf fehlende Korrelationen in der IBM-Erhebung inhaltlich einzugehen.

Ein Beispiel: Die Faktorenanalyse, die zur Etablierung der Dimensionen "Individualismus" und "Maskulinität" führte, basiert auf der Auswertung von Antworten auf einen bestimmten Typ von Fragen im Fragebogen, nämlich auf so genannten "A-Fragen" zu Arbeitszielen (vgl. Anhang 1). Entsprechend werden für die Berechnung der Indexwerte nur Fragen aus dieser Gruppe (die hochladenden Items) herangezogen. Daneben enthält der Fragebogen auch andere Typen von Fragen (z.B. "B-Fragen"; vgl. Anhang 1), von denen man aufgrund der inhaltlichen Charakterisierung der beiden Dimensionen erwarten würde, dass sie mit den relevanten A-Fragen bzw. mit den Indexwerten korrelieren. Manche tun dies tatsächlich, andere hingegen nicht. Das Fragebogenitem B53 zur Beurteilung der Aussage, dass interessante Arbeit für die meisten Leute genauso wichtig ist wie gute Bezahlung, wird z.B. signifikant häufiger in kollektivistischen Ländern bejaht als in individualistischen (vgl. Hofstede 218-219; vgl. auch (I-5)). Dies gilt dagegen nicht für das Fragebogenitem B54, das nach dem Einverständnis mit der Aussage, dass Wettbewerb mehr Schaden bringt als er nützt, fragt, obgleich wiederholt betont wird, dass sich kollektivistische Gesellschaften durch Wettbewerbsfeindlichkeit auszeichnen, gepaart mit einem ausgeprägten Streben nach Harmonie. Hofstede listet zwar unter eigenen Überschriften<sup>16</sup> Fälle wie B53 auf, geht aber mit keinem Wort auf das Ausbleiben einer Korrelation bei Fällen wie B54 ein.

Das Ausbleiben erwarteter Korrelationen kann ein wertvoller Hinweis auf die inhaltliche Übergeneralisierung sein. Auch sprachliche Faktoren können hier eine Rolle spielen. Wir dürfen damit rechnen, dass inhaltlich verwandte Fragen selbst innerhalb derselben Sprach- und Kulturgemeinschaft unterschiedlich beantwortet werden, wenn sie unterschiedlich formuliert und dabei mit unterschiedlichen Konnotationen verknüpft sind. Auch solche sprachlichen Effekte werden von Hofstede nur äußerst selektiv berücksichtigt. Bei den Fragen in der eigenen Studie geschieht dies nur dann, wenn die sprachliche Modifizierung einer Frage innerhalb aufeinander folgender Erhebungsrunden unerwartete und wohl auch unerwünschte Folgen hat (wie bei Frage A54, vgl. Anhang 1; vgl. hierzu Abschnitt 4.8.5, S. 182ff.). Bei Fragen in Vergleichsstudien thematisiert er den sprachlichen Aspekt ausschließlich dann, wenn die dort enthaltenen Antworten im Widerspruch zu den eigenen Aussagen stehen (vgl. ebenfalls Abschnitt 4.8.5, S. 192ff.).

So bleibt es im Voraus prinzipiell offen, ob und wie eine beliebige Frage, die in einer anderen Wertestudie gestellt wurde, den vier Dimensionen zuzuordnen ist, und wenn ja, welche Antwort bzw. welchen Antworten mit welchem Pol der betreffenden Dimension zu assoziieren ist bzw. sind. Dies gilt auch dann, wenn es sich um thematisch vergleichbare Fragen aus dem Arbeitskontext handelt. Zur Illustration der Problematik habe ich zwei Fragen aus dem World Values Survey ausgesucht, das zu den Quellstudien von Hofstede gehört (vgl. Inglehart et al. 1998; vgl. auch Anhang 4 in der vorliegenden Arbeit):

- a) People who are unemployed should have the right to refuse a job they do not want. (Grad der Zustimmung anzukreuzen auf einer Zehnpunkteskala; Fragebogenitem V253)
- b) People have different ideas about following instructions at work. Some say that one should follow instructions of one's superiors even when one does not fully agree with them. Others say that one should follow one's superior's instructions only when one is convinced that they are right. With which of these two opinions do you agree? (Fragebogenitem V127)

---

<sup>16</sup> Das sind die Überschriften "Country Individualism Scores and Other IBM Survey Questions" (Hofstede 2001: 218) und "Country MAS Scores and Other IBM Survey Questions" (Hofstede 2001: 290).

Betrachten wir uns zunächst Frage a): Arbeitslose sollten das Recht haben, eine Arbeit abzulehnen, die sie nicht wollen. Wie sollten hier Zustimmungen und Nichtzustimmungen interpretiert werden? Aufgrund der Beschreibung der Dimensionen könnte man eine ganze Reihe verschiedener Hypothesen aufstellen. Man könnte z.B. erwarten, dass vorzugsweise Leute aus Ländern mit hoher Machtdistanz diese Aussage ablehnen werden, da es in solchen Gesellschaften üblich sei, bedingungslosen Gehorsam von den Machtlosen zu verlangen. Zustimmungende Antworten ließen sich im Prinzip auch als Zeichen eines ausgeprägten Individualismus interpretieren. Man könnte allerdings zustimmende Antworten genauso gut von kollektivistischen Nationen erwarten, da Mitglieder solcher Gesellschaften angeblich typischerweise erwarten würden, dass das Kollektiv (in diesem Fall der Staat) für sie sorgt. Auch die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" bietet zwei alternative Hypothesen, nämlich tendenzielle Zustimmung bei hoher Unsicherheitsvermeidung (da die Annahme einer ungewollten und womöglich nicht erlernten Arbeit unvorhersehbare Risiken mit sich bringen kann) oder umgekehrt tendenzielle Ablehnung bei hoher Unsicherheitsvermeidung (da sich in einer entsprechenden Gesellschaft Leute befürchten könnten, dass Chaos ausbricht, wenn jeder macht und bekommt, was er will). Schließlich könnte man nach Hofstedes einleitenden Worten zur Dimension "Maskulinität/Femininität" (vgl. 2001: 279) auch die Vermutung haben, dass eine relativ hohe Zustimmung aus Ländern kommen wird, die sich näher zum femininen Pol der Dimension befinden.

Auch bei Frage b) zur bedingungslosen Befolgung von Anweisungen lassen sich unterschiedliche Erwartungen formulieren. So könnte man einen verhältnismäßig hohen Prozentsatz von Leuten, die sich dazu bekennen, dass sie Anweisungen auch ohne eigene Überzeugung befolgen würden, in Ländern mit hoher Machtdistanz oder in Ländern mit niedrigem Individualismus oder in Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung vermuten. Eines der charakteristischen Merkmale von hoher Machtdistanz ist Gehorsam nach Hofstedes Schilderungen; in solch einer Gesellschaft sollen Untergebene Befehlsempfänger sein, die selten konsultiert werden und dies auch nicht erwarten. Das Hintanstellen von persönlichen Ideen, Wünschen und Überzeugungen wiederum wird als ein typisches Merkmal kollektivistischer Gesellschaften beschrieben. Schließlich hat Frage b) eine sehr große Ähnlichkeit mit einer der dimensionsetablierenden Fragen für Unsicherheitsvermeidung: Firmeninterne Regeln sollten nicht gebrochen werden, auch dann nicht, wenn der Angestellte der Ansicht ist, dass dies im Interesse der Firma wäre (B60). Im Falle B60 aus dem IBM-Fragebogen tendierten Mitgliedern von Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung zur strikten Einhaltung von Firmenregeln.

Dem Leser sollen die Ergebnisse des World Values Survey bei der Erhebung dieser beiden Fragen nicht vorenthalten werden, da sie recht aufschlussreich sind.

Im Falle von Frage a) veröffentlichten Inglehart et al. (1998) für 41 Länder die Prozentsätze der Personen, die ihre Zustimmung zu dieser Aussage auf einer Zehnpunkteskala mit sieben bis zehn Punkten bekundet haben. Unter den ersten zehn Ländern mit dem höchsten Prozentsatz (starke Zustimmung) befinden sich mit einer Ausnahme (Irland) nur ehemalige Ostblockländer, vorneweg die baltischen Länder (Lettland, Estland und Litauen). Die ehemaligen Ostblockländer waren bei der IBM-Befragung nicht erfasst. Hofstede (2001) enthält jedoch geschätzte Indexwerte für manche von ihnen (leider keine für Lettland und Litauen, jedoch für Estland, Russland, Polen, Ungarn, Tschechien, Slowakei, Slowenien, Bulgarien und Rumänien). Nach diesen Schätzungen besteht die stärkste Gemeinsamkeit unter diesen Ländern in der hohen Unsicherheitsvermeidung. Sie zeigen jedoch Variationen auf der Dimension der Machtdistanz (Estland und Ungarn relativ niedrige Werte, die anderen mittlere bis hohe Werte) und auch auf den Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und

"Maskulinität/Femininität" (hohe, mittlere und niedrige Indexwerte jeweils unterschiedlich verteilt).

Unter den zehn Ländern mit dem niedrigsten Prozentsatz (geringe Zustimmung) befinden sich erstens nordeuropäische Länder, die sich nach den Hofstedeschen Indexwerten durch niedrige Machtdistanz, niedrige Unsicherheitsvermeidung (letztere mit Ausnahme von Finnland), starken Individualismus und Nähe zum femininen Pol auszeichnen sollen. Die übrigen sind Slowenien, Österreich, Italien, Argentinien und Indien, alle mittlere bis hohe Machtdistanz (mit Ausnahme von Österreich), hohe Unsicherheitsvermeidung (mit Ausnahme von Indien), tendenziell näher zum maskulinen Pol und gemischt auf der Dimension "Individualismus/Kollektivismus". Es gibt zwei entgegengesetzte Möglichkeiten, diese recht diffusen Ergebnisse zu interpretieren. Man könnte annehmen, dass bei dieser Frage Werte und Attitüden operativ sind, die nicht klar einer einzigen Dimension zuzuordnen sind. Vielleicht liegen diese Werte bzw. Attitüden orthogonal zu allen vier Dimensionen. Die andere Möglichkeit besteht darin, dass wir annehmen, dass die Indexwerte von manchen Ländern bei der einen oder anderen Dimension nicht angemessen sind und daher korrigiert werden müssen.

Im Falle von Frage b) enthält Inglehart et al. (1998) den prozentualen Anteil derjenigen Personen aus 40 Ländern, die sich für die Befolgung der Anweisungen ohne Einverständnis entschieden haben. Diesmal zeigen die Resultate ein weniger diffuses und sehr interessantes Bild. Unter den ersten zehn Ländern mit dem höchsten Prozentsatz befinden sich größtenteils angelsächsische und skandinavische Länder (an erster Stelle mit relativ großem Abstand die USA und Norwegen). Das sind genau die Länder, die bei Hofstede als Musterbeispiele für hohen Individualismus, geringe Machtdistanz und ebenfalls geringe Unsicherheitsvermeidung gelten. Dagegen stammen die zehn Länder mit dem niedrigsten Prozentsatz, also Länder, in denen man gerne von der Richtigkeit der Anweisungen persönlich überzeugt sein möchte, erneut zu einem großen Teil aus dem ehemaligen Ostblock. Diesmal sind allerdings auch die Finnen darunter, die somit eine ähnliche Meinung abgeben wie die Versuchspersonen aus ihren baltischen Nachbarstaaten Lettland, Litauen und Estland. Die restlichen zwei (nicht zum ehemaligen Ostblock gehörenden) Ausnahmen sind Südkorea und Brasilien, bei Hofstede Beispielländer für eher niedrigen Individualismus, hohe Machtdistanz und hohe Unsicherheitsvermeidung.

Bei dieser Frage liegen die Ergebnisse genau konträr zu dem, was man aufgrund der Beschreibung der Dimensionen erwartet hätte, nämlich einen jeweils hohen Prozentsatz bei Ländern mit niedrigem Individualismus, hoher Machtdistanz und hoher Unsicherheitsvermeidung. Auch aus diesem Ergebnis lassen sich zwei unterschiedliche Schlüsse ziehen. Zum einen könnte man annehmen, dass sich Angelsachsen und Skandinavier – entgegen ihrer Indexwerte – durch Attitüden auszeichnen, die mit Kollektivismus, hoher Machtdistanz und hoher Unsicherheitsvermeidung assoziiert sind. Die Alternative wäre, wollte man an der Zuordnung dieser Kulturgemeinschaften zu den jeweiligen Gegenpolen dieser Dimensionen festhalten, dass die Konzeptionen von Individualismus/Kollektivismus, Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung revidiert werden.

### 3.1.2.3 Vergleichbarkeit von quantitativen und qualitativen Studien

Die erwähnte Heterogenität der Sekundärliteratur und die Tatsache, dass es keine klaren Richtlinien dafür gibt, wann eine bestimmte Antwort auf eine bestimmte Frage als Manifestation eines zugrunde liegenden Wertes analysiert werden kann, lässt Hofstede einen sehr großen interpretativen Spielraum für das Vergleichen der eigenen Ergebnisse mit denen der Literatur.

Etwas vereinfacht dargestellt ist er nach folgendem Prinzip vorgegangen: Bei Studien, bei denen mindestens fünf Länder untersucht worden sind und auch statistische Ergebnisse



vorlagen, prüfte er für die sich überlappenden Länder (Länder, die sowohl in der betreffenden Studie als auch im IBM-Sample erfasst waren), ob zwischen diesen statistischen Ergebnissen und den IBM-Indexwerten derselben Länder auf den vier Dimensionen (und eventuell auch zwischen weiteren externen nationalen Indikatoren wie Bruttonationalprodukt pro Kopf) eine Korrelation besteht (vgl. 2001: 67). Bestand eine signifikante Korrelation zu den Werten auf einer bestimmten Dimension, wurde die Eigenschaft, von der die statistischen Resultate in der Quellstudie nach Hofstedes Interpretation Zeugnis ablegten, zu der Liste der relevanten Eigenschaften dieser Dimension hinzugefügt. Lagen signifikante Korrelationen für mehrere Dimensionen vor, was eher die Regel als die Ausnahme war, wurde im Allgemeinen nur die stärkste Korrelation berücksichtigt.

Es sollte an dieser Stelle auch vermerkt werden, dass Hofstede bei der Suche nach Korrelationen zwischen den eigenen Daten und denen in Fremdstudien keinen Unterschied zwischen verschiedenen Arten von statistischen Daten machte: Er hat gleichermaßen einfache Prozentsätze (z.B. den Prozentsatz der Befragten, die auf eine bestimmte Frage eine bestimmte Antwort gaben) in anderen Arbeiten berücksichtigt wie statistische Werte, die ihrerseits auf komplexen Berechnungen und theoretischen Analysen basierten (wie z.B. McClellands (1961) "achievement scores"; Schwartzens (1994) "conservatism scores", "mastery scores" usw.; die "neuroticism scores" von Lynn und Hampson (1975) oder die "survival/well-being scores" von Inglehart et al. (1998)).

Im Falle von qualitativen Studien, die sich dem kulturellen Vergleich von zwei oder drei Ländern widmeten, ging Hofstede im Prinzip sehr ähnlich vor. Der einzige Unterschied bestand darin, dass diesmal die Kulturdifferenz, die in der Quellstudie postuliert wurde, ohne den Umweg eines statistischen Vergleichs derjenigen Dimension zugeordnet wurde, auf der sich die betreffenden Länder am auffälligsten unterschieden haben. Nehmen wir an, es wurde in einer Studie beschrieben, dass zwei Länder eine kulturelle Differenz in Bezug auf bestimmte Attitüden und Verhaltensweisen zeigen. Zeichneten sich in solch einem Fall diese beiden Länder durch deutlich unterschiedliche Indexwerte auf einer einzigen Dimension aus, z.B. auf der Dimension "Maskulinität/Femininität", dann wurde automatisch angenommen, dass die betreffenden Attitüden und Verhaltensweisen Manifestationen der Grundwerte eben dieser Dimension sind. Als solche wurden diese Attitüden und Verhaltensweisen zu der Liste der Eigenschaften der fraglichen Dimension hinzugefügt.

Dass dieses Verfahren zur konzeptuellen Elaborierung der Dimensionen bei solch einer schmalen Datengrundlage und bei nur vier Dimensionen äußerst problematisch ist, ist nicht schwer zu erkennen. Ein emischer Unterschied zwischen zwei oder drei Ländern hinsichtlich Attitüden und Verhaltensweisen kann der Ausdruck einer spezifischen (d.h. einmaligen) kulturellen Differenz sein, die erst durch die Kontrastierung der betreffenden Länder in Erscheinung tritt und als solche durch keine der vier Dimensionen abgedeckt ist. Es müsste also gezeigt werden, dass alle anderen Länder im Sample, die auf der ausgewählten Dimension ("Maskulinität/Femininität" in unserem Beispiel) hohe vs. niedrige Werte haben, eine analoge Wertedifferenz aufweisen. Da diese Voraussetzung häufig auf eklatante Weise nicht erfüllt ist, stellt das Verfahren eine unzulässige Übergeneralisierung dar. Hinzukommt das Problem, dass sich ein Großteil der Länder im Sample nicht nur auf einer einzigen, sondern gleichzeitig auf mehreren Dimensionen durch deutlich unterschiedliche Indexwerte auszeichnet. Da die Manifestationen der vier Dimensionen nicht auf theoretischer Grundlage deduktiv festgelegt sind, sondern gerade durch die Ausschichtung von Fremdstudien induktiv Schritt für Schritt spezifiziert werden sollen, führt das Verfahren unter solchen Bedingungen zu einer zirkulären Spekulation darüber, wie sich die Ergebnisse anderer Studien in das System der vier Dimensionen übersetzen lassen.

### 3.1.2.4 Formulierung von Dimensionseigenschaften

Durch die gerade beschriebenen Verfahren entwickelte Hofstede eine jeweils beträchtliche Liste von Eigenschaften, mit deren Hilfe nationale Kulturen, die hohe vs. niedrige Werte auf den einzelnen Dimensionen aufweisen, charakterisiert werden sollen. Bei den Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität" liegt ihre Anzahl in der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" (2001) sogar bei 150.

Hofstede bespricht die dimensionsrelevanten Kulturdifferenzen in thematischen Gruppen. Das Resultat dieser Diskussionen wird in Form von kurzen Aussagen für die beiden Pole jeder Dimension zusammengefasst und in thematisch entsprechend strukturierten Listen präsentiert. Zu der Kerngruppe "Arbeitsorganisation" kommen eine Reihe weiterer thematischer Bereiche hinzu: manche von ihnen (wie z.B. Ausbildung, Familie, politisches System, Konsumentenverhalten, Religion und Ideologien) bei jeder Dimension, andere hingegen nur bei einzelnen Dimensionen (wie z.B. "subjektives Wohlbefinden" nur bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung", "Sprache und Gruppenidentität" nur bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus").

Allgemeinere Eigenschaften, von denen Hofstede meint, dass sie Werte mit dem Status gesellschaftlicher Normen manifestieren, werden für jede Dimension in gesonderten Listen unter der Überschrift "Societal Norm" zusammengefasst. Die übrigen thematisch strukturierten Listen stehen unter solchen eher vagen Überschriften wie z.B. "Key Differences" oder "Value Connotations". In Anhang 2 der vorliegenden Arbeit werden all diejenigen Eigenschaften aufgelistet, die von mir besprochen werden. Die betreffenden Eigenschaften werden unverändert – in ihrem englischen Wortlaut und in der von Hofstede eingeordneten Gruppe – wiedergegeben, damit der Leser die Diskussionen über sie nachvollziehen kann. Um Querverweise zu ermöglichen, habe ich die Anhang 2 aufgelisteten Eigenschaften durchnummeriert; die Kombination aus einem Buchstaben (P für Machtdistanz (power distance), I für Individualismus/Kollektivismus, U für Unsicherheitsvermeidung, M für Maskulinität/Femininität und L für Langzeit-/Kurzzeitorientierung) und einer Zahl neben einer Eigenschaft bezieht sich also auf die im Anhang angegebene Nummerierung.

Ich werde im nächsten Abschnitt (3.1.2.5) die oben kritisierte methodische Vorgehensweise von Hofstede bei der Übernahme von Forschungsergebnissen aus der Literatur zur inhaltlichen Anreicherung der Dimensionskonzepte anhand dreier Fallbeispiele illustrieren. Zunächst ist es allerdings notwendig, einige Worte zu formalen Charakteristika von Dimensionseigenschaften zu sagen.

Die Dimensionseigenschaften haben eine binäre Struktur, d.h. es existiert ein negativer und ein positiver Pol derselben Eigenschaft. Formuliert werden die Eigenschaften als Paare von kontrastiven Aussagen, von denen die eine Aussage mit den niedrigen Werten einer Dimension, die andere Aussage mit den hohen Werten assoziiert ist. Grob betrachtet lassen sich drei Typen unterscheiden. Der erste Typ von Eigenschaften enthält Aussagen, die als vollständige Sätze formuliert sind und als solche Mitgliedern entsprechender Kulturgemeinschaften quasi in den Mund gelegt werden. Es handelt sich nicht notwendigerweise um Einstellungen, die genau in dieser Form erfragt (und bestätigt wurden), sondern um stereotype Formulierungen von Einstellungen. Allerdings haben solche Aussagen eine starke suggestive Kraft. Sie erwecken gewöhnlich den Eindruck, dass Mitglieder entsprechend eingestufte Kulturgemeinschaften sie tatsächlich mit einer hohen Wahrscheinlichkeit äußern würden. Unter (1) sehen wir vier solche Aussagen:

(1)

		HOCH	NIEDRIG
(P-5)	PDI	A few should be independent; most should be dependent.	All should be independent.
(I-6)	IDV	Individual decisions are better.	Group decisions are better.
(U-8)	UAI	One can't be careful enough with other people, not even with family.	Most people can be trusted.
(M-13)	MAS	Big and fast are beautiful.	Small and slow are beautiful.

Der zweite Typ von Eigenschaften umfasst Charakterisierungen aus einer externen Perspektive, also aus der Forscherperspektive. Teilweise sind sie ebenfalls als vollständige Sätze formuliert, teilweise als nominale Deskriptoren wie diejenigen unter (2).

(2)

	UAI: HOCH	UAI: NIEDRIG
(U-25)	Tight societies.	Loose societies.
(U-12)	Xenophobia.	Tolerance of diversity.
(U-20)	Task orientation.	Relationship orientation.
(U-18)	Fear of failure.	Hope of success.
(U-5)	Less subjective well-being.	More subjective well-being.
(U-15)	Lower satisfaction with home life.	Higher satisfaction with home life.

Man kann davon ausgehen, dass die komplementäre Zuordnung von distinkten nominalen Deskriptoren zu den beiden Dimensionspolen graduelle Differenzen reflektiert und so im Sinne von idealtypischer Charakterisierung zu lesen ist. Mit anderen Worten: die bezeichneten Werte, Attitüden, Befindlichkeiten, Verhaltenspraktiken, Lebensstile usw. sind als dominantes Kulturmuster aufzufassen. Eine sprachliche Explizierung dieses Sachverhalts durch graduierende Adjektive/Adverbien (wie "less" und "more") wird in manchen Fällen vorgenommen (vgl. (U-5) und (U-15), vgl. jedoch auch die Besprechung (I-26) unter (6) weiter unten). Verglichen mit Aussagen beim ersten Typ, setzen nominale Deskriptoren in der Regel ein höheres Abstraktionsniveau voraus und zeigen damit einen stärkeren Merkmalscharakter. Merkmale aber, auch wenn sie in einer natürlichen Sprache wie dem Englischen formuliert sind, haben keine durchsichtige Bedeutung, sondern bedürfen einer spezifischen Interpretation auf theoretischer Grundlage. So ist es z.B. keineswegs selbstevident, was unter "loose/tight societies" zu verstehen ist. Die englische Formulierung und die Tatsache, dass jeder sich etwas unter solchen Ausdrücken vorstellen kann, verschleiert sogar, dass sie mit bestimmten Vorannahmen verknüpft sind, die weder theorie- noch sprach- bzw. kulturunabhängig sind.

Der dritte Eigenschaftstyp umfasst Metaurteile. Dazu gehören Angaben über die Anwendbarkeit bestimmter Theorien in den betreffenden Kulturen. Wir sehen zwei Beispiele unter (3):

(3)

		HOCH	NIEDRIG
(P-25)	PDI	Zero-sum theories of power.	Non-zero-sum theories of power.
(M-5)	MAS	Belief in Theory X.	Belief in Theory Y.

Zwei von den Metaeigenschaften beziehen sich auf das Verhalten von Versuchspersonen beim Ausfüllen von Fragebögen:

(4)

		HOCH	NIEDRIG
(P-4)	PDI	More acquiescence in answering survey questions.	Less acquiescence in answering survey questions.
(I-3)	IDV	More differentiation in response to "importance" questions.	More acquiescence in response to "importance" questions.

Der überwiegende Teil der Eigenschaften, die Hofstede zu Listen zusammenfasst, sind so formuliert, dass sie keine einschränkende Angabe darüber enthalten, unter welchen Bedingungen sie gelten. Die themenspezifische Gliederung in Bereiche wie Schule, Familie, Arbeitsplatz usw. etabliert natürlich eine implizite Einschränkung, insbesondere dann, wenn in den Formulierungen die relevante soziale Gruppe (Lehrer und Schüler, Eltern und Kinder, Chefs und Untergebene usw.) explizit genannt wird. Abgesehen davon sind einschränkende Angaben eher rar. Gelegentlich liegt eine Einschränkung in Bezug auf Reichtum vor, niemals aber in Bezug auf Kombinationen mit Werten auf den jeweils übrigen Dimensionen. Unter (5) sind einige Ausnahmen zu sehen, in denen eine allgemeine Aussage explizit eingeschränkt wird, in (P-1) durch Beruf, in (U-26) durch die übergeordnete Religionsgemeinschaft. Die Einschränkung mittels Nennung der Quellstudie in (I-8) betrifft die Interpretation der verwendeten Deskriptoren.

(5)

		HOCH	NIEDRIG
(P-1)	PDI	Commercial airline pilots hold relatively authoritarian values.	Commercial airline pilots hold relatively unauthoritarian values.
(U-26)	UAI	If Christian, predominantly Catholic or Orthodox.	If Christian, predominantly Protestant.
(I-8)	IDV	In Inglehart's WVS analysis: well-being values (postmaterialist).	In Inglehart's WVS analysis: survival values (materialist).

Schließlich sind noch einige weitere Anmerkungen zu der sprachlichen Beschaffenheit des Gegensatzes zwischen den beiden Polen der Dimensionen zu machen. Im manchen Fällen wird der Gegensatz durch (lexiko-)grammatische Mittel zum Ausdruck gebracht wie z.B. durch Negation oder durch Adjektive, Adverbien usw., die graduelle Unterschiede signalisieren ("more"/"less" usw., s. oben). In anderen Fällen wird der Kontrast durch einen impliziten Bezug auf die lexikalische Semantik der involvierten englischen Ausdrücke hergestellt, wie z.B. "(hope of) success" vs. "(fear of) failure" oder "loose" vs. "tight" in den Beispielen unter (2). Die Wörter "success" und "failure" stehen im Englischen zweifellos in einer gefestigten Antonymierelation zueinander, ebenso "loose" und "tight". Auf viele ähnlich gestaltete Gegensatzpaare trifft dies jedoch nicht zu. So sind z.B. "tolerance of diversity" und "xenophobia" keine sprachlich etablierten Antonyme. Man kann allenfalls annehmen, dass "xenophobia" in bestimmten Kontexten mit "tolerance of diversity" kontrastiert werden kann. Genauso gut kann allerdings "tolerance of diversity" in anderen Kontexten "universalism" (also der Annahme einer universellen Norm) gegenübergestellt werden.<sup>17</sup> In vielen Fällen kann man nicht einmal davon ausgehen, dass die mit den beiden Polen assoziierten Ausdrücke in einer be-

<sup>17</sup> Dass Diversität im kulturvergleichenden Kontext unterschiedlich ausgelegt werden kann, zeigen Diskussionen über Universalismus und Partikularismus in der Literatur, in der wechselweise beide mit einer positiven Attitüde für Diversität assoziiert werden. Im Hofstedes Sprachgebrauch ist "Toleranz von Diversität" einseitig mit universalistischen Einstellungen verbunden. Dies deutet auf eine Auffassung hin, wonach Diversität nicht an und für sich als positiv anzusehen sei; Toleranz verdiene sie nur als eine ephemere Angelegenheit, die aus einer höheren, universalistischen Perspektive verschwindet.

stimmten Lesart Gegensätze bilden; "extraverted acting behavior" und "other-directed behavior" in (I-20)<sup>18</sup> schließen z.B. einander in keiner Lesart aus und lassen sich sehr gut miteinander kombinieren (vgl. (6)).

(6)

	IDV: HOCH	IDV: NIEDRIG
(I-20)	Extraverted acting behavior.	Other-directed behavior.
(I-26)	Live with cats and/or dogs.	Live with human companions.

Wieder andere Gegensatzpaare – wie z.B. (I-26) – entfalten eine gewisse unfreiwillige Komik, versucht man sie wörtlich als einander ausschließende Optionen zu interpretieren.<sup>19</sup>

Mit (M-14) unter (7) soll schließlich ein besonders problematischer Fall illustriert werden, bei dem komplexe Aussagen durch die Assoziierung mit den hohen resp. niedrigen Werten einer Dimension als Gegensätze aufgebaut werden.

(7)

	MAS: HOCH	MAS: NIEDRIG
(M-14)	Girls cry, boys don't; boys should fight back, girls shouldn't fight.	Both boys and girls are allowed to cry but neither should fight.
(M-15)	Both boys and girls learn to be ambitious.	Both boys and girls learn to be modest.

Bei (M-14) findet man auf beiden Seiten der Dimension "Maskulinität/Femininität" jeweils vier Aussagen. Wenn man zunächst von den ersten beiden Aussagen ("Girls cry, boys don't") ausgeht, ergeben sich vier logische Möglichkeiten: die beiden aufgeführten, nämlich a) Mädchen (dürfen) weinen, Jungen nicht (MAS: HOCH) und b) sowohl Mädchen als auch Jungen dürfen weinen (MAS: NIEDRIG); die zwei übrigen sind: c) weder Mädchen noch Jungen dürfen weinen und d) Jungen (dürfen) weinen, Mädchen nicht. Dies gilt natürlich auch, wenn wir die fraglichen Aussagen nicht wörtlich verstehen, sondern im Sinne von abstrakten Aussagen darüber, welches Geschlecht in einer Gesellschaft offen seine Gefühle zeigen darf. So fragt man sich natürlich, wie eigentlich c) und d) in Zusammenhang mit der Dimension "Maskulinität/Femininität" zu werten sind. Selbst wenn wir d) als eine kulturell womöglich seltene Konstellation vernachlässigen würden, bliebe also c) übrig, das sicher kein seltenes kulturelles Muster darstellt.

Analoge Überlegungen lassen sich auch für die beiden letzten Aussagen ("boys should fight back, girls shouldn't fight [back]") in (M-14) geltend machen, sowohl bei einer eher konkreten als auch bei einer eher abstrakten Auslegung dieser Aussagen. Von den vier logischen Möglichkeiten sind bei Hofstede zwei auf die beiden Pole der Dimension verteilt: a) Jungen sollten kämpfen, Mädchen nicht (MAS: HOCH) und b) weder Jungen noch Mädchen sollten kämpfen (MAS: NIEDRIG). Die zwei fehlenden sind: c) Kämpferischsein ist für beide Geschlechter erlaubt und d) die Umkehrung von a) (d.h. Mädchen sollten kämpfen, Jungen nicht). Interessanterweise finden wir unter (M-15) auf der maskulinen Seite eine weitere Aus-

<sup>18</sup> In der Quellstudie, auf der (I-20) basiert (Gudykunst et al. 1987), werden drei (und nicht nur zwei) einander nicht ausschließende skalare Eigenschaften betrachtet. Erst von Hofstede werden sie auf einen binären Gegensatz reduziert, die mit den zwei Polen einer Dimension zu assoziieren sind. Dies erklärt die fehlende Antonymie-relation.

<sup>19</sup> (I-26) basiert auf einer Erhebung zu der Frage, wie häufig (prozentual gesehen) Hunde und Katzen in den betreffenden Ländern als Haustiere gehalten werden (vgl. Hofstede 2001: 241). Korrekterweise müsste also der Gegensatz heißen: "live more frequently with cats and/or dogs" and "live less frequently with cats and/or dogs". Hofstedes Kommentar dazu, dass der Häufigkeitsunterschied besonders bei Katzen stark ausfällt, lautet: "Cats are more individualistic animals than dogs!" (vgl. *ibid.*)

sage, die von Hofstede nicht selten synonym zu Aussage c) verwendet wird ("Both boys and girls learn to be ambitious").

Diese Inkonsistenz ist kein Zufall, sondern durchaus beabsichtigt. Hofstede verbindet mit maskulinen Gesellschaften systematisch zwei kulturelle Muster: auf der einen Seite deutliche Rollendifferenzierung zwischen den Geschlechtern nach dem Modell der europäischen bürgerlichen Erziehung (vgl. auch (M-18)) und auf der anderen Seite keine oder nur minimale Differenzierung, wobei Frauen Verhaltenseigenschaften zeigen, die im Sinne dieser bürgerlichen Erziehung als "männlich" gelten (vgl. auch (M-11), (M-19)). Umgekehrt ist auch die Konzeption einer femininen Gesellschaft nicht eindeutig. Zum einen ist sie mit dem Fehlen einer im europäischen Sinne traditionellen Rollendifferenzierung assoziiert und zum anderen ganz speziell mit einem kulturellen Muster, wonach auch Männer Verhaltenseigenschaften zeigen, die nach dem europäischen bürgerlichen Modell als "weiblich" gelten (vgl. auch (M-20)). Da außerdem auch die beiden hier angesprochenen Verhaltenseigenschaften (Gefühle zeigen und kämpferisch sein) logisch und empirisch unabhängig voneinander sind, ergeben sich eine ganze Reihe Konstellationen, deren Zuordnung zum maskulinen vs. femininen Pol nicht geklärt ist. Um hier nur zwei zu nennen: a) ausgeprägte Rollendifferenzierung, wobei Frauen bescheiden sein müssen, Männer jedoch Gefühle zeigen dürfen, und b) schwache Rollendifferenzierung, wobei Frauen wie Männer kämpferisch sein und Gefühle zeigen dürfen. Im ersten Fall würde die Rollendifferenzierung auf eine maskuline Gesellschaft hindeuten und die Tatsache, dass Männer Gefühle zeigen dürfen, auf eine feminine. Im zweiten Fall würde die wenig ausgeprägte Rollendifferenzierung sowie die fehlende Tabuisierung von Gefühlsäußerungen bei Männern für eine feminine Gesellschaft sprechen, die Tatsache hingegen, dass Kämpferischsein auch bei Frauen erlaubt ist, für eine maskuline Gesellschaft (vgl. unten S. 76).

### 3.1.2.5 Fallbeispiele

Nun möchte ich Hofstedes methodische Vorgehensweise zur Übernahme von Forschungsergebnissen aus der Literatur zur inhaltlichen Anreicherung der Dimensionskonzepte mit einigen Fallbeispielen illustrieren.

#### 3.1.2.5.1 Fallbeispiel 1: Machtdistanz und Kinderreichtum

Familie in Ländern mit hoher Machtdistanz soll sich unter anderen dadurch auszeichnen, dass Kinder hier – insbesondere von Vätern - als eine Art Lebensversicherung betrachtet werden, während sie in Ländern mit niedriger Machtdistanz keine entsprechende Rolle spielen sollen (vgl. (P-13)). Diese Charakterisierung geht auf einen Artikel von Kagitçibasi (1982) zurück, in der sie die Ergebnisse einer Untersuchung zum "Wert von Kindern" in neun Ländern vorführt (vgl. Hofstede 2001: 100). Diese neun Länder sind: (West-)Deutschland, USA, Türkei, Singapur, Indonesien, Südkorea, Philippinen, Taiwan, Thailand; zwei von ihnen (die ersten beiden) weisen niedrige, die übrigen hohe Machtdistanz-Werte auf. Hofstedes vergleichende Berechnungen bestätigen die nahe liegende Vermutung, dass die Rolle von Kindern in der Gesellschaft auch mit Reichtum bzw. Armut zusammenhängt. Kagitçibasis "scores of old-age security value of children" korrelieren tatsächlich sehr stark mit dem Bruttosozialprodukt pro Kopf.

Hofstede fand allerdings einen Unterschied zwischen Frauen und Männern. Bei Frauen war die stärkste Korrelation zum Bruttosozialprodukt (.88\*\*\*), die zweitstärkste zu den Machtdistanz-Werten (.73\*) zu verzeichnen, bei Männern war es genau umgekehrt, d.h. die Korrelation zu Machtdistanz-Werten (.74\*) überstieg leicht die zum Bruttosozialprodukt (.67\*). Aus diesem Grund wurde das Kriterium "Kinder als Lebensversicherung" zu den charakteristischen Eigenschaften hoher Machtdistanz hinzugefügt, obgleich mit Sicherheit davon

auszugehen ist, dass diese Kombination nicht von universeller Gültigkeit ist. Im heutigen Europa z.B. gilt sie überhaupt nicht mehr. Nach Hofstede sind Mittelmeerländer (Italien, Spanien, Griechenland) gemäß ihrer Indexwerte als Länder mit hoher Machtdistanz anzusehen. Das sind aber ausgerechnet diejenigen Länder in Europa, die gegenwärtig eine besonders niedrige Geburtenrate aufweisen. So liegt nach den Veröffentlichungen des EU-Statistikamts "eurostat" für die Jahre 2003 und 2004 die durchschnittliche Geburtenziffer in der EU in diesen Ländern am niedrigsten (Italien: 1,28/1,33; Spanien 1,30/1,32; Griechenland: 1,28/1,29), wenn man die neuen Beitrittsländer aus Osteuropa nicht berücksichtigt.<sup>20</sup>

Man muss sich bei diesem Fallbeispiel Folgendes vergegenwärtigen: Hofstedes Anliegen ist es, zu zeigen, dass Kinderreichtum verbunden mit der Attitüde, dass Kinder eine Art Lebensversicherung bedeuten, weniger eine ökonomische Frage sei, wie man gemeinhin vermuten könnte, sondern vielmehr die Frage eines zugrunde liegenden Wertesystems, nämlich der Machtdistanz. Gestützt wird diese Gewichtung allerdings durch eine äußerst schmale statistische Evidenz (die geringe Differenz der entsprechenden Korrelationen bei Männern in nur neun Ländern: .74\* vs. .67\*). Während sich die wirtschaftliche Lage in einem Land in einem relativ kurzen Zeitraum von 20-30 Jahren entscheidend ändern kann, wie sie sich in den süd-europäischen Ländern auch geändert hat, sollte dies nach Hofstedes Auffassung für die Werte, die durch die Dimensionen erfasst werden, nicht gelten. So wird z.B. auch in der letzten Ausgabe von "Culture's Consequences" aus dem Jahre 2001 die Ansicht vertreten, dass Italien oder Griechenland nach wie vor (d.h. genauso wie in der 60er Jahren) Länder mit hoher Machtdistanz wären. Nach dieser Logik steht aber der dramatische Rückgang der Geburtenrate in diesen Ländern, verbunden mit einer deutlich veränderten Einstellung zum "ökonomischen Wert" von Kindern, in einem eklatanten Widerspruch zu dem, was Hofstede vorausagt.

### 3.1.2.5.2 Fallbeispiel 2: Machtdistanz und zufriedene Manager

Die Charakterisierungen "Managers dissatisfied with career" für hohe Machtdistanz und "Managers (increasingly) satisfied with career" für niedrige Machtdistanz (vgl. (P-23)) gehen auf eine Untersuchung zurück (vgl. Arbose 1980), in der nur europäische Länder involviert waren: Großbritannien, (West-)Deutschland, die Schweiz, die Niederlande, Dänemark und Schweden aus der Gruppe der Länder mit niedriger Machtdistanz (mit Ausnahme der mehrsprachigen Schweiz allesamt Länder mit einer germanischen Sprache); Frankreich, Spanien, Italien und Belgien aus der Gruppe der Länder mit hoher Machtdistanz (mit Ausnahme des mehrsprachigen Belgien allesamt Länder mit einer romanischen Sprache). Diesmal waren es speziell zwei Fragen, die für die beiden genannten Aussagen Anlass gaben (vgl. Hofstede 2001: 106):

(8)

- a) What gives you the most satisfaction: your home life, your career, or outside interests?
- b) Do you find your work less satisfying than you did at the start of your career?

Nach Hofstedes Berechnung zeigen bei Frage a) die Landesmittelwerte für die "Karriere"-Antwort eine negative Korrelation (-.67\*) mit den Machtdistanz-Werten der betreffenden

<sup>20</sup> Umgekehrt sind es – mit Ausnahmen von Frankreich (hohe Machtdistanz) und Irland (mittelhohe Indexwerte für Machtdistanz) – ausschließlich Länder mit niedrigen Machtdistanz-Indexwerten, denen das EU-Statistikamt eine höhere durchschnittliche Geburtenziffer und auch eine höhere endgültige Geburtenzahl bescheinigt, nämlich Dänemark, Finnland und die Niederlande. Die durchschnittliche Geburtenrate in den acht neuen osteuropäischen Beitrittsländern der EU liegt ebenfalls sehr niedrig, mit einer Ausnahme (Estland) sogar jeweils niedriger als in den genannten Mittelmeerländern. Dabei zeichnen sich nach den geschätzten Machtdistanz-Werten, die Hofstede (2001: 502) für die osteuropäischen Länder veröffentlicht hat, fast alle durch einen hohen Indexwert aus. Weder Machtdistanz noch Bruttosozialprodukt lassen sich also im heutigen Europa mit Geburtenrate im Sinne der Voraussage verbinden.

Länder und bei Frage b) findet sich eine positive Korrelation (.63\*) zwischen den Landesmittelwerten für die Ja-Antwort und den entsprechenden Machtdistanz-Indexwerten. So entschieden sich z.B. bei Frage a) die Deutschen mit 42,5% für die Karriere, die Italiener hingegen nur mit 21,7%; bei Frage b) wiederum gaben nur 10% der Deutschen an, weniger zufrieden zu sein als am Anfang ihrer Karriere, im Gegensatz etwa zu 23% der Franzosen.

Frage a) ist eine Ranking-Frage, die den in (P-23) formulierten Schluss logisch nicht erlaubt: Die Tatsache, dass eine Versuchsperson etwas anderes ankreuzt als "Karriere" lässt die Schlussfolgerung nicht zu, dass diese Versuchsperson mit ihrer Karriere unzufrieden wäre. So wie die Frage formuliert ist, könnte eine solche Versuchsperson mit ihrer Karriere sogar zufriedener sein als eine andere, die "Karriere" ankreuzt.<sup>21</sup> Im konkreten Fall ließe sich z.B. auch annehmen, dass Menschen in den romanischen Ländern einfach mehr Interessen außerhalb der Arbeit haben, die ihnen relativ gesehen noch größere Zufriedenheit verschaffen; es wäre hierbei nicht auszuschließen, dass sie mit ihrer Karriere trotzdem noch "zufriedener" sind als ihre Kollegen in den germanischen Ländern.

Ähnliche Überlegungen lassen sich auch bei Frage b) anstellen. Aus einer Ja-Antwort (weniger zufrieden als am Anfang der Karriere) folgt keine absolute Unzufriedenheit. So kann aus den Antworten auf diese Frage die dem hohen Pol der Dimension zugeordnete Aussage überhaupt nicht abgeleitet werden, gleichgültig, wie hoch der Prozentsatz der Ja-Antwortenden in Ländern mit hoher Machtdistanz auch sei. Diesem Problem trägt Hofstede bei der Formulierung der Aussage für den anderen Pol Rechnung, indem er in Klammern ein "increasingly" einfügt. Nimmt man dieses Adverb ernst, stellen die beiden Aussagen allerdings keinen Gegensatz mehr dar (unzufrieden sein vs. zunehmend zufrieden sein). Vernachlässigt man auch diesen Punkt, bleibt immer noch das Problem, dass die geringe Variationsbreite bei den Antworten eine polare Generalisierung, wie von Hofstede vorgenommen, nicht hergibt. So haben von den Franzosen 77% (niedrigster prozentualer Anteil) diese Frage verneint, von den Deutschen 90% (höchster prozentualer Anteil). Beim besten Willen kann man dieses Ergebnis nicht so deuten, dass es mit (P-23) konsistent wird, also z.B. so, dass es für Franzosen (als Vertreter einer Kultur mit hoher Machtdistanz) nicht gilt, dass Manager mit ihrer Karriere zunehmend zufrieden sind, oder gar so, dass es für französische Manager gilt, dass sie mit ihrer Karriere nicht zufrieden sind.

Im Falle von (P-23) gibt es einen weiteren Aspekt, der berücksichtigt werden sollte, nämlich das Alter der Befragten. Hofstede betont in seinen Arbeiten wiederholt, dass das Durchschnittsalter von Führungskräften in Ländern mit hoher Machtdistanz höher liegt als in Ländern mit niedriger Machtdistanz ("High PDI [power distance; LB] stands for "gerontocracy"..." (2001: 95). Wenn das so ist, hätte man ganz gerne gewusst, ob dies eventuell auch auf die Versuchspersonen der zitierten Studie zutrifft. Dass ältere Personen Fragen, die einen Vergleich ihrer gegenwärtigen Situation mit der am Anfang ihrer Karriere beinhalten, anders beantworten als jüngere, wäre nicht sehr verwunderlich. Diesen Punkt spricht Hofstede jedoch nicht an.

Zusammenfassend für dieses Fallbeispiel kann man also festhalten, dass die verallgemeinernden Aussagen für die beiden Pole der Dimension äußerst suggestiver Natur sind und weder durch die Art der Befragung in der Quellstudie, noch durch die prozentuale Variations-

---

<sup>21</sup> Unabhängig von diesem logischen Fehler involviert Hofstedes Interpretation der Antworten auf Frage a) noch ein weiteres methodologisches Problem. Er geht als selbstverständlich davon aus, dass die Antworten cross-kulturell direkt vergleichbar wären, und zwar aus Aussagen über die tatsächlich empfundene Zufriedenheit. Angenommen, dass der kulturelle Wert von Arbeit, Familie, Freizeit usw. kulturell variiert (was Hofstede generell annimmt), dann dürfen wir auch davon ausgehen, dass sich solche Werteunterschiede auch bei der Beantwortung von Fragen wie dieser niederschlagen werden. Wenn das aber so ist, dann lassen sich die Antworten nicht mehr als zuverlässige Aussagen über das subjektive Empfinden der Versuchspersonen interpretieren.



breite der Antworten und schon gar nicht durch die Anzahl und Auswahl der berücksichtigten Länder berechtigt sind.

### 3.1.2.5.3 Fallbeispiel 3: Machtdistanz und MBO

Die Abhängigkeit unterschiedlicher Führungsstile vom Machtdistanzparameter und die damit zusammenhängende Anwendbarkeit des amerikanischen Führungsstilmodells "management by objectives" (MBO) wird von Hofstede durch folgende Aussagen beschrieben: "Subordinates influenced by bargaining and reasoning; MBO is feasible" (niedrige Machtdistanz) vs. "Subordinates influenced by formal authority and sanctions; MBO cannot work" (hohe Machtdistanz) (vgl. (P-22)).

#### *"Bargaining" und "reasoning"*

Diese Beschreibungen werden durch eine Studie von Schmidt und Yeh (1992) untermauert, die zum Führungsstil von Managern auf der Basis eines 33 Testfragen enthaltenden Fragebogens in vier Ländern durchgeführt wurde. Das waren zwei angelsächsische Länder (Großbritannien, Australien) und zwei ostasiatische (Japan, Taiwan). USA wurde als Vergleichsland hinzugezogen, da hier eine entsprechende Erhebung früher durchgeführt wurde; auf der Basis dieser Erhebung wurden dann faktorenanalytisch sieben Führungsstilkategorien ("reasoning", "bargaining", "sanctions", "assertiveness", "friendliness", "high authority", "coalition") für die USA ermittelt. In dem genannten Aufsatz wurde eine Faktorenanalyse für jedes Land separat durchgeführt, um die kulturspezifische Bündelung von Führungsstilvariablen zu erschließen. Von den publizierten Ergebnissen zitiert Hofstede für jedes Land die beiden jeweils stärksten Faktoren mit den Bezeichnungen, die ihnen jeweils ad hoc vergeben wurden (2001: 104-105). Ich gebe hier diese Liste wieder (in Klammern stehen die Indexwerte für Machtdistanz (PDI), Individualismus/Kollektivismus (IND), Unsicherheitsvermeidung (UAI) und Langzeit-/Kurzeitorientierung (LTO)):

(9)

Länder	Präferenzen	
USA: (PDI: 40, IDV: 91, UAI: 46, LTO: 29)	1. bargaining	2. reasoning
Großbritannien: (PDI: 35, IDV: 89, UAI: 35, LTO: 25)	1. bargaining	2. invoking higher authority
Australien: (PDI: 36, IDV: 90, UAI: 51, LTO: 31)	1. friendly reasoning	2. bargaining
Japan: (PDI: 54, IDV: 46, UAI: 92, LTO: 80)	1. assertive reasoning	2. invoking higher authority
Taiwan: (PDI: 58, IDV: 17, UAI: 69, LTO: 87)	1. sanctions	2. assertive reasoning

Nach Hofstedes Kommentaren (2001: 105) würden diese Ergebnisse belegen, dass mit steigender Machtdistanz auch der Grad der Ungleichheit ("the amount of inequality") in der Führungstaktik steige. Auf ersten Blick und aus westlicher Sicht scheint dies plausibel zu sein. Beim näheren Hinsehen jedoch wirft auch dieser für die Richtigkeit der Machtdistanzindizes herangezogene Beleg eine Reihe schwerwiegender Probleme auf. Hofstedes Kommentare suggerieren, dass es ein universelles Kontinuum für autoritäres Verhalten gibt: An einem Ende stehen Verhaltensweisen, die gar nicht oder nur schwach Ungleichheit signalisieren ("bargaining", "reasoning"), am anderen Ende Verhaltensweisen, die stark Ungleichheit signalisieren ("invoking higher authority", "sanctions"). Als Leser fragt man sich, ob es auf die-

sem universellen Kontinuum auch feinere Abstufungen gibt, so zwischen "bargaining" und "reasoning" und zwischen verschiedenen Arten von "reasoning" (normal, "friendly" und "assertive"). Nur auf dem Hintergrund solcher Annahmen lässt sich z.B. ein Unterschied zwischen Großbritannien und Japan entdecken: In beiden Ländern steht die Führungstaktik "invoking higher authority" an zweiter Stelle und beide Länder favorisieren an erster Stelle eine Taktik, die Hofstede mit schwacher Ungleichheit assoziiert (die Briten "bargaining", die Japaner "reasoning").

Insgesamt scheinen die Ergebnisse, wonach "assertive reasoning" und "sanctions" nur auf der ostasiatischen Seite und "bargaining" nur auf der angelsächsischen Seite vorkommen, dem zu widersprechen, was bis jetzt allgemein über Konfliktlösungsstrategien und Kommunikationsstil in diesen beiden Kulturregionen bekannt ist. Ausgerechnet Assertivität soll ein distinktives Merkmal sein, das die Ostasiaten auszeichnet, bei den Briten und Amerikanern jedoch fehlt? In der Literatur steht üblicherweise genau das Gegenteil: Eines der auffälligsten Charakteristika ostasiatischen Kommunikationsstils soll gerade das Fehlen einer "assertiven" Komponente sein, sowohl (und gerade) im Vergleich zum amerikanischen Kommunikationsstil als auch im Vergleich zu anderen (z.B. südeuropäischen oder mittel- und südasiatischen) Kulturen, die einen hohen Indexwert auf der Dimension "Machtdistanz" aufweisen (vgl. Clyne 1994; Ting-Toomey/Oetzel 2002: 150). Auch komplizierte Strategien der Verhandlung, mit deren Hilfe direkte Konfrontationen vermieden und gegenseitige Interessen im Konfliktfall berücksichtigt werden und die erlauben, nicht nur das eigene Gesicht, sondern auch das der anderen (einschließlich der Untergebenen) zu wahren, verortet man eher in Ostasien (vgl. erneut Ting-Toomey/Oetzel 2002; Leung 1987<sup>22</sup>). Entsprechend werden z.B. langwierige Entscheidungsprozesse zum Ziel einer Konsensfindung unter den beteiligten Verantwortlichen eher Japanern nachgesagt als etwa Amerikanern oder Briten (Trompenaars/Hampden-Turner 1997: 61<sup>23</sup>).

Es ist auch nicht ganz klar, wie man die einseitige Verortung von Sanktionen in Ostasien verstehen soll. Sanktionen werden aus nordamerikanischer und westeuropäischer Sicht gewöhnlich mit Bestrafungen (wenn nicht sogar mit der Androhung einer Entlassung) assoziiert, die eingesetzt werden, wenn die vereinbarten Leistungen bei den untergeordneten Mitarbeitern ausbleiben. Dies geschieht nicht selten in der Annahme, dass derartige Maßnahmen den persönlichen Ehrgeiz der betreffenden Personen anstacheln würden. Eine ganze Reihe von Befragungen, von denen Hofstede in anderen Zusammenhängen selbst einige zitiert (vgl. S. 35), deuten darauf hin, dass diese Denkweise im ostasiatischen Kulturraum eher fremd ist und Sanktionen, falls welche eingesetzt werden, subtiler ausfallen (vgl. Hampden-Turner/Trompenaars 1993: 112-113).

Diese scheinbaren Widersprüche zwischen Hofstedes Verallgemeinerung der in Schmidt/Yeh (1992) veröffentlichten Resultate und dem, was sonst in der Literatur bekannt ist, lösen sich weitgehend auf, wenn man sich klar macht, dass es sich bei der oben zitierte Liste der beiden stärksten Faktoren nicht um eine Präferenzliste auf der Basis von eindeutigen und vergleichbaren Kategorien handelt.

In der Studie von Schmidt/Yeh (1992) wurde für jedes Land eine eigene Faktorenanalyse durchgeführt. Das bedeutet, dass die gleich oder ähnlich bezeichneten Faktoren für jedes

<sup>22</sup> So kommt auch Leung (1987), der Konfliktlösungsstrategien von Hongkong-Chinesen mit denen von US-Amerikanern verglichen hat, zu dem Ergebnis, dass "bargaining" und "negotiations" stärker von den Chinesen als von den Amerikanern präferiert wären. Sie würden helfen, Animositäten zwischen den Parteien abzubauen, worauf nach der Meinung von Leung die Asiaten mehr Wert legen würden.

<sup>23</sup> Vgl. auch Hampden-Turner und Trompenaars (1993: 37): "The Japanese habit of indirect "circling around" is also seen in their *ringi* decision making, in which a decision is passed around in a circle and ritually initialled by all major players. In contrast, Americans admire quick and incisive decision making by tough leaders."

Land eine jeweils unterschiedliche Bündelung von Variablen umfassen. Nehmen wir z.B. den Assertivitätsfaktor: Der so bezeichnete Faktor enthält bei den britischen und australischen Managern die Variable "Ausschimpfen", nicht aber bei den taiwanesischen Managern; bei den Briten enthält er sogar die Variable "Kündigen" (!); und umgekehrt, der so genannte Assertivitätsfaktor enthält nur bei den Japanern und Taiwanesen die Variable "Vorschlagen", nicht jedoch bei den Briten und Australiern. Bei den Japanern umfasst der Assertivitätsfaktor sogar "Begünstigungen". Deswegen geht aus der Quellstudie von Schmidt und Yeh z.B. keineswegs hervor, dass Japaner und Taiwanesen Strategien, die etwa bei den Amerikanern (oder bei den Briten bzw. Australiern) unter "bargaining" subsumiert worden sind, weniger schätzen würden als die Amerikaner dies tun, oder dass die Japaner bzw. Taiwanesen stärker zu denjenigen Strategien neigen würden, die bei den Amerikanern unter "assertiveness" zusammengefasst worden sind.

Da sich hinter den gleichnamigen Faktorenbezeichnungen unterschiedliche kulturspezifische Konzepte verbergen, kann man auch keine vergleichenden Ranglisten auf der Basis dieser Bezeichnungen erstellen (wie diejenige unter (9)), um damit kulturspezifische Differenzen im Führungsstil aufzuzeigen. Wenn Hofstede dies in dem vorliegenden Fall doch tut, um auf diese Weise zu untermauern, dass die aufgrund der IBM-Befragung festgestellten Wertedifferenzen zwischen den angelsächsischen und ostasiatischen Ländern auf der Dimension "Machtdistanz" ihre Richtigkeit haben, bedient er sich letztlich eines linguistischen Tricks. Er macht sich zunutze, dass englische Ausdrücke wie "bargaining", "reasoning" usw. inhärent ambig sind.

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Abhandlung mit kulturvergleichender Thematik können sie mindestens drei verschiedene Interpretationen erhalten. Zunächst können sie alltagssprachlich, d.h. entsprechend ihrer Semantik im Englischen interpretiert werden. Daneben können solche Ausdrücke auch als Fachtermini verstanden werden, wobei hier zu unterscheiden ist zwischen einer etischen und einer emischen Interpretation. Nach der etischen Interpretation hätten sie eine wissenschaftlich festgelegte Bedeutung, und zwar für jede Kultur die gleiche. Nach der emischen Interpretation würden solche Ausdrücke kulturspezifisch definierte Konzepte bezeichnen, d.h. ihre Bedeutung würde von Kultur zu Kultur variieren. In der Quellstudie haben die betreffenden Ausdrücke einen emischen Charakter. Von Hofstede werden sie jedoch so präsentiert, als ob sie etische Kategorien bezeichnen würden, die einen universellen Vergleichsmaßstab abgeben. Zugleich geschieht dies ohne weitere semantische Explizierung der betreffenden Termini, in der stillschweigenden Annahme, dass der Leser die fraglichen Kategorienbezeichnungen nach ihrer alltagssprachlichen englischen Bedeutung interpretieren wird, also letztlich auf eine "aufgesetzt etische" Weise. Dass diese Art von "Vereinfachung" die Plausibilität der angestrebten Generalisierungen nicht erhöht, sondern vielmehr zu einem verzerrten und inkonsistenten Bild derjenigen Kulturen führt, die die Grundlage der Generalisierungen bilden, wurde oben gezeigt. Dass sie im Endeffekt zur Inkonsistenz des ganzen Modells führen kann, wird weiter unten diskutiert.

#### *Welche Dimension ist relevant?*

An dieser Stelle soll anhand von (P-22) ein weiteres methodologisches Problem besprochen werden. Diesmal ist auch der zweite Teil der Verallgemeinerung betroffen, nämlich die Aussagen, dass die Managementmethode MBO ("management by objectives") für Länder mit niedriger Machtdistanz geeignet, für Länder mit hoher Machtdistanz dagegen ungeeignet sei.

In der Originalstudie, auf der (P-22) basiert, werden vier Länder (bzw. fünf, wenn die USA mitgerechnet werden) untersucht. Wie lassen sich bei einer so schmalen Datenbasis empirische Ergebnisse aus der Literatur in dimensionsspezifische Werte und Attitüden übersetzen? Vom methodologischen Standpunkt aus wäre es besonders wichtig zu wissen, wie in

solch einem Fall kulturell variierende Eigenschaften (wie die Führungsstile beim vorliegenden Beispiel) einer bestimmten Dimension - als Manifestation oder Folge der dort festgelegten Werte - zuzuschreiben sind, wenn die betreffenden Länder nicht nur auf einer, sondern gleichzeitig auf mehreren Dimensionen deutlich unterschiedliche Werte zeigen.<sup>24</sup>

Beim vorliegenden Fallbeispiel weisen die angelsächsischen und ostasiatischen Länder nicht nur bezüglich ihrer Machtdistanz-Werte einen Unterschied auf, sondern auch noch bezüglich ihrer Indexwerte auf drei von den vier übrigen Dimensionen (Individualismus/Kollektivismus, Unsicherheitsvermeidung und Langzeit-/Kurzzeitorientierung). Die Differenz auf diesen anderen Dimensionen fällt zum Teil sogar deutlich stärker aus als bei der Machtdistanz (vgl. (9)). Woher wissen wir also, dass die in Schmidt/Yeh (1992) beschriebenen Führungsstildifferenzen die Manifestation von Wertedifferenzen auf der Dimension "Machtdistanz" sind? Theoretisch könnte man z.B. auch annehmen, dass die Unterschiede zwischen ostasiatischem und angelsächsischem Führungsstil eher durch die kollektivistische Orientierung der Ostasiaten im Gegensatz zur individualistischen Orientierung der Angelsachsen bedingt sind. Denkbar wäre auch, dass die Unterschiede aus einer spezifischen Kombination von Wertedifferenzen resultieren, z.B. aus einer Kombination von Werten auf den Dimensionen "Machtdistanz" und "Individualismus/Kollektivismus". Schließlich besteht auch noch die Möglichkeit, dass sie durch regionale, historisch gewachsene Kulturmerkmale motiviert sind wie z.B. diejenigen, die Hofstede bei der Motivation der später eingeführten Dimension "Langzeit-/Kurzzeitorientierung" unter dem Stichwort "Confucian (Work) Dynamism" teilweise selbst anspricht (vgl. Kap. 7 in Hofstede 2001).<sup>25</sup>

Ähnliche Überlegungen ließen sich auch bezüglich der Erfolgchancen der aus Nordamerika kommenden MBO-Methode anstellen. Dass diese Methode auf gewisse Widerstände in ostasiatischen Ländern stößt, ist ein Gemeinplatz in der Literatur. Ist dies aber der hohen Machtdistanz dieser Länder zuzuschreiben oder könnte es auch an deren Kollektivismus oder hoher Unsicherheitsvermeidung liegen?

Der konzeptuelle Zusammenhang zwischen dem Scheitern von MBO und hoher Machtdistanz besteht nach Hofstede darin, dass hohe Machtdistanz angeblich keinen Raum für Verhandlungen ("bargaining") zwischen Chefs und Untergebenen lässt. Das sei aber eine der we-

<sup>24</sup> Wie oben erwähnt, versucht Hofstede das Problem der Zuordnung auf statistische Weise zu lösen, wenn die Anzahl der untersuchten Länder fünf oder größer ist: Es gewinnt jeweils die Dimensionen mit der stärksten Korrelation.

<sup>25</sup> An dieser Stelle (2001: 362) relativiert Hofstede die hohe Machtdistanz der Chinesen. Dabei zitiert er folgende Stelle aus Redding (1990: 209):

"[The] atmosphere is not... one in which workers and owner/managers naturally divide into two camps psychologically. They tend to be similar socially, in terms of their values, their behavior, their needs, and their aspirations... One of the outcomes of this vertical cooperativeness is willing compliance."

Man vergleiche hierzu die Aussagen (P-7) und (P-8) aus der Eigenschaftsliste der Machtdistanz:

Hoche Machtdistanz: (P-7): Superiors consider subordinates as being of a different kind.,  
(P-8): Subordinates consider superiors as being of a different kind.

Niedrige Machtdistanz: (P-7): Subordinates are people like me.,  
(P-8): Superiors are people like me.

Danach sieht es ganz so aus, als ob die Chinesen ein perfektes Beispiel für niedrige Machtdistanz abgeben würden. Es liegt auch nicht sehr fern, eine Verwandtschaft zwischen der hier angesprochenen "willing compliance" und der "latenten Harmonie" zu entdecken, die nach Hofstede in Kulturen mit niedriger Machtdistanz zwischen Mächtigen und weniger Mächtigen herrschen soll (vgl. (P-11)). Nun könnte der Leser an dieser Stelle einwerfen, dass bei dem relevanten Fallbeispiel ja die Machtdistanz der Japaner und Taiwanesen zur Debatte steht. Das offiziell immer noch kommunistische China könnte ja hinsichtlich Machtdistanz ganz anders abschneiden als Japan oder Taiwan. Es sollte daher nicht mit den beiden anderen Ländern in einen Topf geworfen werden. Der Einwand ist vollkommen korrekt. Allerdings liegt der geschätzte Indexwert, den Hofstede für China angibt, nicht niedriger, sondern deutlich höher (80) als bei Japan (54) und Taiwan (58). Demgegenüber ist der Unterschied zwischen Japan und USA (40) verhältnismäßig gering.

sentlichen Voraussetzungen für das erfolgreiche Funktionieren der MBO-Methode. Genau dieses für Hofstedes Argumentation wesentliche Link zwischen hohen Machtdistanz-Indexwerten und der (angeblichen) Abneigung gegen Verhandlungen lässt sich aber mit Hilfe der dafür herangezogenen Sekundärliteratur nicht einwandfrei belegen, wie oben gezeigt wurde. Es ist zwar gut möglich, dass Hofstede einschlägige Erfahrungen gesammelt hat, wonach diese Management-Methode in Ländern zum Scheitern verurteilt ist, in denen aus seiner Sicht autoritäre Strukturen herrschen und denen daher der Stempel "hohe Machtdistanz" aufgedrückt werden kann. Der wesentliche Punkt ist aber, dass sich Hofstede nach eigener Aussage nicht mit der Beschreibung kulturell subjektiver Erfahrungen begnügen möchte, schon gar nicht, wenn diese mit weit verbreiteten Topoi übereinstimmen. Vielmehr möchte er "exakte" wissenschaftliche Beweise und Erklärungen für solche Intuitionen liefern. Genau dies gelingt ihm aber mit den verwendeten Mitteln und Verfahren nicht.

### *Unabhängige Parameter von Machtdistanz*

Die Inkonsistenzen, die speziell bei der Diskussion der ostasiatischen Länder zum Vorschein kommen, machen dabei besonders deutlich, dass sein Konzept der "Machtdistanz" nicht homogen ist, sondern eine Reihe unabhängiger Parameter involviert.

Der erste Parameter betrifft die kognitiv-emotionale Einstellung zur Macht, d.h. die Akzeptanz von Macht bzw. Machtunterschieden. Werden Machtunterschiede im Sinne einer existentiellen Konstante als selbstverständlich akzeptiert? Wird von den Mächtigen die Akzeptanz ihrer Macht durch die weniger Mächtigen bzw. Machtlosen als selbstverständlich vorausgesetzt? Die für Machtdistanz indikativen Fragen im Fragebogen zielen am ehesten auf diesen Aspekt ab.

Der zweite Parameter bezieht sich auf die Etablierung und Legitimation von Macht. Wird sie durch persönliche Leistung oder Expertentum erworben oder wird sie aufgrund traditioneller Kriterien wie z.B. Alter, Abstammung usw. zugeschrieben (oder sogar vererbt)? Wird sie durch säkulare oder durch religiöse Kriterien legitimiert? Für Hofstede versteht sich von selbst, dass durch persönliche Leistung erworbene, säkulare Autorität "legitimierte" Macht darstellt und mit niedriger Machtdistanz zusammengeht, während traditionelle Arten von Autorität<sup>26</sup> nicht "legitimiert" und auf der Seite der hohen Machtdistanz zu finden sind (vgl. (P-3); vgl. Fußnote 27 weiter unten).

Der dritte Parameter betrifft die Mittel der Machtausübung bzw. -erhaltung und ihre äußeren Signale. Wird Macht durch ein Strafsystem ("coercive power") oder durch ein Belohnungssystem ("reward power") kontrolliert? Durch welche Verhaltenseigenschaften und überhaupt durch welche Äußerlichkeiten wird Macht signalisiert? Welches Verhalten wird bei Autoritäten als angemessen empfunden? Für Hofstede steht fest, dass legitimierte Macht ("legitimate power") mit "reward power" einhergeht und unlegitimierte, personenbezogene Macht ("referent power") mit "coercive power" (vgl. (P-10)).<sup>27</sup> Das ist möglicherweise auch der

---

<sup>26</sup> An vielen Stellen in "Culture's Consequences" werden Hofstedes persönliche Einstellungen zu diesen beiden Arten von Autorität sehr deutlich: "Unlegitimierte" Autorität wird von ihm grundsätzlich negativ bewertet, bestenfalls als "seltsam" charakterisiert wie im Falle von Autorität, die in asiatischen Gesellschaften auf Alter gegründet ist:

"To a Western mind some of the CVS [Chinese Value Survey; LB] items seem strange, such as "filial piety" (explained as "honoring of ancestors and obedience to, respect for, and financial support of parents")." (2001: 352)

<sup>27</sup> Vergleiche hierzu: "I surmise that, other things being equal, more coercive and referent power will be used in high-PDI societies and more reward, legitimate, and expert power in low-PDI societies." (2001: 97). Bei dieser Klassifizierung sozialer Macht bezieht sich Hofstede auf die bekannte Arbeit von French und Raven (1959) (vgl. Hofstede *ibid.*), in der die zitierten Autoren eine Unterscheidung zwischen fünf Typen eingeführt haben: "legitimate power", "referent power", "reward power", "coercive power" und "expert power". Es sollte nicht unerwähnt

Grund dafür, warum Hofstede bei der Besprechung der empirischen Resultate von Schmidt/Yeh (1992) Fakten, die bei den Briten auf den Einsatz von Sanktionen hinweisen, herunterspielt, genauso wie Fakten, die umgekehrt bei den Japanern den Eindruck von "reward power" erwecken könnten (vgl. oben S. 30). Außerdem geht Hofstede davon aus, dass das, was er unter "legitimierter Macht" versteht, jeweils mit Bescheidenheit seitens der Mächtigen gepaart ist, während "unlegitimierte Macht" typischerweise zur Schau gestellt wird (vgl. 2001: 97).

Ein weiterer, vierter Parameter bezieht sich auf kulturell etablierte Kommunikationsnormen. Herrschen andere Standards bei Kommunikation zwischen gleichrangigen Personen als bei Kommunikation zwischen Personen mit unterschiedlichem Machtstatus? Wie stark ist Höflichkeit auf Statusunterschiede abgestimmt? Ist Gesichtswahrung ein reziprokes Ideal? Wird darauf geachtet, dass auch das Gesicht von Untergebenen gewahrt bleibt? Wenngleich Hofstede bezüglich dieses Parameters weniger explizit ist als bezüglich der anderen, tendiert er zur Verallgemeinerung, dass in Gesellschaften mit hoher Machtdistanz die Mächtigen typischerweise selbstprotektiv, d.h. nur auf die Wahrung des eigenen Gesichts bedacht sind.

Kritisch zu vermerken ist zunächst, dass die ersten beiden Parameter orthogonal zueinander sind. Die Art und Weise, wie Macht in einer Kulturgemeinschaft legitimiert ist, kann weder logisch noch empirisch als Indikator für den Grad ihrer Akzeptanz herangezogen werden. "Unlegitimierter" Macht (im Sinne von Hofstede) kann mit einer kritischen Haltung begegnet werden, und umgekehrt, "legitimierter" Macht mit einer unkritischen, zum Gehorsam tendierenden Haltung. Die Antworten auf die oben (vgl. S. 18-20) besprochene Frage aus dem World Values Survey, ob Mitarbeiter Anweisungen auch ohne eigenes Einverständnis befolgen würden, können auch in diesem Licht betrachtet werden. Die Länder, aus denen die Versuchspersonen diese Frage am stärksten bejahen, sind Hofstedes Musterländer für niedrige Machtdistanz: die USA (zusammen mit Norwegen) stehen dabei an erster Stelle mit 62% der Ja-Antworten, während nur 9% der Süd-Koreaner diese Frage bejahen.

Hofstedes Idealbild für niedrige Machtdistanz ist freilich nicht mit einer grundsätzlich kritischen Haltung gegen Obrigkeit jeder Art gleichzusetzen. Vielmehr erwartet er bei "legitimierter" Macht, wie er sie insbesondere in westlichen Demokratien angelsächsischer Prägung vorfindet, dass den Machthabern bei moderater Kritik letzten Endes grundsätzliche Loyalität und "willing compliance" entgegengebracht wird, so dass ihr Machtanspruch nicht subversiv durch Verlangen einer Legitimation höherer Ordnung in Zweifel gezogen wird. Nach Hofstede wird dieses soziale Idealbild in Gesellschaften mit "unlegitimierten" Machtverhältnissen in doppelter Weise verfehlt, indem sich die Machtlosen hier gleichzeitig durch zwei extreme Attitüden auszeichnen: zum einen durch kritiklosen Gehorsam und zum anderen durch eine übertrieben kritische und misstrauische Einstellung zu den Machthabern.<sup>28</sup> Nach

---

bleiben, dass French und Raven "legitimate power" nicht in der Weise definierten, wie Hofstede sie versteht. Die Autoren erwähnen kulturelle Werte explizit als Legitimationsgrundlage und rechnen so auch solche Faktoren "gestriger" Autoritäten dazu wie Alter, Kaste, Intelligenz, Aussehen, Geschlecht usw. (French/Raven 1959: 160). Nach dieser Definition zeichneten sich auch Gesellschaften mit hoher Machtdistanz durch legitimierte Macht aus, und zwar nach ihren jeweiligen Maßstäben.

<sup>28</sup> Bei der Ausmalung dieses konservativen Weltbildes, wonach sich Unterschichten in Gesellschaften mit hoher Machtdistanz gleichzeitig nach einem starken Führer sehnen und gegen die Machthaber mit umstürzlerischen Mitteln revoltieren, stützt sich Hofstede meistens auf Mulder (vgl. z.B. Mulder 1977). Demnach können Machtunterschiede in einer Gesellschaft nur von oben verringert werden. Von unten kann dies schon deswegen nicht gelingen, weil die Machtlosen grundsätzlich in ihrer schizophrenen Haltung zur Macht gefangen sind. Die pessimistische Konsequenz dieser These ist, dass in einer Gesellschaft mit hoher Machtdistanz diese nur noch größer werden kann. In einer Gesellschaft, in der die Machtdistanz aber von vornherein schon gering ist, kann sie noch geringer werden, so dass die Mächtigen und Machtlosen in ewiger Harmonie miteinander leben können (vgl. Hofstede 2001: 82f.).

dieser ideologisch gefärbten Hintergrundthese wird ohne Zweifel dem zweiten Parameter (Legitimation von Macht) der höchste Stellenwert unter den vier oben erwähnten Parametern eingeräumt.

Wie wir oben gesehen haben, sind es der dritte und der vierte Parameter, nach denen die ostasiatischen Kulturen besonders schlecht in das idealisierte Bild hoher Machtdistanz passen. In dieser Hinsicht ist es nicht uninteressant zu betrachten, was Hofstede über den Kommunikationsstil der Ostasiaten in einem anderen Zusammenhang schreibt, nämlich in Zusammenhang mit Individualismus und Kollektivismus. Auch hier geht es um das erfolgreiche Funktionieren der Management-Methode MBO. Allerdings wird hier für das Scheitern eine andere Begründung als bei der Machtdistanz herangezogen: das kollektivistisch bedingte Harmoniebestreben in diesen Kulturen (vgl. (I-17) und (I-21) in Anhang 2). Der Grundgedanke ist, das ein nach dieser Methode erfolgreicher Manager einen unzweideutigen, assertiven Kommunikationsstil vorweisen sollte. Er sollte insbesondere die Fähigkeit haben, Mitarbeiter, die Leistungsschwächen zeigen, unmissverständlich darauf anzusprechen und zur Rechenschaft ziehen zu können. Die kollektivistische Harmonienorm stehe nach Hofstede dieser Fähigkeit im Wege (vgl. 2001: 241):

"In a collectivist society, discussing a person's performance openly with him or her is likely to clash head-on with the society's harmony norm and may be felt by the subordinate as an unacceptable loss of face. Such societies have more subtle, indirect ways of communicating feedback, such as through the withdrawal of a normal favor or verbally via a mutually trusted intermediary."

Das Scheitern von MBO kann selbstverständlich diverse Ursachen haben. Sich widersprechende Erklärungen sollten jedoch nicht für die gleiche Kulturregion herangezogen werden. Für Ostasien ist diese kollektivistisch motivierte Erklärung ohne jeden Zweifel inkonsistent mit der Erklärung, die unter Hinweis auf hohe Machtdistanz erfolgt. Offensichtlich prallen hier zwei Stereotypen aufeinander, die allenfalls bei einer komplementären Verteilung in den Kulturen der Welt plausible Verallgemeinerungen darstellen können: der assertive, strafende und meist aufgeblasene Chef und der in Andeutungen kommunizierende, auf Harmonie bedachte und nach außen hin bescheidene Chef.

#### *Überlappende Dimensionen und unausgewogenes Sample*

Es sollte betont werden, dass die hier ausführlich geschilderten Probleme und Inkonsistenzen nicht einmalig sind, sondern – bedingt durch die geringe Anzahl von Dimensionen und die Unausgewogenheit des IBM-Sample – notorisch vorkommen und im Endeffekt zu einem methodologischen Kollaps führen. Dieser soll im Folgenden noch einmal kurz zusammengefasst werden.

Unser Ausgangspunkt war der Fall, dass eine bestimmte Eigenschaft nicht exklusiv einer einzigen Dimension zugeordnet werden kann. Dies bedeutet erstens, dass die betreffende Eigenschaft (allein genommen) weder notwendig noch hinreichend für eine Unterscheidung zwischen denjenigen Dimensionen ist, denen sie potentiell zugeordnet werden kann. Zweitens überlappen sich die betreffenden Dimensionen konzeptuell, zumindest in Bezug auf diese Eigenschaft. Die Dimensionen, anhand derer wir ein entsprechendes Fallbeispiel in diesem Abschnitt diskutiert haben, waren die Dimensionen "Machtdistanz" und "Individualismus/Kollektivismus". Hier sollte in Erinnerung gerufen werden, dass nach der konfirmatorischen Faktorenanalyse, die Hofstede zum Schluss durchgeführt hat, die entsprechenden Faktoren zu einem einzigen ("individualism/low power distance factor") zusammenfielen. Eine statistische Evidenz für die Distinktheit dieser beiden Dimensionen liegt also nicht vor (vgl. Fußnote 15, S. 17). Dass sie trotzdem separat gehalten werden, wird von Hofstede im Wesentlichen damit begründet, dass sie konzeptuell distinkt sein sollen (vgl. 2001: 59). Da die relevanten Eigenschaften, die aus der Literatur zur konzeptuellen Elaborierung der Di-

mensionen übernommen werden, vielfach nicht eindeutig exklusiv einer bestimmten Dimension zugeordnet werden können, kann diese, a priori vorausgesetzte, konzeptuelle Distinktheit nicht erfüllt sein.

Die interpretativen Hilfsmittel, die in solchen unklaren Fällen eingesetzt werden, um eine spekulative Zuordnung zu motivieren, funktionieren aber nicht, wenn sie miteinander kombiniert und auf alle Länder im Sample (oder gar auf noch weitere Länder) angewandt werden: Sie führen zu inkonsistenten Resultaten. Diese Inkonsistenz erklärt sich u.a. durch die Art der verwendeten Interpretationshilfen. Zum einen handelt es sich um Hintergrundtheorien aus der Literatur, die von vornherein als kulturspezifisch konzipiert sind bzw. denen nur eine kulturspezifische Geltung zugebilligt werden kann (z.B. Mulders Theorie zur sozialer Macht). Zum anderen steuern idealisierte Modelle, die Hofstede von bestimmten Nationen selber entwickelt hat, die Interpretation im Hintergrund. Solche Nationen dienen als Vorbilder dafür, wie hohe Machtdistanz oder Kollektivismus (oder hohe Unsicherheitsvermeidung, Femininität usw.) generell funktionieren könnte. Wenn man "Culture's Consequences" aufmerksam liest, ist es nicht schwierig, die jeweiligen Vorbilder zu entdecken. Für hohe Machtdistanz z.B. sind es in der Regel katholische Länder mit einer romanischen Sprache, die diese Funktion übernehmen; das Vorbild für Kollektivismus wiederum dürften in vieler Hinsicht asiatische Länder gewesen sein, so z.B. in Bezug auf die Überbewertung von Harmonie in kollektivistischen Gesellschaften schlechthin.

Damit es nicht permanent zu verzerrenden Übergeneralisierungen kommt, müssten die als Vorbilder ausgewählten Länder für die jeweils relevanten Gruppen im Sample (d.h. für die Gruppe aller Länder mit hoher Machtdistanz, für die Gruppe aller Länder mit Kollektivismus usw.) insgesamt repräsentativ sein. Das sind sie aber häufig nicht. Die Tragweite dieser Problematik wird einem erst klar, wenn man sich die ungleiche Verteilung der Länder im Sample anschaut, insbesondere in Bezug auf die Dimensionen "Machtdistanz" und "Individualismus/Kollektivismus".

In dem 53-Ländersample gehören gerade mal 16 (30,2%) der Gruppe der Länder mit niedriger<sup>29</sup> Machtdistanz und 20 (37,7%) der Gruppe individualistischer Länder an. Im Gegenzug ist hohe Machtdistanz mit 37 Ländern (69,8%) vertreten, Kollektivismus mit 33 (62,3%). Außerdem gibt es eine starke Überlappung zwischen den Ländern mit niedriger Machtdistanz und den Ländern mit Individualismus auf der einen Seite und zwischen den Ländern mit hoher Machtdistanz und den Ländern mit Kollektivismus auf der anderen Seite. Wir können also von zwei "kanonischen Konfigurationen" im Sample reden: a) "niedrige Machtdistanz & Individualismus" und b) "hohe Machtdistanz & Kollektivismus". Es sind nur sechs von den 53 Ländern, die nicht eine dieser beiden kanonischen Konfigurationen aufweisen. Das sind zum einen Costa Rica, bei dem niedrige Machtdistanz mit Kollektivismus gepaart ist, und zum anderen fünf Länder (darunter vier europäische Länder mit einer romanischen Sprache), die hohe Machtdistanz mit Individualismus verbinden.

Wie aus den obigen Angaben folgt, gibt es unter den übrigen Ländern mit kanonischer Konfiguration ein deutliches Übergewicht zugunsten der Länder mit "hohe Machtdistanz & Kollektivismus" (32 Länder, 60,4%). Bei der Konfiguration "niedrige Machtdistanz & Individualismus" werden nur 15 Länder (28,3%) gezählt.

---

<sup>29</sup> Der Leser mag sich mit Recht fragen, wo die Grenzwerte zwischen "hohen" und "niedrigen" Indexwerten liegen, zumal manchmal von mittleren Werten die Rede ist. Ich orientiere mich hier an den Graphiken von Hofstede (1997a), bei denen ein solcher Grenzwert explizit eingezeichnet ist. Ansonsten sind die Bezeichnungen "hoch" und "niedrig" (ohne Angabe der genauen Indexwerte) selbstverständlich problematisch, vor allem bei der Kontrastierung von Ländern, deren Indexwerte ziemlich dicht beieinander im mittleren Bereich liegen (vgl. S. 177, 190, 197).



Zwischen diesen beiden kanonischen Gruppen besteht nicht nur eine zahlenmäßige Asymmetrie, sondern auch eine auffällige Asymmetrie hinsichtlich kultureller und sprachlicher Homogenität bzw. Heterogenität. Die Gruppe der Länder mit niedriger Machtdistanz und Individualismus in Hofstedes Sample ist nicht nur deutlich kleiner, sondern auch deutlich homogener. Mit einer Ausnahme (Israel) enthält sie ausschließlich so genannte "westliche Industrieländer". In all diesen Ländern wird eine germanische Sprache gesprochen, als die einzige Amtssprache oder zumindest als eine von mehreren Amtssprachen (so in der Schweiz und in Finnland). In sechs von den 15 Ländern ist die Amtssprache sogar Englisch. Die vorherrschende Religion ist mit einer Ausnahme (wieder Israel) in all diesen Ländern eine christliche und in den meisten davon eine protestantische.

Die andere, mehr als doppelt so große Gruppe aus Ländern mit hoher Machtdistanz und Kollektivismus erstreckt sich dagegen über die ganze kulturelle und sprachliche Vielfalt der Welt. Länder aus Südamerika, Südeuropa, Afrika, Vorder- und Mittelasien, Süd- und Südostasien befinden sich alle in dieser Schublade, entsprechend werden Katholiken wie Muslime, Hindus wie Buddhisten im Rahmen dieser Wertekombination erfasst. Etwas zugespitzt könnte man sagen, dass ihre wesentliche Gemeinsamkeit darin besteht, dass sie kulturelle Unterschiede, welcher Art auch immer, zu den westlichen, überwiegend protestantischen Industrieländern aus der ersten Gruppe aufweisen. Wie schon die umstrittenen Begriffe "zweite Welt" und "dritte Welt", zu denen ja die betroffenen Länder in den letzten Jahrzehnten typischerweise zugeordnet wurden, eine wirtschaftliche und soziale Gemeinsamkeit unterstellten, die als solche kaum gegeben war, wird auch hier durch die Einordnung unter "hohe Machtdistanz & Kollektivismus" eine nicht vorhandene kulturelle Homogenität suggeriert.

Es liegt auf der Hand, dass bei der kulturellen Vielfalt unter den Ländern mit hoher Machtdistanz und Kollektivismus Idealisierungen (über den Umgang mit Macht und über die Einbettung des Individuums in seinem sozialen Umfeld) aufgrund der Verhältnisse in ausgesuchten Regionen nicht durchgängig angemessen sein können. Schon aus diesem Grund sind solche vortheoretischen idealisierten Modelle als heuristische Hilfe denkbar ungeeignet, wenn es darum geht, konzeptuelle Unsicherheiten bei der Übersetzung von empirischen Resultaten aus der Literatur in das System der Dimensionen zu beseitigen. Sie bewirken nämlich genau das Gegenteil davon, was intendiert ist. Anstatt für konzeptuelle Klarheit zu sorgen, führen sie zu inkonsistenten Beschreibungen oder Voraussagen für die betroffenen Länder und weichen dadurch auch die konzeptuelle Kohärenz und Unabhängigkeit der Dimensionen immer mehr auf. Um aus diesem methodischen Teufelskreis herauszukommen, wären zwei Schritte unerlässlich: Erstens müssten feinere Distinktionen als die vier bzw. fünf Dimensionen zugelassen werden. Zweitens dürften die ursprünglichen IBM-Indexwerte nicht mehr als Konstanten betrachtet werden, die als unveränderlicher Maßstab bestimmen, was unter Kollektivismus vs. Individualismus, unter hoher vs. niedriger Machtdistanz usw. zu verstehen ist. Derzeit gilt für Hofstede das als "kollektivistisch" (resp. "individualistisch"), was in Ländern beobachtet werden kann, die damals bei der IBM-Erhebung einen niedrigen (resp. hohen) Indexwert auf der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" erzielt haben, gleichgültig wie sehr sich die betreffenden Länder inzwischen verändert haben oder wie unterschiedlich sie untereinander auch sein mögen. Die Notwendigkeit dieser beiden Schritte wird von Hofstede skeptisch bis ablehnend beurteilt (vgl. S. 77).

### **3.2 Persönliche Erfahrungen**

In dem vorherigen Abschnitt (3.1) wurde gezeigt, in welcher Weise Hofstede externe Quellen nützt, um eine über die Anfangshypothesen hinausgehende konzeptuelle Anreicherung der Dimensionen zu erzielen. Es wurde kritisch vermerkt, dass er bei der Interpretation solcher Quellen wiederholt mit Idealisierungen arbeitet, die den Originalstudien nicht gerecht werden

und/oder selbst im eigenen System nicht bestehen, sondern schwerwiegende Inkonsistenzen verursachen. Es wurde ebenfalls kritisiert, dass entsprechende Idealisierungen, die vermutlich auch auf persönlichen Erfahrungen beruhen, nicht immer vollständig offen gelegt werden, sondern als implizite Hintergrundannahmen bei der Bewertung von externen Daten eingesetzt werden. Das bedeutet allerdings nicht, dass Hofstede seine persönliche Sicht grundsätzlich verschweigen würde. Im Gegenteil, er bekennt sich offen dazu, dass seine Interpretationen der dimensionsrelevanten Werte oft durch persönliche Erfahrungen und Eindrücke motiviert sind:

"The idiographic element in my research is that I had frequently visited and interacted intensively with a fair number of the participating national IBM subsidiaries during my organization of the first survey cycle. My interpretations of the scores found are often based on personal observations and profound discussions with locals of different ranks." (2001: 26)

In diesem Sinne enthalten die inhaltlichen Beschreibungen der Dimensionen auch Charakterisierungen, die auf persönliche Erfahrungen zurückgehen und dabei auch so ausgewiesen sind. Hierzu gehören vor allem in anekdotischer Form erzählte persönliche Eindrücke. Eine andere Art der Präsentation von persönlichen Eindrücken besteht in der Verwendung von so genannten "Scripts" (vgl. Abelson 1973; Schank/Abelson 1977). Mit Hilfe von Scripts wird in Form von abstrakteren Szenarios geschildert, wie ein bestimmter Lebensbereich typischerweise funktioniert. Wie schon bei der Präsentation von externen Quellen, werden auch hier die wichtigsten Aussagen zu Slogans verarbeitet und dann zu der Liste der "key differences" bzw. "value connotations" hinzugefügt.

### 3.2.1 Scripts und Stereotypen

Ausbildung und Erziehung in Zusammenhang mit Machtdistanz wird fast ausschließlich mit Hilfe von Scripts beschrieben, d.h. ohne Referenz auf externe Studien. Dabei werden jeweils zwei entgegengesetzte Scripts miteinander kontrastiert, von den das eine für hohe Machtdistanz und das andere für niedrige Machtdistanz steht. Zur Veranschaulichung werden unter (10) einige Sätze aus den Scripts "Schule" zitiert (vgl. Hofstede 2001: 100-101). Die Kernsätze, die Hofstede zu den dimensionsrelevanten Eigenschaften hinzugefügt hat, sind unterstrichen; die Nummerierung hinter diesen Sätzen verweisen auf die im Anhang 2 aufgelisteten Eigenschaften.

#### (10) **Hohe Machtdistanz:**

Teachers are treated with respect (and older teachers even more so than younger ones); students may have to stand up when a teacher enters the room. The educational process is teacher centered [(P-14)]; teachers outline the intellectual path to be followed. ... In the classroom there is supposed to be a strict order, with the teacher initiating all communication [(P-15)]. Students in class speak up only when invited to; teachers are never publicly contradicted or criticized... When a child misbehaves, teachers involve the child's parents and expect them to help in disciplining the child [(P-17)]. The educational process is highly personalized; ... what is transferred is seen not as impersonal "truth", but as the personal wisdom of the teacher. The teacher is a guru [(P-16)], a term derived from the Sanskrit word meaning "weighty" or "honorable", which in India and Indonesia is, in fact, what a teacher is called. In such a system the quality of an individual's learning is virtually exclusively dependent on the excellence of his or her teachers [(P-18)].

#### **Niedrige Machtdistanz:**

[T]eachers are supposed to treat their students as basic equals and expect to be treated as equals by the students. Younger teachers are more equal, and therefore usually more liked, than older ones. The education process is student centered [(P-14)] with a premium on student initiative; students are expected to find their own intellectual paths. Students make uninvented interventions in class... [(P-15)] They argue with teachers, express dis-

agreement and criticism in front of teachers... When a child misbehaves, the parents often side with the child against the teacher [(P-17)]. The educational process is rather impersonal; it involves the transfer from teachers to student of "truths" or "facts" that exist independent of the particular teachers [(P-16)]. ... the quality of learning is to considerable extent determined by the excellence of the students [(P-18)].

### **Hohe/Niedrige Machtdistanz:**

Corporal punishment at school, at least for children of prepuberty age, is basically more acceptable in high-PDI cultures than in low-PDI cultures. It accentuates and symbolizes the inequality between teacher and student and can be seen as good for the development of the child's character.

### *Kulturwandel und Kulturkontakt*

In ihrer übertriebenen Diktion erinnern diese Szenarios ein wenig an die Stereotypen, die liberal gesinnte Amerikaner nach dem Zweiten Weltkrieg und vielleicht auch während des ganzen kalten Kriegs gehabt haben mögen, wenn sie ihr eigenes idealisiertes Schulsystem mit dem Schulsystem verglichen haben, das sie bei allen totalitären, aber zumindest unfreien und wenig fortschrittlichen Staaten vermutet haben. Billy Wilder hat sie filmisch verewigt in seiner Komödie "Eine auswärtige Affäre", die er kurz nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs im Jahre 1948 gedreht hat. Wilder zeigt hier mit einem ironischen Augenzwinkern, wie die Deutschen von den Amerikanern auch auf dem Gebiet der Erziehung zu einer anderen Kultur umgezogen werden.

Seit dieser Zeit hat sich sehr viel verändert, die Deutschen haben tatsächlich sehr viel von Amerika gelernt und übernommen, die 68er Bewegung hat auch Einiges zum Umdenken beigetragen. Sehr viel verändert hat sich seit den 50er Jahren in der Schule allerdings überall in der Welt, sowohl in den Ländern, deren erwachsene Bürger gegen Ende der 60er Jahre mit ihren Antworten in der IBM-Erhebung für einen niedrigen Machtdistanz-Indexwert sorgten (so in Deutschland, in Großbritannien oder in Australien), als auch in Ländern, die in die Kategorie hoher Machtdistanz eingestuft wurden (z.B. in Frankreich, Italien oder Spanien). Ähnlich bedeutsam sind übrigens auch die Änderungen, die sich in den 50er und 60er Jahren im Schulwesen hinter dem "eisernen Vorhang" vollzogen (so in Ungarn, Tschechien oder Polen), und zwar mehr oder weniger unabhängig davon, ob für das betreffende Land eher niedrige oder eher hohe Machtdistanz postuliert wird.<sup>30</sup>

Auch wenn es nicht zu bestreiten ist, dass das Ansehen von Lehrern und der Kommunikationsstil in der Schule weiterhin einer kulturellen Variation unterliegt, muss man sich also fragen, aus welcher Zeit eigentlich diese Scripts stammen bzw. für welche zeitliche Epoche in welchen Ländern sie nun treffende Charakterisierungen liefern sollen. Sollte es sich um eine Beschreibung der Zustände in den 50er und 60er Jahren handeln, also in der Periode vor der IBM-Befragung, dann gehören zu einem vollständigen Bild auch "boarding schools" und vergleichbare Institutionen in angelsächsischen Ländern (den Musterländern für niedrige Machtdistanz), die für Generationen von Kindern mit Bestrafungen schlimmster Art verknüpft waren und für die inzwischen Erwachsenen es heute noch sind. Erst in letzter Zeit wird dieses dunkle Kapitel der Erziehungsgeschichte von den Betroffenen ausführlich diskutiert und aufgearbeitet. Besonders brisant in Bezug auf die Beurteilung der Machtdistanzfrage ist die Tatsache, dass unter den fragwürdigen Erziehungsmethoden vor allem nichtweiße Kinder zu leiden hatten, also z.B. Kinder indianischer Abstammung in den USA und in Kanada oder Kin-

<sup>30</sup> Wie mehrfach erwähnt, wurden die ehemaligen kommunistischen Länder mit Ausnahme von Jugoslawien nicht in der IBM-Erhebung erfasst. Hofstede hat jedoch in der 2001-er Ausgabe von "Culture's Consequences" so genannte Schätzwerte für diese Länder publiziert.

der aus Aborigines-Familien in Australien. Diese Kinder hatten nicht die geringste Chance, in einer würdigen Weise zu lernen, ganz zu schweigen von einer gleichberechtigten Kommunikation mit ihren Lehrern. Vielmehr wurden sie geprügelt und psychisch terrorisiert, schon wenn sie sich miteinander in ihrer Muttersprache (und nicht auf Englisch) unterhalten haben. Auch geschah ihre Demütigung im Allgemeinen ohne die Unterstützung der Eltern. Man vergleiche folgende Schilderung der Situation in den USA aus Zepeda/Hill (1991:138).

"Federal government policy held that Indians would be made 'civilised' only by removing children from the 'barbarous' atmosphere of indigenous communities to distant boarding schools. Thus many children were separated (sometimes **by force**) at an early age from families... In the boarding schools the use of Native American languages was absolutely forbidden, with **shockingly abusive punishment and humiliation**, even for very young children, **being the routine institutional response to any breach of this rule**. These prohibitions and **punishments characterised all schooling options available to Indian children**, including federal, parochial and local public schools, and continued in some areas until the early 1970s." [Hervorhebungen von mir; LB]

Die Einordnung solcher historischer Befunde berührt die zentrale Frage: Wie und in welchen Zeiträumen findet Wertewandel statt? Sowohl unter Fachleuten als auch unter Laien besteht heute weitgehender Konsens darüber, dass die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts Zeuge eines bedeutenden Wertewandels war, der auf jeden Fall Europa, Nordamerika und Australien erfasste (vgl. Inglehart 1997). Dieser Wertewandel, der üblicherweise mit den Termini "Modernisierung" und "Postmodernisierung" belegt wird, mag vielleicht in den einzelnen Ländern ein wenig unterschiedlich und auch zeitversetzt verlaufen, er machte vor Hofstedes Ländern mit hoher Machtdistanz genauso wenig halt wie vor denen mit niedriger Machtdistanz. In diesem Sinne wäre es wissenschaftlich völlig unhaltbar, unterschiedliche Zeiträume für die Charakterisierung dieser beiden Gruppen zugrunde zu legen. Genauso schlimm, wenn nicht noch schlimmer wäre es auch, unterschiedliche Maßstäbe für sie anzulegen und so Phänomene, die auf den beiden Seiten nicht ins Bild passen, jeweils mit unterschiedlichen Vorzeichen als vorübergehende "Zeitgeisterscheinungen" herunterzuspielen: neuere Symptome der (Post-)modernisierung in Ländern mit (angeblich) hoher Machtdistanz auf der einen Seite und Anzeichen für hohe Machtdistanz aus früheren Zeiten in Ländern mit (angeblich) niedriger Machtdistanz auf der anderen Seite.

Leider ist die Annahme, dass Hofstede zu einer solchen Strategie tendiert, nicht unbegründet. Eine der zentralen Thesen von Hofstede ist, dass die Indexwerte der Dimensionen jahrhundertealte Werte repräsentieren. So verteidigt er sich gegen die Kritik aus der wissenschaftlichen Gemeinde, die ihm veraltete Daten vorwirft, genau mit diesem Argument (vgl. auch unten S. 59).

"My answer: The dimensions found are assumed to have centuries-old roots;..." (Hofstede 2001: 73)

Im Geiste dieses Postulats argumentiert Hofstede auch an einer anderen Stelle, an der es – in Zusammenhang mit Unsicherheitsvermeidung (2001: 164) – ebenfalls um Erziehung und deren Änderung infolge der nach dem Krieg langsam einsetzenden Modernisierung geht. Dabei stellt er explizit die Frage, ob sich grundlegende Wertemuster in 20-30 Jahren ändern können. Hofstede verneint diese Frage ausdrücklich und stellt sogar die Vermutung auf, dass Erziehungsprodukte wie etwa Schulbücher, die aus einer Zeit vor dem Einsetzen der angesprochenen Modernisierungstendenzen (also etwa aus den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts!) stammen, ein unverfälschteres Bild der grundlegenden Werte einer Nation reflektieren und daher bei Untersuchungen vorzuziehen seien. Wie abstrus diese Gedankenführung ist, sieht man, wenn man das gleiche Prinzip auch auf die Praxis körperlicher Züchtigung in britischen oder britisch beeinflussten "boarding schools" anwendet.

Kenner von Hofstedes Schriften könnten hier einwenden, dass Hofstede einen Unterschied zwischen nationalen Wertesystemen und domänenspezifischen sozialen Praktiken macht, wobei er letzteren eine größere Flexibilität zubilligt. Das ist richtig. Zu betonen ist

jedoch, dass er eine prinzipielle Korrespondenz zwischen den beiden nach folgendem Schema postuliert (2001: 11-12): Zuerst sind die Werte da (als Folge von ökologischen Bedingungen). Zu sozialen Normen erstarrt führen die Werte zur Entstehung von Institutionen (in der Politik, in der Erziehung usw.), die mit ihren Praktiken diesen Werten am besten gerecht werden. Sind die Institutionen einmal etabliert, können sie ihrerseits die vorhandenen Werte verstärken. Institutionen können sich ändern, das tun sie in der Regel jedoch nur oberflächlich, ohne Rückwirkung auf die Werte. Im Falle solcher Diskrepanzen ist zu erwarten, dass die stärker verankerten Werte die eher oberflächlichen Praktiken nach und nach untergraben werden, so dass die betroffenen Institutionen allmählich wieder an das Wertesystem angepasst werden. In einer relativ geschlossenen Gesellschaft wird sich daher das Wertesystem praktisch nie ändern.

Folgt man Hofstedes Gedankenführung, so wird man gleich auf ein weiteres Problem stoßen. Das hier geschilderte Schema zeugt von einer völlig unrealistischen Konzeption von Nationen, wonach sie seit aller Ewigkeit existieren, und zwar als völlig isolierte geschlossene Systeme, ohne politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Kontakt zueinander. Dabei ließe sich in der Tat mit Recht anführen, dass Institutionen mit indigenen Wertesystemen nicht immer harmonisch sind, und zwar gerade deswegen, weil Nationen üblicherweise in einem ständigen Kontakt zueinander stehen. Auf diese Weise werden auch Institutionen ständig nachgeahmt, auf freiwilliger oder unfreiwilliger Basis. Schul- bzw. Hochschulsysteme z.B. werden im Allgemeinen gerne auch freiwillig kopiert. So können wir in Europa von einem "deutschen Modell" oder einem "angelsächsischen Modell" sprechen. Kolonialisierungen und religiöse Missionierungen sorgten in der Vergangenheit weltweit für eine nicht selten gewaltsame Übertragung von Ausbildungssystemen in andere Kulturen. Die Resultate entsprechender Kulturkontakte müssen sorgsam, in jedem Einzelfall geprüft werden. Wie wurden die fremden Ausbildungssysteme integriert? Bergen sie einen anhaltenden Wertekonflikt in der Zielkultur? Wurden eventuell nur oberflächliche Praktiken übernommen? Existieren vielleicht die übernommenen Praktiken nur noch in ritualisierter Form, d.h. ohne Assoziation zu den ursprünglichen Werten der Quellkultur?

Man darf nicht vergessen, dass eine Reihe von Ländern, denen Hofstede hohe Machtdistanz unterstellt, ehemalige Kolonien sind oder Länder, in denen christliche Missionare sehr aktiv im Bildungssektor tätig waren. Bei der kulturhistorischen Auswertung des Einflusses von christlichen Missionaren könnte auch folgender Punkt von Interesse sein. Hofstede postuliert für Kulturen mit hoher Machtdistanz generell eine "reward and punishment moral" (mit Betonung auf "punishment"). Dabei handelt es sich bei dieser Moral ohne Zweifel um ein genuin christliches Konzept, das auch in der Bibel fest verankert ist.<sup>31</sup> Könnte es nicht sein, dass Spuren einer solchen Moralvorstellung in manchen ursprünglich nichtchristlichen Ländern, in denen christliche Missionare verstärkt tätig waren, auch auf deren Einfluss zurückzuführen ist? Auch dies müsste ohne voreilige Pauschalisierung in jedem Einzelfall geprüft werden.

Unabhängig von der Frage des Einflusses christlicher Missionare gibt es einige Hinweise darauf, dass das europäische, christlich beeinflusste Konzept "Gehorsam" in manchen Kulturen möglicherweise keine genaue Entsprechung hat bzw. nicht in der Weise mit "Respekt" verbunden ist, wie wir es in Europa gewohnt sind. Aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang die Ergebnisse einer Befragung im Rahmen des World Values Survey (Inglehart et al. 1998). Hierbei wurden die Versuchspersonen gebeten, aus einer Liste von Eigenschaften (wie gute Manieren, Unabhängigkeit, Gehorsam, Toleranz, Uneigennützigkeit usw.) diejenigen auszuwählen (maximal fünf Eigenschaften), auf die sie bei der Erziehung von Kindern zu

---

<sup>31</sup> Vgl. z.B. "Rute und Ermahnung geben Weisheit" (Sprüche 29: 15, Elberfelder Ausgabe der Bibel).

Hause Wert legen. Der prozentuale Anteil von Versuchspersonen, die dabei "Gehorsam" (engl. "obedience") angekreuzt haben, liegt keineswegs in den USA (39%) oder in den Niederlanden (33%) am niedrigsten (wie von Hofstede vorausgesagt; vgl. (P-12)), sondern in den ostasiatischen Ländern: China (9%), Japan (10%) und Südkorea (18%) (allesamt Länder mit hohen Machtdistanz-Indexwerten bei Hofstede!).

### *Ideale und Antiideale*

Es entsteht der Verdacht, dass Hofstedes Scripts für Machtdistanz (und auch andere Scripts wie z.B. die für hohe Unsicherheitsvermeidung oder Maskulinität) vielfach Projektionen von negativ belegten Merkmalen aus der eigenen Kultur in fremde Kulturen sind. Die fremde Kultur wäre demnach, um einen Ausdruck von George Lakoff zu borgen, nach einem "demon prototype" der eigenen Kultur konzipiert.

Der Linguist George Lakoff hat sich eingehend mit der Frage beschäftigt, wie die kognitiven Modelle beschaffen sind, auf denen soziale und politische Stereotypen basieren. Wie sind sie strukturiert? In welcher Weise machen sie von kulturellen Metaphern Gebrauch? In welchem Maße entspringt das, was wir Commonsense-Argumentation nennen, auch solchen kognitiven Modellen? Besonders einschlägig in unserem Zusammenhang ist sein 1996 veröffentlichtes Buch "Moral Politics. What Conservatives Know That Liberals Don't". Lakoff nimmt an, dass Prototypen eine wesentliche Rolle bei der internen Strukturierung von sozio-kulturellen Modellen spielen. Als Prototyp für einen Amerikaner z.B. gilt für viele Menschen ein weißer männlicher Protestant, der Englisch als Muttersprache spricht (Lakoff 1996: 9). Interessanterweise unterscheidet Lakoff zwischen zwei Arten von Prototypen. Die eine Art repräsentiert das ideale Exemplar seiner Gattung (den idealen Bürger, die idealen Eltern, das ideale Kind, den idealen Schüler usw.) ("ideal prototype"); die andere Art exemplifiziert den negativen Standard ("anti-ideal prototype" oder "demon prototype"). Die Grundidee hierbei ist, dass Divergenzen zwischen kognitiven Modellen nicht nur die prototypischen Ideale betreffen, sondern auch ihre Antipoden, die prototypischen Antiideale. In seinem Buch "Moral Politics" diskutiert Lakoff zwei unterschiedliche kognitive Modelle der Familie<sup>32</sup> der modernen amerikanischen Gesellschaft der 90er Jahre, die sich deutlich durch ihre kognitiven Metaphern und Prototypen unterscheiden und auf diese Weise unterschiedliche Moralsysteme konstituieren.

Das eine kognitive Modell wird von Lakoff als das "Strenger-Vater-Modell" ("strict father model") bezeichnet. Es soll in Amerika vor allem für Personen charakteristisch sein, die sich dort zum konservativen politischen Lager rechnen. Das andere Modell ist das "Sorgende-Eltern-Modell" ("nurturant parent model") und ist hauptsächlich bei den dortigen "Liberalen" anzutreffen.

Lakoffs Beschreibung dieser beiden kognitiven Modelle hat verblüffende Ähnlichkeiten mit Hofstedes Charakterisierung von hoher vs. niedriger Machtdistanz in den Bereichen Familie und Erziehung. Dabei entspricht Hofstedes Script für die Unterrichtssituation in Kulturen mit niedriger Machtdistanz weitgehend dem idealen Prototyp innerhalb des "Sorgende-Eltern-Modells".<sup>33</sup> Sein Schulscript für Länder mit hoher Machtdistanz wiederum deckt sich mit einer ganzen Reihe von Merkmalen des "Strenger-Vater-Modells".<sup>34</sup> Das sind z.B. Pochen

<sup>32</sup> Nach Lakoff sollen diese Familienmodelle sehr viele Lebensbereiche prägen, nicht nur etwa Schule, sondern auch Arbeit, Politik usw.

<sup>33</sup> Vgl. hierzu: "The obedience of children comes out of their love and respect for their parents, not out of the fear of punishment. Open, two-way, mutually respectful communication is crucial... The questioning of parents by children is positive, since children need to learn why their parents do what they do..." (Lakoff 1996: 109)

<sup>34</sup> Vgl. hierzu: "A traditional nuclear family, with the father having primary responsibility for supporting and protecting the family as well as the authority to set overall family policy. He teaches children right from wrong

auf die strikte Einhaltung von Regeln, Verlangen von Gehorsam und Disziplin sowie harte Bestrafung von Ungehorsam, unter der Annahme, dies sei förderlich für die charakterliche Entwicklung der Kinder. Lakoff bezeichnet dies als "reward and punishment morality" (1996: 67):

"This is used in the Strict father model on the assumption that punishment for violating strict moral rules and praise for following them will result in the child's learning to obey those rules. The entire Strict Father model is based on the further assumption that the exercise of authority is itself moral; that is, it is moral to reward obedience and punish disobedience. I will refer to this most basic assumption as the Morality of Reward and Punishment."

Aus der Perspektive des "Sorgende-Eltern-Modells" ist das ein antiidealer Prototyp bzw. ein "Dämonprototyp". Es ist eher unwahrscheinlich, dass Lakoff Hofstedes frühere Schriften gekannt hat. Zumindest zitiert er ihn nicht. Eine umgekehrte Beeinflussung können wir mit großer Wahrscheinlichkeit ebenfalls ausschließen. Daher dürfte die Tatsache, dass beide Autoren eine sehr ähnliche Polarisierung ins Auge fassen, eher darauf zurückzuführen sein, dass diese beiden Modelle und ihre Betrachtung als Antipoden voneinander in der westlichen Welt Teil des allgemeinen kulturellen Wissens sind. Es gibt allerdings einen bedeutsamen Unterschied zwischen Lakoff und Hofstede. Für Lakoff ist das "Strenger-Vater-Modell" – genauso wie seine Antipode, das "Sorgende-Eltern-Modell" – ein protestantisches Modell der Kleinfamilie. Die beiden Modelle charakterisieren demnach nicht unterschiedliche nationale Kulturen, sondern zwei Subkulturen innerhalb einer protestantisch geprägten Gesellschaft. Von Hofstede dagegen werden sie als komplementäre Modelle für Nationen aufgefasst. Dabei werden protestantische Länder in Westeuropa einseitig mit dem "Sorgende-Eltern-Modell" assoziiert, während den restlichen, christlichen und nichtchristlichen Ländern der Welt, en bloc das Gegenmodell "Strenger Vater" zugewiesen wird. (Wie oben erwähnt wurde, handelt es sich bei den Ländern mit niedriger Machtdistanz im IBM-Sample fast ausschließlich um westliche Industrienationen, in denen die vorherrschende Religion eine protestantische ist.)

Es gilt als ein Gemeinplatz, dass Stereotypen, die Kulturgemeinschaften von sich selber machen (Selbststereotypen), in der Regel nicht mit den Fremdstereotypen anderer Kulturgemeinschaften übereinstimmen. Auch die Fremdstereotypen, die verschiedene Gemeinschaften über eine bestimmte Gemeinschaft haben, sind typischerweise nicht die gleichen; vielmehr variieren sie zum Teil beträchtlich und spiegeln damit die eigenen Ideale bzw. Antiideale wieder. Selbststereotypen enthalten angeblich fast überall mehr positive Bewertungen, Fremdstereotypen mehr negative Bewertungen. In Lakoffs Terminologie ausgedrückt, Selbststereotypen sind eher um einen idealen Prototyp herum konstruiert, Fremdstereotypen eher um einen Dämonprototyp.

Im Folgenden soll ein Teil der Charakterisierungen aus den oben zitierten Scripts in (10) auf diese Fragestellung hin durchleuchtet werden. Dieser Teil betrifft die Frage, mit welchen Zielen Wissenschaft und Bildung verbunden und wie sie vermittelt werden. In den relevanten Sätzen wird gesagt, dass in Ländern mit hoher Machtdistanz Lehrer "Gurus" sind; es ist ihre Qualifikation und Güte, die weitgehend die Qualität des Lernens bestimmt. In Ländern mit niedriger Machtdistanz hingegen soll der Lernprozess einzig und allein durch die Fähigkeiten der Schüler bestimmt sein; Lehrer in solchen Gesellschaften vermitteln "Wahrheiten" oder "Fakten", die unabhängig von ihnen existieren. Hofstedes genaue Formulierung dieser Eigenschaft unter den "key differences" von Machtdistanz können wir in (11) sehen.

---

by setting strict rules for their behavior and enforcing them through punishment. The punishment is typically mild to moderate, but sufficiently painful. It is commonly corporal punishment..." (1996: 65-66)

(11)

	PDI: HOCH	PDI: NIEDRIG
(P-16)	Teachers are gurus who transfer personal wisdom.	Teachers are experts who transfer impersonal truths.

Wie lässt sich diese Gegenüberstellung zwischen "persönlicher Weisheit" und "unpersönlicher Wahrheit" mit den übrigen Stereotypen vereinbaren, die auf der einen Seite um einen "konservativen" und auf der anderen Seite um einen "liberalen" Prototypen herum strukturiert sind? Es ließe sich auch eine genau umgekehrte Zuordnung als in (11) vorstellen. Man würde ja erwarten, dass "unpersönliche Wahrheiten" vor allem in einer konservativ-autoritären Atmosphäre geschätzt werden. In solch einer Atmosphäre werden vorgefertigte Lehrmeinungen, auf die die jeweiligen Machthaber ein Monopol haben, gerne als unantastbare, von Einzelindividuen unterhinterfragbare Wahrheiten präsentiert. Die "persönliche Weisheit" von Einzelindividuen, sei es von Lehrern, Künstlern oder Intellektuellen überhaupt, bedeutet demgegenüber eine potentielle Gefahr, da sie autorisierte Lehrmeinungen leicht untergraben kann. Ihre Hochschätzung ist somit auch ein implizites Zugeständnis, dass Wahrheit zu einem gewissen Grad das Ergebnis von Interpretationen ist und daher je nach Perspektive variieren kann. Diese Erkenntnis wiederum wird üblicherweise mit "liberalen" Gesellschaften assoziiert.

Aufgrund dieser Vorüberlegungen könnten wir (P-16) (zusammen mit den Aussagen in (10)) auch folgendermaßen auslegen. Anscheinend wird hier zwischen folgenden zwei Arten von Kulturen unterschieden. In der einen Kultur herrscht die Idee, dass sich "Wahrheit" auf "Fakten" reduzieren lässt (vgl. genauen Wortlaut in (10)). Ein Bedarf an Interpretationen für "Fakten" besteht nicht, da das notwendige Wissen kodifiziert und in diesem Sinne "unpersönlich" ist. Deswegen spielt die Qualität des Lehrers keine bedeutende Rolle. In der anderen Kultur hingegen dominiert eine eher dialektische Auffassung zur Wahrheit. Dabei kommt es vor allem auf den Erwerb von Weisheit an, die einem hilft, sich zwischen den verschiedenen Wahrheiten zurechtzufinden. Für die Vermittlung dieser Fähigkeit ist die Exzellenz des Lehrers essentiell. Die erste Kultur ist verbreitet unter den Ländern der Kategorie "niedrige Machtdistanz", die zweite unter den Ländern "hohe Machtdistanz". Diese Auslegung von (P-16) mag zwar den naiven Erwartungen widersprechen; sie erhält jedoch durch die Guru-Metapher zunächst Verstärkung. Hofstede weist bei ihrer Einführung darauf hin, dass der Ausdruck "Guru" aus dem Sanskrit stammt und dass er in Indien und Indonesien (zwei Musterländer hoher Machtdistanz) heute noch der übliche Ausdruck für "Lehrer" sei (vgl. (10)). Man könnten diesen etymologischen Exkurs auch als Hinweis darauf auffassen, dass das ursprüngliche Konzept von "Guru" aus einer geistigen Tradition des dialektischen Denkens stammt, in der Wahrheit nicht als ein statisches, unveränderliches Objekt konzipiert wird, das allein durch Sinneswahrnehmung und Logik erfassbar wäre. Im Gegensatz zum dominierenden linearen Modell westlichen Denkens wird der Zugang zur Wahrheit vielmehr als ein ewiger dialektischer Prozess gesehen, bei dem aus der Interpretation und dem Verständnis von Widersprüchen ständig neue Erkenntnisse gewonnen werden.

Wir können mit Sicherheit davon ausgehen, dass Hofstede mit der gerade skizzierten Deutung von (P-16) nicht einverstanden wäre. Er verwendet die Guru-Metapher nicht nur in Zusammenhang mit hoher Machtdistanz, sondern auch zur Charakterisierung der akademischen Situation und des Wissenschaftsverständnisses in Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung. Lehrer sollen auch in diesem Fall "Gurus" sein, diesmal allerdings in einem geistigen Klima, in dem Wahrheit für absolut gehalten wird. Nach Hofstedes Auffassung steht dies in Kontrast zu Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung, in denen Wahrheit als relativ begriffen wird, was Schüler schon sehr früh lernen würden. Die beiden dimensionsrelevanten Aussagen ((U-16), (U-17)) sind in (12) zu sehen.



(12)

	UAI: NIEDRIG	UAI: HOCH
(U-16)	Truth is relative.	Concern for Truth with a capital T.
(U-17)	Students learn that truth may be relative.	Students learn that Truth is absolute.

Aus welchem kognitiven Modell stammt dieser janusköpfige Guru, der gleichermaßen eine akademische Tradition symbolisieren soll, in der persönliche Wahrheiten die wahre, da unpersönliche und faktische Wahrheit überlagern, und eine akademische Tradition, in der stur nach der absoluten Wahrheit gesucht wird? Nun könnte man meinen, dass hier zwei komplementäre Prototypen entworfen werden, die – außer der gleichen Bezeichnung – wenig miteinander zu tun haben: der eine symbolisiert den akademischen Stil unter hoher Machtdistanz, der andere den unter hoher Unsicherheitsvermeidung. Um diese Möglichkeit zu prüfen, lohnt sich ein Blick auf die Verteilung der Länder im IBM-Sample auf diesen beiden Dimensionen. In Abschnitt 3.1.2.5.3 wurde auf die starke Überlappung der Länder bei ihrer Einordnung auf den Dimensionen "Machtdistanz" und "Individualismus/Kollektivismus" hingewiesen. Bis zu einem gewissen Grad liegt auch in Hinblick auf die Dimensionen "Machtdistanz" und "Unsicherheitsvermeidung" eine ähnliche Situation vor. So finden wir auch hier zwei kanonische Konfigurationen: "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung" und "niedrige Machtdistanz & niedrige Unsicherheitsvermeidung".

In dem 53-Ländersample gehören, wie oben erwähnt, 37 (69,8%) der Gruppe der Länder mit hoher Machtdistanz an. Von diesen 37 Ländern gelten 27 (also immerhin 73%) als Länder mit hoher Unsicherheitsvermeidung. Umgekehrt finden sich in der Gruppe der Länder mit hoher Unsicherheitsvermeidung (33 Länder, 62,3%) nur sechs Länder, die niedrige Machtdistanz haben sollen. Anders ausgedrückt: 81,8% der Länder, die hohe Unsicherheitsvermeidung aufweisen, sollen sich zugleich auch durch hohe Machtdistanz auszeichnen. Unter den sechs Ausnahmen befinden sich fünf individualistische Länder (darunter Finnland, Israel und die drei mitteleuropäischen Länder Deutschland, Österreich und die Schweiz) sowie das einzige Land, das Kollektivismus mit niedriger Machtdistanz kombiniert, nämlich Costa Rica. Daraus ergibt sich, dass die beiden dominanten Konfigurationen mit fast 70% im Sample vertreten sind.

Die Konfiguration "niedrige Machtdistanz & niedrige Unsicherheitsvermeidung" (10 Länder, 18,9%) ist durch eine bemerkenswert homogene Gruppe vertreten: es gehören ausschließlich Länder dazu, die überwiegend protestantisch sind und in denen eine germanische Sprache gesprochen wird. Im Einzelnen handelt es sich um die angelsächsischen und skandinavischen Länder sowie die Niederlande. Die Konfiguration "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung" ist dagegen durch eine deutlich größere Gruppe von Ländern vertreten, die gut die Hälfte aller Länder ausmacht (27 Länder, 50,9%). Es überrascht daher nicht, dass diese Gruppe, zu der u.a. Frankreich, Italien, Jugoslawien, die Türkei, Iran, Pakistan, Japan, Thailand, Süd-Korea, Mexiko, Peru usw. gehören, sehr heterogen ist, nicht nur in sprachlicher und religiöser Hinsicht, sondern generell in Hinblick auf geistige Tradition. Das Verhältnis dieser beiden dominanten Konfigurationen ist also ganz analog zu dem Verhältnis zwischen "niedrige Machtdistanz & Individualismus" (kleine, kulturell homogene Gruppe) und "hohe Machtdistanz & Kollektivismus" (große, kulturell sehr heterogene Gruppe).

Ebenfalls nicht sehr überraschend wiederholt sich dieses Muster auch dann, wenn wir uns im IBM-Sample die Verteilung der Länder in Hinblick auf alle drei fraglichen Dimensionen betrachten. Von den acht logischen Möglichkeiten erweisen sich zwei als derart dominant, dass sie fast zwei Drittel der Länder abdecken: "niedrige Machtdistanz & Individualismus & niedrige Unsicherheitsvermeidung" (vertreten durch die gerade erwähnten zehn germanischen und überwiegend protestantischen Länder; 18,9%) und "hohe Machtdistanz &

Kollektivismus & hohe Unsicherheitsvermeidung" (vertreten durch eine kulturell bunte Mischung von 23 Ländern; 43,4%).

Eine Komplementarität zwischen hoher Machtdistanz und hoher Unsicherheitsvermeidung ist also nicht gegeben, die inkompatible Facetten des Guru-Prototypen rechtfertigen könne. Wie passen also "unpersönliche" und "relative" Wahrheit auf der einen Seite zusammen (wie sie für fast ein Fünftel der Länder im Sample postuliert wird), und "persönliche" und "absolute" Wahrheit auf der anderen Seite (wie sie für die Hälfte der Länder im Sample postuliert wird)? Nach meiner Ansicht handelt es sich hier um das Resultat einer heuristischen Strategie, die für Hofstedes gesamte Arbeit charakteristisch ist.

Teil dieser Strategie ist, dass Hofstede bei der Verallgemeinerung von dimensionsrelevanten Eigenschaften ausgewählte Länder als Vorbilder betrachtet, die dann implizit oder explizit die Grundlage für die Verallgemeinerung liefern (vgl. auch oben S. 36). So ist es nicht unwahrscheinlich, dass die Aussage für hohe Machtdistanz "Teachers are gurus who transfer personal wisdom" ((P-16)) weitgehend durch bestimmte asiatische Länder wie z.B. Indien und Indonesien motiviert wurde. Es liegt auf jeden Fall hinreichend Evidenz vor, dass die Aussagen für hohe Unsicherheitsvermeidung (wie "Concern for Truth with a capital T"; (U-16) vornehmlich auf Stereotypen über bestimmte europäische Länder zurückgehen. Das sind vor allem Deutschland und Frankreich. Speziell für Deutschland (und andere mittel- und osteuropäische Länder) stellt (U-16) einen sehr verbreiteten Topos dar, dem man gleichermaßen in der seriösen Literatur wie in populärwissenschaftlichen Werken und in Feuilletons begegnen kann. Darüber hinaus elaboriert Hofstede die akademische Tradition in Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung fast ausschließlich anhand dieser beiden Länder. Hier ein Beispiel für seine Beurteilung des akademischen Stils in Frankreich (vgl. Hofstede 2001: 162):

"Teachers who use cryptic academic language are respected; some of the great gurus from these countries write such difficult prose that one needs the explanations of more ordinary creatures to understand what the gurus mean. ... Some French academic books contain phrases that are half a page in length. Students in these countries will not, as a rule, voice intellectual disagreement with their teachers."

Auf den ersten Blick sieht es so aus, dass diese Strategie im Falle von Indien bzw. Indonesien und Deutschland funktionieren könnte. Alle drei Länder gehören zu den oben erwähnten "Ausnahmen": die ersten beiden zeigen hohe Machtdistanz, jedoch niedrige Unsicherheitsvermeidung, Deutschland, genau umgekehrt, niedrige Machtdistanz und hohe Unsicherheitsvermeidung.<sup>35</sup> Für die große heterogene Gruppe "hohe Machtdistanz & hohe

<sup>35</sup> Interessant in diesem Zusammenhang ist Michael Clynes (1994) Arbeit zur Kommunikation zwischen Mitgliedern verschiedener Ethnien in Australien, zumal Clyne auf Hofstedes Ansatz ausführlich eingeht. Auch er sieht das in der intellektuellen Tradition begründete Verhältnis zur Wahrheit als ein interkulturell relevantes Merkmal an. Außerdem ist er, ebenfalls in Einklang mit Hofstede, der Ansicht, dass zwischen der exponierten Rolle von Wahrheit und hoher Unsicherheitsvermeidung eine wichtige Verbindung besteht. Allerdings wird Wahrheit von Clyne nur für kontinentaleuropäische (insbesondere mitteleuropäische) Kulturen als zentraler gesellschaftlicher Wert postuliert. Hierdurch sollen sich diese Kulturen ganz wesentlich von südostasiatischen unterscheiden:

"Very central to the inter-cultural variation is, for instance, the significance of harmony, respect, and restraint in most South-east Asian cultures, and of truth and certainty in many continental European ones." (Clyne 1994: 200)

Zu den südostasiatischen Kulturgemeinschaften, die Clyne bei seiner empirischer Untersuchung berücksichtigt hat, zählen Indonesier, Philippinen und Vietnamesen sowie Chinesen, die aus Ländern stammen wie Laos, Kambodscha und Malaysia. Philippinen und Malaysia sind im IBM-Sample erfasst und gehören wie Indonesien zu den "Ausnahmen" von der kanonischen Konfiguration (jeweils niedrige Unsicherheitsvermeidung). Vietnam ist im IBM-Sample nicht enthalten; die kritischen südostasiatischen und ostasiatischen Länder, die im IBM-Sample sowohl hohe Machtdistanz als auch hohe Unsicherheitsvermeidung zeigen (Thailand, Japan, Taiwan, Süd-Korea), sind wiederum in Clynes Untersuchung nicht vertreten. Trotzdem dürfen wir annehmen, dass Harmonie, Respekt und Zurückhaltung auch in diesen Ländern von zentraler Wichtigkeit sind. Wenn wir Clynes Interpretation akzeptieren, wonach Orientierung nach Wahrheit und Orientierung nach Harmonie alternative kulturelle

Unsicherheitsvermeidung" entfällt allerdings dieses Argument der Komplementarität. Da außerdem die Vorbildländer bei dieser Heterogenität nur beschränkt generalisierbar sind, führt die Strategie der Verallgemeinerung über diese Vorbildländer mitunter zu äußerst unplausiblen Voraussagen. Für die asiatischen Länder mit hoher Machtdistanz (Japan, Süd-Korea, Taiwan, Thailand) wird ein starres Festhalten an der absoluten Wahrheit vorausgesagt. Dies widerspricht auf eklatante Weise dem, was über die geistige Tradition in diesen Ländern bekannt ist. Sollte die wissenschaftliche Konzeption oder das Alltagsverständnis von Wahrheit ein sinnvolles distinktives Merkmal im Kulturvergleich sein, dann müsste gerade auch für diese asiatischen Länder (von denen die ersten drei taoistisch beeinflusst sind und das letzte buddhistisch ist) geltend gemacht werden, dass Wahrheit relativ, da dialektisch konzipiert ist. In dieser Hinsicht unterschieden sie sich sogar von den angelsächsischen Ländern, deren akademische Tradition trotz Pragmatismus letztlich in dem westlichen Modell der linearen Logik verhaftet ist. Diese Denktradition schließt aber das Nebeneinander von alternativen und potentiell kontradiktorischen "Wahrheiten" bzw. Theorien aus und duldet nur deren Nacheinander im Sinne wechselnder Paradigmen.<sup>36</sup>

Betrachtet man die Stereotypen auf der Seite niedriger Machtdistanz und niedriger Unsicherheitsvermeidung, fällt auf, dass sie allesamt positiv sind und zusammen das angelsächsische Idealmodell von Wissenschaft und Lehre konstituieren. Zu diesem Idealmodell werden bekanntlich Pragmatismus, am Erfolg ausgerichtete empirisch-analytische Orientierung, Anspruch auf Universalismus, Einfachheit in der Argumentation und im Prosastil usw. gerechnet. In Lakoffs Terminologie könnte man sagen, dass es sich hierbei um einen idealen Prototypen aus der internen Sicht der betroffenen Kulturen handelt, nämlich um den Prototypen des idealen Wissenschaftlers und Lehrers aus der Sicht der angelsächsischen Kultur. Die kulturinterne Sichtweise gilt nicht für die Stereotypen auf der anderen Seite (hohe Machtdistanz und hohe Unsicherheitsvermeidung), die vorzugsweise negativ ausfallen wie z.B.: Unflexibilität, Theorielastigkeit, Hang zu überflüssiger Komplexität, kryptische Ausdrucksweise usw. (vgl. oben das Zitat über den französischen intellektuellen Stil). Es ist nicht schwer zu erkennen, dass diese Stereotypen ein Gegenmodell zum angelsächsischen Idealmodell bilden. Der Guru-Prototyp ist unverkennbar ein Dämonprototyp im Lakoffschen Sinne.

Damit kommen wir zu der übergeordneten heuristischen Strategie von Hofstede, die er beim Entwerfen von Scripts einsetzt. Alles deutet darauf hin, dass er zunächst von den idealen Prototypen bestimmter Kulturen ausgeht. Hierdurch ist dann auch festgelegt, welche Dimensionspole den Startpunkt der Charakterisierung in den Scripts bilden: diejenigen, mit denen die Länder, die den idealen Prototyp teilen, über ihre Indexwerte assoziiert sind. Bei Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung sind das jeweils die niedrigen und nicht die hohen Pole. Für die entgegengesetzten Pole werden dann – in Kontrast zu den Idealmodellen – Gegenmodelle aufgebaut, und zwar am Beispiel einzelner Kulturen, die diesen Kontrast am besten zu exemplifizieren scheinen. Man kann diese Strategie bis zu einem gewissen Grad verstehen. Die Dimensionspole niedrige Machtdistanz und niedrige Unsicherheitsvermeidung sind mit einer verhältnismäßig kleinen und kulturell homogenen Gruppe assoziiert (angelsächsische und skandinavische Länder und die Niederlande). Heuristisch gesehen stellen diese Länder daher einen einfacheren Ausgangspunkt für Verallgemeinerungen dar als die heterogenen Ländergruppe(n) mit hoher Machtdistanz und hoher Unsicherheitsvermeidung (vgl. auch (U-27) und (U-28)). Im konkreten Fall dürfen wir annehmen, dass das angelsächsische akademi-

---

Optionen darstellen, bleiben nur zwei Möglichkeiten: Entweder nimmt man an, dass die starke Orientierung nach Wahrheit nur im europäischen Kontext in einem Zusammenhang mit Unsicherheitsvermeidung steht. Oder man zieht den Schluss, dass die Indexwerte von Thailand, Japan, Taiwan und Süd-Korea für Unsicherheitsvermeidung unberechtigt hoch sind.

<sup>36</sup> Eine ganz andere Frage ist, wie der soziale Umgang unter Vertretern (scheinbar) unverträglicher Theorien geregelt ist.

sche Ideal mehr oder weniger auch von Skandinaviern und Niederländern geteilt wird. Unter (13) sehen wir einige von den oben erwähnten Stereotypen dieses idealen Prototyps und die korrespondierenden negativen Stereotypen des Dämonprototyps.

(13) Angelsächsisches Ideal und sein Dämonprototyp aus interner Perspektive

Idealer Prototyp:		Dämonprototyp:
Pragmatismus	→	Fixierung auf die absolute Wahrheit, Unflexibilität
empirische Orientierung	→	Theorielastigkeit
Vorrang von Fakten		Spekulativität
Universalismus	→	Idiosynkrasie
einfacher und verständlicher Stil	→	kryptischer und unverständlicher Stil usw.

Idealer Prototyp und Dämonprototyp stehen nicht notwendigerweise in einem spiegelbildlichen Verhältnis derart, dass der Dämonprototyp seinerseits (durch Umkehrung der negativen Konnotation in eine positive) für tatsächlich existierende Kulturen einen idealen Prototyp bildet. Beim idealen Prototyp sind die stereotyp verarbeiteten Merkmale durch eine historische Kohärenz miteinander verbunden. Aus einer internen (emischen) Perspektive und durch die Kenntnis der historischen Entwicklung in einem Kulturareal kann man verstehen, wie sie zusammenhängen und warum sie auf einer höheren Ebene harmonisch sind, so z.B. angloamerikanischer Pragmatismus und Universalismus, die man aus kontinentaleuropäischer Perspektive eher als disharmonisch einstufen würde (vgl. oben die Diskussion zum Zusammenhang zwischen "relativer" und "unpersönlicher" Wahrheit). Bei den negativen Umkehrungen von positiven Selbststereotypen kann eine solche historisch gewachsene Kohärenz fehlen. Die Umkehrungen müssen nämlich nicht gegen eine spezifische kulturelle Gruppe gerichtet sein, sondern lassen sich auch flexibel auf beliebige kulturelle Gruppen anwenden, die, in welcher Weise auch immer, vom eigenen Ideal abweichen. Hieraus folgt zweierlei:

Erstens kann man den konzeptuellen Zusammenhang zwischen den negativen Stereotypen des Dämonprototyps typischerweise nur auf der Grundlage des korrespondierenden Ideals verstehen. Die Vorliebe des Gurus für "absolute" und "persönliche" Wahrheiten sieht ohne ein solches Hintergrundwissen nach einem klassischen Paradox aus.<sup>37</sup> Selbst die Frage, in welcher Weise die abwertenden Charakterisierungen des Dämonprototyps zu interpretieren sind, lässt sich nur aus der emischen Perspektive der Kultur mit dem idealen Prototyp verstehen. Hofstede macht keinen Hehl daraus, dass er persönlich das mit niedriger Machtdistanz und niedriger Unsicherheitsvermeidung assoziierte angelsächsische Ideal für überlegen und dessen Antipode für wenig erstrebenswert hält, was auch durch seine Formulierungen deutlich zum Ausdruck kommt (vgl. das Zitat auf S. 46). Warum genau soll aber das ironisch formulierte "Concern for Truth with a capital T" nicht erstrebenswert sein? Im Sinne einer postmodernen Bekenntnis zu einer "anything goes"-Wissenschaft oder als Befürwortung von taoistischer Dialektik? Wohl eher nicht. Es ist der Kontrast zu dem spezifischen angelsächsischen Pragmatismus, der für Hofstede die negative Bewertung motiviert.

Zweitens kann der Dämonprototyp variieren, je nachdem in Hinblick auf welche kulturelle Gruppe eine negative Abgrenzung vorgenommen wird. Die Tatsache, dass es möglich ist, die akademische Tradition verschiedenster Nationen (z.B. die französische, die deutsche, die indische, die japanische Tradition usw.) zu dem angelsächsischen Ideal in einen Kontrast

<sup>37</sup> Wenn jeder Guru seine eigene persönliche Wahrheit verkündet, selbst wenn dies in dem Glauben geschieht, dass sie die absolute Wahrheit darstellt, wird Wahrheit in der betreffenden Gesellschaft als relativ konzipiert.

zu setzen, und dass dann diese (zum Teil sehr unterschiedlichen) Traditionen aufgrund ihrer spezifischen Abweichungen von dem angelsächsischen Ideal mit negativen Stereotypen belegt werden können (und in der Vergangenheit häufig auch wurden), bedeutet noch lange nicht, dass die Zusammenführung all dieser negativen Stereotypen unter dem Dach eines Superprototyps kohärent oder auch nur sinnvoll wäre. Vor allem wäre es äußerst naiv oder ethnozentrisch verblindet, aufgrund der Anwendbarkeit negativer Stereotypen anzunehmen, dass zwischen den betreffenden Nationen auch aus einer neutralen Perspektive (oder wenn man die Möglichkeit einer solchen anzweifelt, auch aus der eigenen Perspektive dieser Nationen) eine signifikante Ähnlichkeit besteht. Auf einen einfachen Nenner gebracht: Viele Länder, wie z.B. Frankreich und Japan (beide hohe Machtdistanz und hohe Unsicherheitsvermeidung), mögen vom angelsächsischen Ideal abweichen; dafür, dass sie deswegen Gemeinsamkeiten hinsichtlich Wissenschaftsverständnis, intellektuellen Stils oder Erziehungsmodalitäten aufweisen, spricht wenig.

Besonders bedauerlich ist, dass Hofstede durchgängig bei der hier geschilderten ungleichen Verteilung von negativen und positiven Stereotypen auf die beiden Pole der genannten Dimensionen bleibt. Wir erfahren nichts darüber, wie auf der Seite hoher Machtdistanz bzw. hoher Unsicherheitsvermeidung die positiven Selbststereotypen aussehen, die jeweils in den entsprechenden Kulturen den idealen Prototyp konstituieren. Wir lernen den schillernden "Guru" als Dämonprototyp aus der Perspektive der Kulturen mit niedriger Machtdistanz und niedriger Unsicherheitsvermeidung kennen, aber kein Gegenstück dazu. Wie sehen die Dämonprototypen aus der Sicht von Kulturen aus, die bei Hofstede in die Kategorie von hoher Machtdistanz und hoher Unsicherheitsvermeidung fallen? Haben denn Mitglieder dieser Kulturen nicht auch ihre negativen Stereotypen speziell über die angelsächsische akademische Tradition?

Für eine positive Sichtweise fallen in Formulierungen ein wie z.B.: Vorrang von Inhalt, Erkennen globaler Zusammenhänge, Sensibilität für den Kontext und kontextabhängige Differenzen, theoretisches Durchdringen komplexer Sachverhalte usw. Einige Beispiele dafür, wie durch die Brille negativer Stereotypen die Ideale Pragmatismus, empirische Orientierung usw. bewertet werden können, sehen wir unter (14):

(14) Angelsächsisches Ideal als Dämonprototyp aus externer Perspektive

Idealer Prototyp:		Dämonprototyp:
Pragmatismus	→	Orientierungslosigkeit
empirische Orientierung	→	übertriebener Positivismus, Theoriefeindlichkeit
Vorrang von Fakten		Abneigung gegen Abstraktion
Universalismus	→	Hang zur naiven Vereinheitlichung auf Kosten relevanter Differenzen
einfacher und verständlicher Stil	→	entstellende Simplifizierung auf Kosten des Inhalts

Hofstede bemerkt an einer Stelle, dass die persönliche und kulturgeprägte Sicht des Forschers unvermeidlich eine gewisse Subjektivität für die Interpretation kultureller Phänomene zur Folge hat:

"Doing research without culture bias is impossible; there will always be a researcher effect." (Hofstede 2001: 352).

Das kann aber keinen Freibrief für eine unverschleiert tendenziöse Stellungnahme bedeuten. Hofstede's systematisch selektiver Umgang mit Stereotypen, bei dem für bestimmte Kulturen jeweils nur die positiven Selbststereotypen ins Spiel gebracht werden, für andere dagegen jeweils nur negative Fremdstereotypen, geht weit über das Maß hinaus, das in seriöser Wissenschaft noch toleriert werden kann.

Es ist notwendig, zwischen den ethischen und den wissenschaftstheoretischen Konsequenzen dieser kulturellen Subjektivität zu unterscheiden.

In ethischer Hinsicht ist die ungleiche Behandlung von Kulturen ein klarer Fall von Diskriminierung. Bei einer wohlwollenden Auslegung könnten wir sagen, dass er "unfair" gegenüber Mitgliedern derjenigen Kulturen ist, deren Perspektive er nicht berücksichtigt. Bei einer weniger wohlwollenden Deutung könnte man eine gezielt lancierte ideologische Botschaft hinter der ungleichen Behandlung erkennen. Diese Botschaft könnte heißen: Es gibt Kulturen, die aufgrund einer mentalen Disposition ihrer Mitglieder anderen Kulturen überlegen sind. Die gegenwärtige wirtschaftliche und politische Überlegenheit bestimmter Länder ist kein Zufall, sondern das Ergebnis ihrer überlegenen, jahrhundertealten "mentalen Software" (starker Individualismus, niedrige Machtdistanz und niedrige Unsicherheitsvermeidung). Hofstede's mitunter deutlich wertende Diktion hilft nicht den Verdacht einer solchen sozialdarwinistischen Botschaft aufzuräumen, auch wenn er sich offiziell natürlich zum politisch korrekten Credo bekennt: "alle Kulturen sind prinzipiell gleichwertig" (vgl. Hofstede 1997a: 7; 2001: 15).

Die wissenschaftstheoretischen Konsequenzen sind von einer ganz anderen Art. In der Literatur zur inter- und cross-kulturellen Kommunikation wird des Öfteren vor der Gefährlichkeit von Stereotypen gewarnt. Das ist eine pädagogische Warnung und gemeint sind damit in der Regel nur negative Stereotypen. Von einem wissenschaftlichen Standpunkt aus stellen Stereotypen (positive wie negative) jedoch einen potentiellen Untersuchungsgegenstand dar, der erklärungsbedürftig ist. Es dürfte eine der wichtigen Aufgaben der cross-kulturellen Forschung sein, Selbststereotypen und Fremdstereotypen deskriptiv zu beschreiben und zu erklären, wie es zu regelmäßigen Divergenzen zwischen ihnen kommt. In diesem Sinne sind kulturelle Stereotypen ganz einfach als Datenmaterial anzusehen, das durch unterschiedliche Techniken (z.B. durch Interviews) erhoben werden kann und das dann systematisch aus der Perspektive aller in der Untersuchung beteiligten Kulturgemeinschaften analysiert werden muss. Dies ist eine Selbstverständlichkeit in der emisch orientierten Stereotypieforschung (vgl. aber auch Trompenaars/Hampden-Turner 1997: 24-26<sup>38</sup>).

Ausgehend von diesem wissenschaftlichen Standpunkt, wonach kulturelle Stereotypen potentielle Daten sind, ist die Tatsache, dass die Selbst- und Fremdstereotypen bestimmter Kulturen ignoriert werden, obgleich zur gleichen Zeit solche von anderen Kulturen verarbeitet werden, ganz einfach als Unterschlagung von relevanten Daten zu betrachten. Dies ist ein generelles methodologisches Problem und kein disziplinspezifisches. Die wissenschaftstheoretisch unerwünschten Folgen eines solchen selektiven Umgangs mit Daten sind quer durch

---

<sup>38</sup> Anstelle die Stereotypen einer Kulturgruppe unkritisch zu übernehmen, zeigen Trompenaars und Hampden-Turner (1997), wie Stereotypen aus der Perspektive verschiedener Kulturen aussehen können. Obwohl auch sie einen dimensionalen Ansatz verfolgen, bieten sie eine generell ausgewogenere Darstellung kulturell variierender Wertesysteme als Hofstede. Positiv hervorzuheben ist dabei, dass Trompenaars und Hampden-Turner die potentiell positiven und negativen Aspekte der beiden Extreme systematisch aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchten. Außerdem ordnen sie Länder nicht unveränderlich einem Dimensionspol zu:

"Instead of running the risk of getting stuck by perceiving cultures as static points on a dual axis map, we believe that cultures **dance** from one preferred end to the opposite and back. In that way we do not risk one cultural category excluding its opposite, as happened in so many similar studies, of which Hofstede's five mutually exclusive categories are the best known." (1997: 27)

die Disziplinen sehr ähnlich: Widersprüchlichkeiten, Zirkularität, Immunisierungsstrategien gegen Kritik, noch mehr Widersprüche durch die Immunisierungsstrategien usw. Dies gilt z.B. auch für die Linguistik, deren Daten (Sprachstrukturen) sicherlich ohne vergleichbare ethische Brisanz sind. Folglich lassen sich die in diesem Abschnitt und in 3.1.2.5.3 diskutierten Probleme auch völlig unabhängig von ihrer ethischen Tragweite betrachten. Die kritisierten Verfahren sind allein schon aus wissenschaftstheoretischer Perspektive sehr bedenklich.

Nun könnte man argumentieren, dass auf einer höheren Ebene ethische und wissenschaftstheoretische Gesichtspunkte sehr wohl zusammenhängen. Es stellt sich nämlich die Frage nach dem Selbstverständnis von wissenschaftlichen Disziplinen im Einzelnen und nach der gesellschaftlichen Rolle von Wissenschaft schlechthin. Gibt es ethische Grenzen für wissenschaftliche Forschung oder ist die Wissenschaft nur der Erforschung von Wahrheit verpflichtet? Diese Fragen mögen, wie wir es in diesem Abschnitt gesehen haben, kulturspezifisch geprägt sein. Das schmälert ihre Wichtigkeit jedoch nicht. Was ist das Ziel von inter- und cross-kultureller Forschung? Eine gängige Antwort hierauf lautet, dass sie dazu beitragen sollte, dass interkulturelle Missverständnisse minimiert werden und auf diese Weise Mitglieder unterschiedlicher Kulturen einander besser verstehen. Für das Erreichen dieses Ziels ist die ungleiche Behandlung von Idealen und Antiidealen sicher nicht sonderlich zuträglich. Sie verstellt geradezu den Blick auf interkultureller Missverständnisse, die auf dem Hintergrund von kulturellen Stereotypen entstehen. Insbesondere versagt dieses Verfahren bei einem Phänomen, das gelegentlich als "kulturelles Paradox" bezeichnet wird.

Nach einem einfachen Modell für kulturelle Diversität manifestieren sich Unterschiede zwischen Kulturen in einer komplementären Verteilung von Werten, die gesellschaftlich relevant sind: In dem einen Typ von Kultur hat Wert X (z.B. Individualität des Einzelnen oder Wahrheit) diesen Status, in dem anderen Typ von Kultur dagegen Wert Y (z.B. Zusammenhalt in der Gruppe oder Harmonie). In einer Variante dieses Grundmodells setzen Menschen in unterschiedlichen Kulturen unterschiedliche Präferenzen unter gleichermaßen positiv belegten Werten. In dem einen Typ von Kultur z.B. wird Freiheit gegenüber Gleichheit der Vorzug gegeben, in der anderen Kultur dagegen ist es genau umgekehrt (vgl. (P-2) in Anhang 2). Es gibt einen weiteren Fall von Kulturdifferenz, der im Rahmen solcher einfachen Modelle selten Berücksichtigung findet, obwohl er in unserer vernetzten Welt möglicherweise immer häufiger anzutreffen ist. Ein bestimmter Wert (z.B. Freiheit oder Toleranz) wird in zwei Kulturen gleichermaßen hoch geschätzt; die Mitglieder der beiden Kulturen gehen jedoch von unterschiedlichen Vorstellungen aus, was dieser Wert bedeutet, wie er sich manifestiert und mit welchen anderen Werten er verknüpft ist. Werden solche kulturell angepassten Wertebegriffe auf beiden Seiten konstituierender Teil der eigenen idealisierten Selbstbilder, kann leicht der Effekt entstehen, den man als kulturelles Paradox beschreibt. Mitglieder beider Kulturen reklamieren für sich, die "wahren Vertreter" des besagten Wertes zu sein. Als Beispiel kann hier eine Stelle aus Friday (1989: 438) zitiert werden, in der er erwähnt, dass die Selbst- und Fremdstereotypen von Deutschen und Amerikanern bezüglich Individualismus häufig spiegelbildlich umgekehrt sind:

"The irony is that many Germans initially perceive Americans as conformists and themselves as individualists, stating that Americans can't act alone while Germans with their clearly articulated concepts do act alone. Americans, on the other hand, often initially perceive Germans as conformists and themselves as individualists stating that Germans conform to one larger set of rules while Americans do their own thing."

Auf welche Konzeption von Individualismus sollte man sich hier verlassen?<sup>39</sup> Sind nun die Amerikaner oder die Deutschen die "wahren Individualisten"?<sup>40</sup> Wäre es berechtigt, eine von den beiden Konzeptionen auszuwählen und als Tertium Comparationis im allgemeinen Kulturvergleich anzuwenden? Sicherlich nicht – weder unter methodologischen Gesichtspunkten noch im Sinne des oben formulierten Ziels cross-kultureller Forschung, das in der Minimierung von kulturell bedingten Missverständnissen bestehen soll.

### 3.2.2 Anekdotische Evidenz

In diesem Abschnitt soll schließlich gezeigt werden, in welcher Weise Hofstede anekdotischer Evidenz nützt, um dimensionsrelevante Eigenschaften abzuleiten bzw. schon vorhandene zu stützen. Bei den anekdotischen Beispielen handelt sich um persönliche Erfahrungen, die Hofstede in verschiedenen Ländern gesammelt hat. Zum einen führt er diese an, um die intuitive Glaubwürdigkeit der IBM-Indexwerte der betreffenden Länder zu belegen. Zum anderen werden die anekdotischen Beispiele (wie auch schon die unpersönlich formulierten Scripts) zu Slogans verarbeitet und als solche zu der Eigenschaftsliste der fraglichen Dimensionen hinzugefügt.

Die anekdotischen Beispiele, die ich im Folgenden besprechen werden, betreffen erneut die Dimension "Machtdistanz". Sie beziehen sich auf Ereignisse in drei Ländern, die alle einen Indexwert auf dieser Dimension aufweisen, der für Hofstede als niedrig gilt: Schweden (PDI: 31), die Niederlande (PDI: 38) und Österreich (PDI: 11). Von besonderem Interesse für die folgende Diskussion ist Österreich, da es mit 11 Punkten über den niedrigsten Wert im IBM-Sample verfügt. Man beachte, dass der Abstand zwischen Österreich und Schweden fast genau so groß ist wie etwa der Abstand zwischen Schweden und Italien. Italien (PDI: 50) wird von Hofstede allerdings schon zu den Ländern mit hoher Machtdistanz gerechnet und immer wieder gern als ein solches Land besprochen. Wenn man aber nur nach den Indexwerten geht, liegen Italien und die Niederlande mit einem Abstand von 12 Punkten deutlich näher zusammen als Österreich und die Niederlande (27 Punkte Abstand).

Die These, die anekdotisch untermauert werden soll, besagt, dass mächtige Leute in Kulturen mit niedriger Machtdistanz versuchen, weniger mächtig auszusehen als sie in Wirklichkeit sind, während sie in Kulturen mit hoher Machtdistanz bestrebt sind, den Eindruck zu hinterlassen, dass sie über die größtmögliche Macht verfügen. Von Hofstede wird dies als eine soziale Norm verstanden, wie die in (P-9) erfassten Formulierungen zeigen:

(15)

	PDI: HOCH	PDI: NIEDRIG
(P-9)	Powerful people should try to look as powerful as possible.	Powerful people should try to look less powerful than they are.

Die Aussage auf der Seite "niedrige Machtdistanz" geht unmittelbar auf eine Begegnung mit einem schwedischen Universitätsbeamten zurück. Dieser soll in einem persönlichen Gespräch

<sup>39</sup> Der von Friday beschriebene Effekt ist nicht nur in Kulturen zu beobachten, die nach ihren IBM-Indexwerten jeweils als individualistisch gelten (wie Deutschland und die USA), sondern auch im Kontakt zwischen Kulturen, von denen die eine(n) als individualistisch gilt/gelten, und die andere(n) als kollektivistisch, so z.B. beim Kontakt zwischen west- und osteuropäischen Kulturen.

<sup>40</sup> Hofstede erwägt an einer Stelle (2001: 210f.), ob man auch bei den Amerikanern Merkmale von Kollektivismus entdecken könnte, um gleich darauf diese Idee mit Hinweis auf die IBM-Daten zu verwerfen, die ja Amerikaner als die individualistischste Nation auswies (zur Interpretation der IBM-Daten in diesem Zusammenhang vgl. unten S. 148). An dieser Stelle zitiert Hofstede einen älteren Aufsatz von Riesman et al. (1953), die auf die Herausbildung bzw. Stabilisierung eines neuen Persönlichkeitstyps hinwiesen: "'the other-directed' American: a new kind of collectivist who took his bearings from his peer group and from the mass media" (vgl. Hofstede 2001: 211).



zu Hofstede gesagt haben, dass er sich bemüht, immer dann, wenn er wirklich Macht ausüben möchte, so auszusehen, als ob er keine Macht hätte (vgl. 2001: 97). Zur Untermauerung dieser These erzählt Hofstede zwei weitere Anekdoten. Einmal hat er mit eigenen Augen den niederländischen Ministerpräsidenten Joop Den Uyl gesehen, als dieser im Wohnwagen in den Urlaub fuhr. Außerdem hat er auch gehört, dass der ehemalige österreichische Kanzler gerne mit der Straßenbahn fuhr. Hofstedes Kommentar hierzu: Ein solcher bewusster Verzicht auf Statussymbole könne nur in Ländern mit niedriger Machtdistanz vorkommen wie in den Niederlanden oder in Österreich. In einem Land mit hoher Machtdistanz, wie z.B. Frankreich und Belgien, wäre es hingegen völlig unvorstellbar, dass ein hochrangiger Politiker, wie jeder normale Mensch, mit einem Wohnwagen oder in einem öffentlichen Verkehrsmittel unterwegs ist. Offensichtlich knüpft Hofstede hier an den Topos der Rad fahrenden Könige und Königinnen in Skandinavien bzw. in den Niederlanden an. Nach diesem in der europäischen Regenbogenpresse immer noch sehr beliebten Motiv symbolisiert Radfahren auf eindrucksvolle Art Bescheidenheit und Volksverbundenheit bei einer Spezies von Machthabern, die allmählich zwar ausstirbt, ein solches Verhalten jedoch an und für sich nicht nötig hätte. Umso mehr verdient dieses volksnahe Verhalten Anerkennung.

Anekdotische Evidenz genießt keinen guten Ruf in der europäischen Wissenschaftstradition. Die Hauptkritik richtet sich gegen ihren zufälligen Charakter: Mit anekdotischen Beweisen könne man keinen Anspruch auf allgemeingültige Aussagen erheben. So könnte man tatsächlich fragen, ob der Straßenbahn fahrende Kreisky wirklich ein typisches Beispiel für österreichische Politiker repräsentiert. Vielleicht war Straßenbahnfahren einfach nur das Hobby von Kreisky oder Straßenbahnfahren ist üblich bei sozialdemokratischen Politikern in Österreich nicht jedoch bei den Konservativen usw. Ich möchte diesen Punkt nicht weiter verfolgen. Um die folgende Argumentation zu vereinfachen, nehme ich Einfachheit halber an, dass die von Hofstede angeführten Einzelfälle ein verallgemeinerbares Beispiel der betreffenden Kulturen darstellen. Die wirklich interessante Frage betrifft nämlich nicht so sehr die Verallgemeinerbarkeit anekdotisch erzählter Ereignisse, sondern ihre Interpretation.

Können anekdotische Beispiele im Rahmen von grobkörnigen Großsample-Untersuchungen überhaupt sinnvoll sein? In emisch ausgerichteten ethnographischen Studien haben sie meiner Meinung nach eine durchaus sinnvolle Funktion. Das Hauptziel in solchen Studien ist, eine Kultur aus der internen Perspektive ihrer Mitglieder in ihrem ganzen holistischen Zusammenhang zu verstehen. Das bedeutet auch zu verstehen, wie die Mitglieder einer Kultur ihre eignen Symbole durch variierende Verhaltensformen und Kontexte hindurch verwenden und miteinander verknüpfen. In diesem Fall können anekdotische Beispiele den hermeneutischen Prozess des Verstehens, den der Forscher durchlebt, nachvollziehbar machen. Eine solche Funktion können anekdotische Beispiele, die in grobkörnigen, etischen Untersuchungen vorgebracht werden, jedoch nicht wahrnehmen. Im Gegenteil: sie beziehen sich naturgemäß auf isolierte Ereignisse, die aus ihrem kulturellen Kontext gerissen sind, ohne dass geklärt wäre, ob diese Ereignisse für die Einheimischen genau die Bedeutung besitzen, die ihnen durch die Botschaft der Anekdote von außen zugewiesen wird.

Oben wurde erwähnt (vgl. S. 33), dass Hofstedes Konzept von "Machtdistanz" eine Reihe unabhängiger Parameter involviert, darunter die kognitiv-emotionale Einstellung zur Macht, die Etablierung und Legitimation von Macht, ihre äußeren Signale und Kommunikationsstandards, die den Umgang zwischen Menschen mit unterschiedlichen Machtpositionen regeln. Die oben erwähnten Anekdoten von Hofstede betreffen den dritten Parameter, also die Mittel, mit denen Macht und hierarchischer Status nach außen signalisiert wird. Gerade dieser Bereich unterliegt aber einer sehr starken kulturellen Variation. Jede Kulturgemeinschaft hat ihr eigenes System von Statussymbolen. Die Wahl der Transportmittel kann in einer Kultur dazu gehören, in einer anderen Kultur kann sie hingegen als Ausdruck von sozialem Status

irrelevant sein. Die Größe des privaten Büros kann in der einen Gesellschaft als untrügliches Zeichen für den hierarchischen Status gelten, in der anderen kann sie in Bezug auf Machtverhältnisse ohne Bedeutung sein.<sup>41</sup> In manchen Kulturen wird verhältnismäßig viel Wert auf eine genaue Nennung von Berufstiteln gelegt, so z.B. in Österreich in vielen Kontexten. In anderen Kulturen spielen Berufstitel in den selben Kontexten keine Rolle, statt dessen werden andere Machtsignale eingesetzt.

Es gibt unendliche viele Möglichkeiten, in einer Gesellschaft Macht zu signalisieren. Die Tatsache, dass ein potentielles Machtsignal von den Machthabern in einer bestimmten Kultur nicht eingesetzt wird, sagt uns zunächst sehr wenig. Auf jeden Fall können wir daraus nicht schließen, dass Machthaber in der betreffenden Kultur generell darauf verzichten würden, ihre Machtposition zu unterstreichen. Das anekdotisch herausgegriffene Mittel könnte in der betreffenden Kultur als Kode für Macht unbekannt oder veraltet sein, statt dessen könnten andere Mittel existieren, vorhandene oder angestrebte Macht kenntlich zu machen.

Es lohnt sich, in diesem Zusammenhang näher auf die oben zitierte Aussage des schwedischen Universitätsbeamten einzugehen. Er sagt weder, dass er seine Machtposition nicht ausnützen will (sondern das Gegenteil), noch, dass er auf subtilere Signale der Macht verzichtet. Die pragmatische Implikation seiner Aussage ist, dass er solche Formen der Machtdemonstration vermeiden möchte, die in Schweden nicht mehr auf gesellschaftliche Akzeptanz stoßen. Die intendierte Botschaft ist, gleichzeitig Bescheidenheit bzw. unhierarchisches Denken und Machtanspruch zu signalisieren. Dies setzt zweierlei voraus. Erstens müssen die Verhaltensweisen, die nun bewusst vermieden werden, in der Kulturgemeinschaft noch als Machtsignale funktionieren, sonst könnte ihre Vermeidung nicht als Bescheidenheit ausgelegt werden. Zweitens müssen in der derselben Kulturgemeinschaft auch noch andere Kodes für Macht existieren, die auf Akzeptanz stoßen und die ermöglichen, den Anspruch auf Macht ohne Komplikationen aufrechtzuerhalten.

Aufschlussreich in diesem Zusammenhang ist auch eine Untersuchung von Fant (1995) über das Verhandlungsverhalten von Schweden und Spaniern. Die Untersuchung fand im Kontext von Firmen statt, die sowohl schwedische als auch spanische Mitarbeiter beschäftigten. Zusätzlich zu Gesprächsanalysen hat Fant eine Reihe von Interviews durchgeführt, um die gegenseitige Wahrnehmung der beiden Nationalitäten zu erfassen. In diesen Interviews hatten sowohl die Schweden als auch die Spanier von ihren Schwierigkeiten berichtet, die hierarchische Position ihres Verhandlungspartners aus dem jeweils anderen Land zu erraten. Einer der Gründe hierfür waren abweichende Kleidungsgewohnheiten. Die Schweden fanden bei den Spaniern irritierend, dass auch die Unterebenen so fein angezogen waren; umgekehrt waren die Spanier durch die saloppe Kleidung ihrer schwedischen Chefs irritiert. Das Interessante bei diesem Ergebnis ist, dass bei den schwedischen Chefs besonders das Outfit der in der Hierarchie niedrig stehenden Mitarbeiter Verwunderung auslöste. Dies deutet darauf hin, dass sie trotz eigener Kleidungsgewohnheiten die Erwartung hegen, dass Kleidung ein Indikator für Machtverhältnisse ist. Diese Erwartung wird aber durch die spanischen Kleidungsgewohnheiten konterkariert, und damit letztlich auch die Erwartung, dass saloppe Kleidung als anti-hierarchische Anpassung von oben nach unten verstanden wird und keine zusätzlichen negativen Implikationen für die weiterhin beanspruchte Macht auslöst.

---

<sup>41</sup> Dafür, dass sich Statussymbole rasch ändern können, bietet die Bürogröße möglicherweise ein interessantes Beispiel. In den 80er Jahren noch galt Bürogröße als ein wichtiges Statussymbol in den USA (nicht jedoch in Schweden). Osgood (2003) führte zwei Untersuchungen mit jeweils 500 Personen in den USA durch, um zu testen, ob Bürogröße mit hierarchischem Status assoziiert wird. Die erste Untersuchung fand am Anfang der 90er Jahre statt, die zweite 10 Jahre später. Nach seinen Resultaten ist ein deutlicher Rückgang bei der Auffassung zu verzeichnen, dass die Bürogröße etwas mit Status zu tun hat.

Petersson und Jöbstl (2002/2003) thematisieren eine andere Quelle interkultureller Irritationen. Sie vergleichen das Kommunikations- und Geschäftsverhalten von Schweden und Österreichern miteinander und setzen sich dabei mit unterschiedlichen Normen im Bereich der Anrede (Siezen und Duzen, Gebrauch von Titeln usw.) auseinander:

"In Österreich ist mit Sicherheit wichtig, sehr wichtig, Personen mit ihrem Titel anzusprechen. An manchen Briefkästen stehen sogar mehrere Titel bei einer einzigen Person, z.B. "Doktor, Magister, Professor Müller". In Schweden fragt man sich, warum das so wichtig ist. In Schweden werden keine Titel benutzt. Ein ungeschriebenes Gesetz lautet: "Bilde dir nicht ein, dass du etwas Besseres bist!" und deswegen wäre es nur komisch, wenn man Titel benutzt!"

Die negative Attitüde, die hier den Schweden in Bezug auf den Gebrauch von akademischen Titeln zugeschrieben wird, ist im Einklang mit der von Hofstede zitierten Aussage des schwedischen Universitätsbeamten und somit auch mit der daraus extrahierten Charakterisierung von niedriger Machtdistanz unter (P-9). Sie ist auch mit den Ergebnissen von Fant (1995) harmonisch. Kleidung und Titel scheinen demnach als Statussymbole in Schweden inzwischen weitgehend veraltet zu sein; allerdings scheint noch ein deutliches Bewusstsein dafür zu existieren, dass sie als Machtsignale benutzt werden können und in der Vergangenheit auch wurden. Dies würde erklären, warum das Desinteresse an ihnen als Manifestation der eigenen Ideale angesehen wird.

In Bezug auf die Österreicher stehen wir natürlich vor einem Problem. Österreich verfügt über den sensationell niedrigen Indexwert (11) auf der Dimension "Machtdistanz" und sollte damit in einem viel stärkeren Maße eine Kultur mit niedriger Machtdistanz repräsentieren als Schweden. Von außen, so auch aus der Sicht der Schweden, scheint jedoch die Vorliebe für Titelführung nicht nach der Norm auszusehen, die Hofstede in (P-9) für Kulturen mit niedriger Machtdistanz postuliert ("Powerful people should try to look less powerful than they are"). Im Gegenteil! Der Eindruck, der entsteht, passt genau zur Charakterisierung für hohe Machtdistanz. Wäre Österreichs Indexwert auf der Machtdistanz hoch ausgefallen, hätte der sorgfältige Umgang mit akademischen Titeln mit Leichtigkeit Stoff für eine entsprechende Anekdote abgeben können.

Es gibt nicht viele Möglichkeiten, dieses Dilemma im Sinne von Hofstede zu lösen. Man könnte z.B. argumentieren, dass nicht zwangsläufig alle Verhaltensweisen in einer Kultur gleichermaßen zu den Charakteristika passen müssen, die für diesen Typ von Kultur in Form der Dimensionseigenschaften postuliert werden. In diesem Fall würde man sich jedoch fragen, wieso nur die (scheinbar) passenden Charakteristika (der Straßenbahn fahrende Kreisky) anekdotisch verarbeitet werden, nicht jedoch die (scheinbar) unpassenden (z.B. Anredemodalitäten). Es ließe sich auch einwenden, dass nur aus der internen Perspektive einer Kultur und in einem holistischen Zusammenhang eingeschätzt werden kann, wie die Codes für Macht funktionieren. Die einzig schlüssige Konsequenz hieraus wäre aber, dass Anekdoten im Rahmen von ethischen Untersuchungen generell fehl am Platz sind (s. oben).

Speziell im Falle von Österreich dürfte selbst der pädagogische Wert einer Anekdote wie diejenige über Kreisky eher niedrig ausfallen. In Anbetracht der Tatsache, dass Österreich die Spitzenposition bei niedriger Machtdistanz einnimmt und in Hinblick auf potentielle Gegenanekdoten lenkt eine solche Anekdote den Leser eher auf einen ketzerischen Gedanken, anstatt suggestiv zu wirken: Es könnte sein, dass das, was die Grundlage für die Berechnung der Indexwerte bei Machtdistanz bildet, weitgehend unabhängig von solchen Äußerlichkeiten ist wie der Benutzung von Transportmitteln oder der Führung von akademischen Titeln.

## 4 Immanente Widersprüche im Dienste der Immunisierung

### 4.1 Immunisierungsstrategien

Nach Hofstede sind Wissenschaftler in Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung nicht nur Gurus, die unverständliche Texte schreiben und der einzigen Wahrheit ("Truth with a capital T") hinterher jagen (vgl. 3.2.1). Sie entwickeln auch mit Vorliebe Theorien, die auf unfalsifizierbaren Hypothesen basieren. Deutschland und Österreich werden als Paradebeispiele genannt, zwei Länder aus denen auffällig viele große Theoretiker mit unwiderlegbaren Theorien stammen sollen wie z.B. Freud, Marx und Weber<sup>42</sup>. Ist Hofstedes eigene Theorie der Dimensionen für die Beschreibung nationaler Kulturen widerlegbar? Im Vorwort der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" aus dem Jahre 2001 weist Hofstede darauf hin, dass das Erscheinen der ersten Ausgabe 20 Jahre vorher einen Paradigmenwechsel eingeleitet hat. Die in dieser ersten Ausgabe propagierte Idee der Dimensionen ist, wie er behauptet, ein integraler Teil der "normalen Wissenschaftspraxis" im Kuhnschen Sinne geworden (2001: 73):

"The message of the first edition of *Culture's Consequences* has been integrated into the state of art in various disciplines dealing with culture. The four or five dimensions I introduced have become part of intercultural training programs and of textbooks and readers in cross-cultural psychology, organizational psychology and sociology, management, and communication."

Wissenschaftliche Paradigmen im Kuhnschen Sinne sind Entitäten der Wissenschaftssoziologie (vgl. Kuhn 1976). Sie können nicht widerlegt werden, das können höchstens Theorien über wissenschaftliche Paradigmen. Einzelne Theorien innerhalb eines Paradigmas können aber widerlegt werden und sie sollten in der Tat auch widerlegbar sein. In der gerade erwähnten Gemeinschaft von interessierten Forschern und Anwendern wird immer wieder die Frage gestellt, wodurch sich Hofstedes Ansatz von konkurrierenden Theorien unterscheidet. Die Standardantwort von Hofstede selbst sowie von seinen Anhängern lautet, dass Hofstedes theoretische Annahmen ungleich stärker validiert worden sind als diejenigen der Konkurrenten (vgl. Hofstede 2002). Es scheint mir symptomatisch in diesem Zusammenhang, dass der Sachindex der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" 30 Querhinweise unter den Einträgen "validation" bzw. "validity" enthält, während die Ausdrücke "falsification" bzw. "falsify" (oder "refutation" usw.) überhaupt nicht im Sachindex auftauchen.<sup>43</sup>

In einem der einleitenden Kapitel (2001: 73) setzt sich Hofstede mit häufig vorgebrachten Einwänden gegen seine Theorie auseinander, von denen wir einen schon erwähnt haben (vgl. oben S. 40; vgl. auch unten S. 59). Seine Antwort ist in allen Fällen dieselbe. Die Vorwürfe sind an und für sich nicht falsch, jedoch aus dem einen oder anderen Grund irrele-

<sup>42</sup> Das hindert Hofstede freilich nicht daran, einige Ideen von Weber zu übernehmen. Die empirischen Probleme bei der Konzeption von Machtdistanz, die damit zu tun haben, dass Hofstede die kognitiv-emotionale Einstellung zur Macht und die Legitimation von Macht nicht als unabhängige Parameter behandelt (vgl. S. 33), gehen auf Vorannahmen zurück, die u.a. stark von Weber inspiriert wurden. Nach diesen Vorannahmen ist niedrige Machtdistanz mit Protestantismus verknüpft und Protestantismus wiederum mit "kapitalistischer Modernisierung". Hierfür zitiert Hofstede tatsächlich in der Regel Weber, so auch für die These, dass im Sinne protestantischer Ethik der Glaube an Autorität nur dann zulässig sei, wenn sie unpersönlich ist (vgl. Hofstede 2001: 114).

<sup>43</sup> "Validierung" ist natürlich ein etablierter Terminus in den Sozialwissenschaften, insbesondere in statistischen Zusammenhängen. In diesem Sinne ist es z.B. üblich zu sagen, dass Faktorenanalyse theoretische Konstrukte "validieren" kann. Hierbei wird allerdings übersehen, dass statistische Analysen wie die Faktorenanalyse nur als eine notwendige Bedingung für die Operationalisierung von theoretischen Konstrukten angesehen werden können. Sie ist keine hinreichende Bedingung, da Korrelationen keine spezifischen Modelle implizieren, so dass alternative Interpretationen automatisch ausgeschlossen werden könnten (vgl. Bynner 1988). Das Ignorieren dieses Unterschieds zwischen notwendigen und hinreichenden Bedingungen stellt Teil einer Immunisierungsstrategie dar, wenn das hypothetisch angenommene theoretische Konstrukt gegenüber alternativen Konstrukten einfach nur mit einem Hinweis auf die statistischen Ergebnisse verteidigt wird.

vant für seine Theorie. Ähnlich versucht er durch sein ganzes Werk hindurch nachzuweisen, dass spezifischere Kritikpunkte, die geäußert worden sind oder geäußert werden könnten, auf seinen Ansatz nicht anwendbar sind und ihn daher gar nicht entkräften können. Auf diese Weise bleibt er uns gänzlich die von Popper (2004: 53) geforderte Beantwortung folgender Frage schuldig:

"Wenn jemand eine wissenschaftliche Theorie aufstellt, dann soll er, wie Einstein, die Frage beantworten: "Unter welchen Bedingungen würde ich zugeben, daß meine Theorie falsch ist?" Mit anderen Worten, welche möglichen Tatsachen würde ich als Widerlegungen (als "Falsifikationen") meiner Theorie akzeptieren"

Hofstede erwähnt den gebürtigen Österreicher Popper auch unter den großen deduktiven Theoretikern (2001: 178). Die Ironie des Schicksals ist, dass Poppers Name heute generell mit der Einsicht verbunden wird, dass Theorien streng genommen nicht verifiziert werden können. Sie können nur falsifiziert werden. Jede Art von Wissen (und damit jede Art von Theorie) ist und bleibt hypothetischer Natur (Popper 1972: 30). Hypothetische Annahmen können zwar durch neue Erkenntnisse gestärkt werden. Es ist aber erst ihre Falsifizierung, die uns ihren empirischen Charakter zeigen und damit zum Fortschritt verhelfen soll, oder in Poppers (1972: 360) eigenen Worten ausgedrückt:

"It is through the falsification of our supposition that we actually get in touch with 'reality'."

Popper erkannte aber auch, dass Falsifizierbarkeit als Abgrenzungskriterium zwischen Theorien einen negativen Nebeneffekt haben kann, da sich jede Theorie gegen Kritik "immunisieren" lässt, d.h. systematisch Gründe vorbringen kann, warum Kritikpunkte welcher Art auch immer ihr nichts anhaben können (2004: 53). Es gibt eine ganze Reihe Immunisierungsstrategien, mit deren Hilfe eine Theorie unfalsifizierbar gemacht werden kann. Thomas Ballmer (1976) hat in seinem Aufsatz "Inwiefern ist Linguistik empirisch" einen ganzen Katalog von gängigen Immunisierungsstrategien aufgelistet und dabei verschiedene Arten unterschieden: spezifischere, die die Behandlung von Daten und Präsentation von Ergebnissen betreffen (z.B. gezielt selektive Auswahl von Daten, Verschweigen relevanter Untersuchungsbedingungen, "günstige" und/oder selektive Präsentation von statistischen Ergebnissen usw.), und allgemeinere, die auf der Ebene der Argumentation und konzeptuellen Architektur angesiedelt sind. Die wenigsten unter den von Ballmer genannten Strategien sind disziplinspezifisch, in dem Sinne, dass sie nur bestimmte in der Linguistik verbreitete Praktiken betreffen würden. Die meisten lassen sich auch in anderen Disziplinen antreffen, vor allem in solchen, die sich an der Schnittstelle zwischen Natur- und Geisteswissenschaften befinden und empirische Methoden mit einer geisteswissenschaftlich geprägten interpretativen Komponente verknüpfen, also neben der Linguistik auch in der Soziologie, Psychologie, in Wirtschaftswissenschaften usw.

Von besonderer Wichtigkeit ist eine Gruppe von Argumentationsstrategien, die man unter "Argumenthüpfen" subsumieren kann. Hierbei wird die eigene Position ständig umdefiniert bzw. abwechselnd mit konträren Argumenten gestützt. Begriffe werden ebenfalls umdefiniert bzw. von vornherein systematisch mehrdeutig benutzt. Argumenthüpfen erlaubt eine flexible Abwehr von Kritik, gleichgültig von welcher Seite sie kommt. Es wird immer auf die passenden Gegenargumente zurückgegriffen. Argumenthüpfen stellt eine Immunisierungsstrategie höherer Ordnung dar, die (etwa im Gegensatz zu "einfachem" Datenmissbrauch) nicht so einfach durch methodologische Regeln zu bekämpfen ist. Die Schwierigkeit besteht darin, wie auch schon Popper erkannte (2004: 53), dass lokal betrachtet die einzelnen Abwehrstrategien durchaus ihre Berechtigung haben können, zumal ja nicht jede Kritik berechtigt ist. Deswegen kann man Strategien, die nach einer Immunisierung gegen Kritik aussehen, nicht a priori verbieten. Es ist die systematische Verwendung von inkonsistenten, einander aufhebenden Abwehrstrategien, die zusammen genommen auf globaler Ebene be-

wirken, dass eine Theorie zum Schluss gegen Falsifizierung vollständig immun wird. Folgerichtig kann methodische Kritik in solchen Fällen auf lokaler Ebene auch nichts bewirken; vielmehr muss sie das ganze System von Immunisierungsstrategien aufdecken.

In den vorherigen Abschnitten habe ich versucht zu zeigen, dass der theoretische Ansatz von Hofstede eine Reihe von immanenten Widersprüchen enthält. Allerdings macht Hofstede aus der Not eine Tugend, in dem er unverträgliche Aspekte seines Ansatzes abwechselnd zu unterschiedlichen Argumentationen ausbaut. In den folgenden Abschnitten werden wir uns mit den wichtigsten Widersprüchen der dimensionalen Theorie von Hofstede im Dienste einer globalen Immunisierung beschäftigen.

## 4.2 Die verschiedenen Lesarten von "Dimension"

Was ist der epistemische und ontologische Status von "Dimensionen" in Hofstedes Werk? Meint er immer das Gleiche, wenn er von "Dimensionen" redet?

Der Ausdruck "Dimension" hat, wie jeder weiß, eine ganze Reihe von Lesarten. Wir können einige Lesarten, die in unserem Kontext ohne Zweifel irrelevant sind, ausschließen, wie z.B. die geometrische Lesart oder die physikalischen Lesarten (Raumdimensionen, Dimensionen von physikalischen Größen). Es bleiben immer noch mindestens zwei Verwendungen dieses Begriffs übrig, die auch im Rahmen einer kulturvergleichenden Studie einschlägig sein könnten.

Da ist zunächst eine eher allgemeine, disziplinübergreifende Verwendung zu nennen. "Dimensionen" in diesem ersten Sinne bezeichnen einfach nur orthogonale Aspekte einer komplexen Kategorie oder einer konzeptuellen Domäne. Als solche erlauben sie eine Kreuzklassifizierung der Elemente, die sich in der Extension der Kategorie bzw. in der Domäne befinden. "Dimensionen" in dieser Lesart stehen also nicht in Opposition zu "Kategorien", vielmehr können sie einen bestimmten Typ von Kategorie etablieren, eine so genannte "multidimensionale" Kategorie. Die interne Struktur einer komplexen Kategorie kann sogar dimensionsabhängig variieren, d.h. in der einen Dimension diskret sein und in der anderen kontinuierlich.

Von dieser ersten Lesart, die generell zentral für wissenschaftliche Konzeptbildung ist, lässt sich eine zweite, eher spezifische Lesart unterscheiden, die mit statistischen Messverfahren assoziiert ist. Mit dem Ausdruck "Dimension" wird auf distinkte Bündel von interdependenten Variablen in spezifischen Messungen referiert, für die unabhängige Gründe der Variation angenommen werden. Gleichzeitig bezeichnet "Dimension" die repräsentationelle Umsetzung eines solchen Variationsmusters. Die konventionelle Umsetzung ist eine skalare Repräsentation. Bei einer Faktorenanalyse z.B. entsprechen die Faktoren distinkten Skalen (oder "Dimensionen"), auf der dann die Werte der relevanten Entitäten (Personen, Länder usw.) nach einer vorgegebenen Berechnung der statistischen Ergebnisse verzeichnet werden. Dimensionen bzw. Indexwerte für Dimensionen stellen im Sinne dieser Lesart Artefakte der jeweiligen Messansätze dar. Gerade bei explorativen Faktorenanalysen sind Faktoren ein Produkt der zufälligen Auswahl von Items, die in den Test aufgenommen worden sind. Sie erlauben zwar Hypothesen über zugrunde liegende (psychologische, soziale usw.) Phänomene, allerdings keine Hypothesen über die Gesamtontologie der betreffenden Domäne (so auch nicht über die Gesamtzahl und Struktur relevanter Distinktionen). Anders ausgedrückt: als statistischer Begriff definieren "Dimensionen" zunächst nur eine zugrunde liegende Größe für genau die Variablen, für die eine statistische Interkorrelation in spezifischen Erhebungen (in diesem Fall in den IBM-Erhebungen) tatsächlich festgestellt wurde; sie erlauben aber noch keine im Kulturvergleich generell einsetzbaren Konzepte.

Für die folgenden Überlegungen werde ich diese beiden Lesarten als Dimension 1 (allgemein-konzeptuelle Lesart) und Dimension 2 (statistisch basierte Lesart) unterscheiden. Hofstede macht abwechselnd von beiden Lesarten Gebrauch.

Wenn Hofstede sagt, dass seine Dimensionen in eine ganze Reihe von Disziplinen integriert worden sind, kann er allenfalls die erste Lesart (Dimension 1), nicht aber die zweite (Dimension 2) meinen. In Abschnitt 3 haben wir am Beispiel einer Dimension (Machtdistanz) ausführlich diskutiert, auf der Basis welcher Methoden Hofstede die Konzeption der vier Dimensionen, die aus der statistischen Auswertung der IBM-Befragungen um 1970 herum hervorgegangen sind, in den darauf folgenden Jahrzehnten nachträglich entwickelt hat. Die inhaltliche Anreicherung der Anfangshypothesen darüber, welche Attitüden und Werte sich hinter den festgestellten Korrelationsmustern in diesen spezifischen Befragungen verbergen könnten, hat zu denjenigen Dimensionskonzepten geführt, die Wissenschaftler und Trainer für interkulturelle Kommunikation mit dem Namen von Hofstede verbinden. Als Ergebnis der inhaltlichen Anreicherung stehen vier Superkategorien fest, die durch eine außerordentlich große Anzahl von binären (oder quasi-binären Merkmalen; vgl. 3.1.2.4) spezifiziert sind. Die zwei Subkategorien dieser Superkategorien werden als die "hohen" bzw. "niedrigen" Pole der Dimensionen bezeichnet.<sup>44</sup> Allerdings erfüllen diese vier Superkategorien, wie wir weiter unten sehen werden, nicht eine wesentliche Bedingung, die auch an Dimensionen in der allgemeineren Lesart (Dimension 1) gestellt ist: Orthogonalität, die zu einer genuinen multiplen Kategorisierung führen könnte (vgl. unten S. 67). Die vier Superkategorien alias "Dimensionen" sind in inhaltlicher Hinsicht nicht orthogonal zueinander, sondern überlappen sich sehr stark in konzeptueller Hinsicht.

Wenn Hofstede betont, dass seine Dimensionen statistisch und/oder konzeptuell unabhängig sind, kann er sich also nur auf die engere, statistische Lesart (Dimension 2) beziehen. Dimensionen in diesem Sinne sind trivialerweise unabhängig voneinander, als solche sind sie jedoch an die spezifischen Untersuchungen (einschließlich der hier verwendeten Fragebogenitems) gekoppelt, die vor mehr als 30 Jahren zu einem entsprechenden statistischen Ergebnis geführt haben. (Dass selbst statistische Unabhängigkeit nur für drei und nicht vier Dimensionen erfüllt ist, wird weiter unten angesprochen.) Weniger trivial ist die Frage der konzeptuellen Unabhängigkeit und Distinktheit. Nach der Grundhypothese der Faktorenanalyse weisen distinkte Faktoren auf distinkte Phänomene hin, woraus jedoch nicht folgt, dass Hofstedes Faktoreninterpretationen korrekt wären oder dass sie tatsächlich distinkte Konzepte darstellen würden. Auf jeden Fall sind die Länderwerte, die Hofstede (1980/1984; 2001) anführt und die in der Literatur nach Hofstede zitiert werden, als Artefakte der spezifischen IBM-Untersuchungen anzusehen. Welche Länderwerte wir erhalten würden, wenn wir im Rahmen einer riesigen Befragung alle Aussagen testen würden, die als Merkmale der vier Superkategorien (bzw. als entsprechende Merkmal(s)wert(e) der acht Subkategorien) erfasst sind, können wir gar nicht wissen.

Die Diskrepanz zwischen statistischer Argumentation (mit Referenz auf Dimension 2) und mentalitätsgeschichtlich orientierter, psychologischer Argumentation (mit Referenz auf Dimension 1) ist offenkundig. Hier setzt auch die Kritik in den Fachkreisen an, die gegen Hofstedes Generalisierung von Dimension 2 zu Dimension 1 methodische Zweifel anmeldet. Zwei der am häufigsten genannten Kritikpunkte sind: Hofstedes Ergebnisse seien zeitabhängige Artefakte der Datensammlung und Datenanalyse. Sie würden eine ganz spezifische Unternehmenskultur (die "IBM-Kultur") reflektieren und keine Eigenschaften von nationalen Kulturen. Hofstedes Antwort auf diese Kritikpunkte lautet folgendermaßen (2001: 73):

---

<sup>44</sup> Anwender (innerhalb und außerhalb der akademischen Forschung) beschäftigen sich normalerweise nicht mit den operationalen Items der IBM-Erhebung, sondern referieren auf Merkmale dieser vier Superkategorien, die in den entsprechenden Listen bei Hofstede zu finden sind.

- 1) auf den Kritikpunkt, dass die Ergebnisse nur eine spezifische Unternehmenskultur repräsentieren:

"My answer: What were measured were *differences between* national cultures. Any set of functionally equivalent samples from national populations can supply information about such differences." [Hervorhebungen von Hofstede selbst]

- 2) auf den Kritikpunkt, dass die Ergebnisse zeitabhängige Artefakte darstellen, die heute veraltet sind:

"My answer: The dimensions found are assumed to have centuries-old roots; only data that remained stable across two subsequent survey were maintained,..."

Antwort 1 weicht dem eigentlichen Kern der Kritik aus und stellt somit einen Fall von Immunisierung dar, was sehr deutlich wird, wenn man sie zusammen mit Antwort 2 liest. Der erste Kritikpunkt besagt ja nicht nur, dass die IBM-Ergebnisse überhaupt keine Differenzen zwischen nationalen Kulturen zum Vorschein gebracht hätten,<sup>45</sup> sondern, dass sich die nationalen Differenzen in diesem sehr speziellen Setting nicht als allgemeine Wertedifferenzen zwischen den betreffenden Nationen generalisieren lassen und daher auch nicht als Grundlage für eine universell gültige Wertetypologie auf nationaler Ebene eignen. Antwort 1 kann so verstanden werden, dass die eingeschränkte Aussagekapazität der statistischen Ergebnisse zugegeben wird. Gesagt wird ja nur, dass es "Differenzen" zwischen nationalen Kulturen waren, die gemessen wurden. Das können irgendwelche Differenzen gewesen sein, die sich bei den speziellen Fragen und dem speziellen Sample ergeben haben. Ihre Relevanz und Verbreitung in den korrespondierenden Populationen bleibt somit offen, ebenso offen bleibt, wie viele andere Differenzen es noch zwischen nationalen Kulturen (zwischen den betreffenden und überhaupt) gibt und, wenn es welche gibt, ob diese vielleicht nicht viel relevanter und repräsentativer sind. Aus Hofstedes Antwort 1 folgt auch, dass wir im Prinzip bei jedem neuen, anders zusammengesetzten Sample andere Ergebnisse erwarten dürfen. Das bedeutet aber, dass Informationen, die eng auf Dimension 2 bezogen sind, den wissenschaftlichen Anspruch nicht erfüllen, den Hofstede selbst aufstellt (2001: 14):

"Information about population can be considered scientifically valid only when it meets the following four criteria:... 3. It applies, if not to all members of the population, at least to a statistical majority."

Auch Antwort 2 ist ein klassischer Fall von Immunisierung gegen Kritik. Mit "Dimensionen" können hier unmöglich die statistischen Artefakte der IBM-Untersuchung gemeint sein. Es

---

<sup>45</sup> Es ließen sich auch Gründe dafür nennen, dass die Annahme, die statistisch festgehaltenen Differenzen müssten nationale Differenzen darstellen, nicht unproblematisch ist, wie McSweeney (2002) kritisch vermerkt. Diese Annahme basiert ihrerseits auf einer Reihe von unfalsifizierbaren Vorannahmen. Stellen die Versuchspersonen wirklich aus jedem Land funktional äquivalente Stichproben dar? Nach Hofstedes ursprünglichen Vorannahme war die Organisationskultur von IBM weltweit homogen und alle Versuchspersonen waren der gleichen Berufskultur zuzuordnen. Diese Homogenitätsannahme ist völlig unrealistisch. Hofstedes späterer Versuch, das Verhältnis zwischen Organisationskultur und Nationalkultur löst dieses Problem aber auch nicht, sondern führt zu neuen Inkonsistenzen (vgl. erneut McSweeney 2002). In der Regel sind es immer nur zwei Variablen, die Hofstede in Hinblick auf interne Variation innerhalb der nationalen Gruppen prüft, nämlich Geschlecht und Alter. Aus den Resultaten werden aber keine Konsequenzen in Bezug auf die Homogenitätsannahme gezogen (vgl. 4.8.5). Alles in Allem kann man also McSweeneys (2002) Kritik zustimmen:

"The IBM questionnaire answers could have been categorised, in ways which reflected possible response differences additional, or alternative to, nationality - for example - race, religion, first language, type of car, or hair colour. The problem for Hofstede's analysis is that each of these classifications would produce response differences, and yet using the same methodology he employed, each could be deemed to have been caused by, and the means of identifying, a particular 'culture' or cultural difference on the basis of whatever a priori classification framed the data stratification. But Hofstede ignores this classification problem. Nationally classified data provides no evidence of either the influence or identifiability of national cultures. As Jim March observes: We can easily fool ourselves into believing that we know something simply because we have a label for it (1966: 69)."



wird niemand ernsthaft erwägen, dass wir aus den Korrelationen zwischen einer Hand voll von arbeitsbezogenen Fragebogenitems auf jahrhundertealte Werte schließen können. Die Tatsache, dass die IBM-Folgeuntersuchungen, die unter sehr ähnlichen Bedingungen (mit den selben Fragen, beim selben Typ von Versuchspersonen) innerhalb von nur ganz wenigen (6) Jahren durchgeführt worden sind, ähnliche Ergebnisse liefern, bietet für diese Annahme auch keine allzu große Bestätigung. Wir können daraus schließen, dass Hofstede bei dieser Antwort unauffällig zu der anderen Lesart von "Dimension" (Dimension 1) wechselt. Man darf allerdings nicht vergessen, dass unter dieser weiteren Lesart die exakten Länderwerte nicht mehr gelten. Zur Debatte steht allenfalls die grobe Zuordnung der Länder zum einem der beiden Pole der Dimensionen, ganz im Sinne von Hofstedes Präsentation der Dimensionen in Form von Superkategorien. Vorausgesetzt, alle Untersuchungen unter geänderten Bedingungen (mit einem anderen Fragenkatalog, bei einem anderen Typ von Versuchspersonen, auch 30 Jahre später usw.) würden konvergierende statistische Ergebnisse liefern, dürften wir eine solche grobe Zuordnung annehmen.

Dass die Dimensionen in inhaltlicher Hinsicht jahrhundertealte Wurzeln haben, ist eine unfalsifizierbare Behauptung par excellence. Auch Hofstedes Voraussage, dass in Hinblick auf die kulturellen Differenzen, die durch die Dimensionen erfasst sind, bis ca. 2100 keine nennenswerten Änderungen zu erwarten sind, ist unfalsifizierbar (vgl. Hofstede 2001: 36). Nicht so sehr deswegen, weil ein einzelner Forscher bzw. ein Forscherteam nicht in der Lage sein wird, eine Langzeituntersuchung von hundert Jahren durchzuführen (nachfolgende Generationen von Forschern könnten die Untersuchung theoretisch weiterführen), sondern weil sich Hofstede darüber ausschweigt, welche Art von Evidenz für einen Wertewandel er akzeptieren würde. Potentielle Evidenzen, die auf einen radikalen Wertewandel in den letzten 30 Jahren oder seit dem Zweiten Weltkrieg hindeuten, scheint er auf jeden Fall nicht zu akzeptieren, auch wenn reichlich solche von der Sorte vorhanden sind, die er ansonsten zur Unterstützung der eigenen Thesen heranzieht.

Es ist von zentraler Bedeutung für den Ansatz von Hofstede, dass er einen Link zwischen dem statistischen Begriff von Dimensionen und dem allgemeineren Dimensionsbegriff etabliert. Die sukzessive inkorporierten Forschungsergebnisse aus externen Quellen sollen genau diese Aufgabe erfüllen. Wesentlich ist hier nicht nur die "Bestätigung" der Indexwerte durch Korrelationen zu Daten in anderen Quellen, wie Hofstede gerne betont. Wichtig ist vor allem die konzeptuelle Erweiterung, die durch die Inkorporation externer Forschungsergebnisse erzielt wird, da nur hierdurch der Generalitätsanspruch aufrechterhalten bleiben kann, also der Anspruch darauf, dass die Dimensionen domänenübergreifend und in leistungsfähiger Weise differenzierende Aspekte von Kulturen erfassen.<sup>46</sup> Dieser Anspruch steht und fällt somit mit der Adäquatheit der Verallgemeinerungen aus der Sekundärliteratur (neben der Verallgemeinerung der eigenen Erfahrungen) bzw. mit der Adäquatheit der nun angereicherten Dimensionskonzeptionen.

Wie in Abschnitt 3.1 dargestellt, verwertet Hofstede Informationen aus externen Quellen nach dem Prinzip der parallelen Distribution von Ländern (Korrelationen bzw. ähnlich gelagerte Oppositionen zwischen Ländern). Mit anderen Worten, die Indexwerte bleiben kon-

---

<sup>46</sup> Das ist tatsächlich Hofstedes letzter Trumpf gegenüber kritischen Stimmen, die sich gegen seinen Generalisierungsanspruch richten. Sein Argument lautet folgendermaßen: Durch die "Validierungen", die sich aufgrund des Vergleichs zu anderen Studien ergeben haben, hätten sich die Dimensionen sozusagen "weiterentwickelt". Das mache Kritikpunkte, die eng auf die IBM-Untersuchung (also auf Dimension 2) bezogen sind, obsolet. So fragt Hofstede (2002) in seiner Antwort auf den kritischen Artikel von McSweeney (2002) (vgl. Fußnote 45, S. 60), wie McSweeney denn behaupten könne, seine Bücher gelesen zu haben, wenn er diesen zentralen Punkt nicht gemerkt bzw. in seiner Kritik nicht berücksichtigt hat. Die Autorin der vorliegenden Arbeit konzentriert sich daher ganz besonders auf die methodologischen Schwäche dieser so genannten Validierungen in ihrer Kritik.

stant und es werden nur Informationen aus solchen externen Quellen verarbeitet, in denen die Länder eine ähnliche Verteilung aufweisen wie bei einer der vier Dimensionen in der IBM-Untersuchung. Für eine empirische Korrektur der Indexwerte eignet sich dieses Verfahren, bei dem nur (potentiell) positive Evidenz berücksichtigt wird, natürlich nicht.<sup>47</sup> Dafür müssten ausgehend von den inhaltlichen Hypothesen präzise Voraussagen in Bezug auf jede Dimension formuliert werden und es müsste anhand der vorhandenen Forschungsliteratur systematisch geprüft werden, ob diese Voraussagen, falls entsprechende Fragen erhoben wurden, erfüllt worden sind oder nicht (vgl. hierzu S. 18).<sup>48</sup> Da Hofstede mit der suggestiven Wirkung operiert, die von der Fülle der (scheinbar) positiven Evidenz ausgeht, müsste man aber wenigstens erwarten, dass all diese "Validierungen" methodologisch einwandfrei sind, ebenso die daraus abgeleiteten Verallgemeinerungen. Das ist aber auf eklatante Weise nicht der Fall, wie in Abschnitt 3 gezeigt wurde. Die wichtigsten methodologischen Probleme, die oben anhand verschiedener Fallbeispiele vorgeführt wurden, sollen hier noch einmal kurz zusammengefasst werden.

- 1) Die Anzahl der untersuchten Länder in der Quellstudie und/oder die Anzahl der sich überschneidenden Länder (Länder, die sowohl in der Quellstudie als auch in der IBM-Untersuchung vertreten sind) ist viel zu klein für eine Generalisierung (vgl. Fallbeispiel 2 in 3.1.2.5.2)
- 2) Die Auswahl der in der Quellstudie berücksichtigten Länder stellt eine unausgewogene Untermenge der relevanten Länder im IBM-Sample dar (bei einer Verallgemeinerung

---

<sup>47</sup> Für eine empirische Korrektur würden sich die echten Replikationen der IBM-Befragung natürlich eignen. Das sind Untersuchungen von anderen Wissenschaftlern, bei denen genau die IBM-Fragen bei einer jeweils anderen Population getestet wurden (z.B. bei Piloten oder Gästen (Politikern, Wissenschaftlern, Künstlern) des Salzburg Seminars)). In der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" werden vier solche Replikationen besprochen. Eine korrektive Wirkung auf die originalen IBM-Indexwerte haben die Ergebnisse diese Studien jedoch nicht, obwohl sie zum Teil durchaus bedeutsame Abweichungen enthalten. In Hoppes (1990) "Surveys of Elites" (Salzburg Seminar) gelten z.B. in Bezug auf Machtdistanz folgende Länder als Ausreißer (in Klammern ist die Plus/Minus-Differenz zu den IBM-Werten verzeichnet): Österreich (+32), Portugal (-23), Frankreich (-21), Belgien (-15), Dänemark (+14) (vgl. Hofstede 2001: 126-127). Fatal für Hofstedes Gesamtargumentation wäre hierbei vor allem der niedrigere Wert im Falle von Frankreich. Mit seinem neuen Wert (47) läge Frankreich genau an der Grenze, die Hofstede zwischen niedriger und hoher Machtdistanz zieht und nur 7 Punkte höher als die USA. Eine der Schlüsselthesen von Hofstede ist, dass Frankreich ein Paradebeispiel für sehr hohe Machtdistanz darstelle. Selbst die Idee, dass sich die dimensional erfassten Wertesysteme Jahrhunderte lang nicht ändern, wird wiederholt am Beispiel von Frankreich elaboriert (vgl. Hofstede 2001: 34, 118-119): In seiner hierarchischen Verkrustung soll das moderne Frankreich viele Ähnlichkeiten mit dem Zustand vor der Französischen Revolution aufweisen. Nach der neuen Berechnung, würde dieses suggestive Argument viel an Kraft verlieren.

<sup>48</sup> Solche Voraussagen macht Hofstede wohlweislich nicht. An einer Stelle schränkt er sogar die uniforme Interpretierbarkeit der IBM-Fragen in Bezug auf Replikationen mit anderen Populationen ein (Hofstede 2001: 67):

"Replications using questions from the IBM survey on populations other than IBM subsidiary employees assume that these questions mean the same things to these other populations as they did to IBM-ers around 1970. Experience has shown that this assumption is not universally warranted. There very likely is no single set of questions that can be used to measure national cultural differences for all kinds of respondents in all types of organizations at any point in time."

Man wundert sich über sich über so viel methodologische Umsicht, die man natürlich nur unterstützen kann. Nimmt man Hofstedes Worte jedoch ernst, liegt hier ein klares Bekenntnis vor, dass die IBM-Resultate nicht verallgemeinbar sind. Die oben besprochenen Kritikpunkte wären somit als berechtigt erkannt. Es ist zu befürchten, dass Hofstede sich dieser Konsequenz nicht bewusst ist. Vielmehr dürfte es sich bei den zitierten Aussagen wieder einmal um Immunisierung handeln, für den Fall, dass Kritiker darauf hinweisen (wie ich in Fußnote 47), dass nicht einmal die vier großen Replikationen der IBM-Befragung die "offiziellen" IBM-Indexwerte vollständig bestätigen. Akzeptieren wir die hier zitierten methodologischen Bedenken für die "Ausreißer", müssen wir natürlich dieselben Bedenken auch für die "guten Ergebnisse" geltend machen. Ganz zu schweigen davon, dass unter dieser strengen Vorgabe Vergleiche zwischen Stichproben aus Untersuchungen, die sich in jeder denkbaren Hinsicht unterscheiden (vgl. 3.1.2.1), ganz und gar fragwürdig sind.

für "hohe Machtdistanz" z.B. eine unausgewogene Untermenge der Länder, die im IBM-Sample insgesamt unter "hohe Machtdistanz" fallen). Die Folge ist, dass die Verallgemeinerung auf die komplementäre Untermenge der relevanten Länder im IBM-Sample auf eklatante Weise nicht zutrifft (vgl. Fallbeispiel 1 in 3.1.2.5.1).

- 3) Die Verallgemeinerung basiert
  - a) auf statistischen Angaben, die längst überholt sind (vgl. Fallbeispiel 2 in 3.1.2.5.2), oder
  - b) auf Stereotypen, die auf eine längst überholte Zeit in den betreffenden Kulturen referieren; als solche spiegeln diese Stereotypen Vorurteile älterer Generationen über die betreffenden Kulturen wieder (vgl. 3.2.1).
- 4) Die Verallgemeinerung geht aus den Ergebnissen der Quellstudie definitiv nicht hervor, u.a. aus Gründen wie:
  - a) die sprachliche Formulierung der Fragen und Antworten, auf denen die Verallgemeinerung basiert, erlaubt keine entsprechenden Schlussfolgerungen (vgl. Fallbeispiel 2 in 3.1.2.5.2);
  - b) die Semantik der involvierten Begriffe in der Quellstudie, auf deren Ergebnisse sich die Verallgemeinerung stützt, ist mit der Semantik nicht identisch, die durch die Verallgemeinerung suggeriert wird (vgl. Fallbeispiel 3 in 3.1.2.5.3);
  - c) die emischen Aussagen in den Quellstudien lassen sich nicht ohne Informationsverlust und Verzerrung in etische umwandeln (vgl. Fallbeispiel 3 in 3.1.2.5.3);
  - d) die statistische Varianz in der Quellstudie ist viel zu gering und reicht für eine entsprechende Generalisierung nicht aus (vgl. Fallbeispiel 2 in 3.1.2.5.2).
- 5) Es lässt sich keine eindeutige Zuordnung einer Eigenschaft zu einer einzigen Dimension vornehmen, da
  - a) die statistischen Vergleichsdaten ungefähr gleich stark mit ökologischen Daten und mit den Indexwerten einer Dimension korrelieren (vgl. Fallbeispiel 1 in 3.1.2.5.1);
  - b) die statistischen Vergleichsdaten ungefähr gleich stark mit Indexwerten von mehreren Dimensionen korrelieren (vgl. 3.1.2.5.3);
  - c) die Vergleichsdaten konzeptuell mit mehreren Dimensionen kompatibel sind (vgl. Fallbeispiel 3 in 3.1.2.5.3).

Hofstede's Verfahren, zunächst mechanisch, aufgrund von Korrelationen dimensionsrelevante Eigenschaften zu extrahieren, leidet ganz wesentlich unter der Abhängigkeit von den im jeweiligen Sample vertretenen Ländern. Auch wenn Hofstede versucht, in aller Regel die Tragweite des Problems herunterzuspielen, ist dies ihm sehr wohl bewusst (vgl. Hofstede 2001: 465).

"Data from sources are **often** significantly correlated **with more than one** of the IBM indexes. It all depends on **which countries are included in the study**; the set of countries determines the pattern of inter-correlations among the dimension scores." [Hervorhebungen von mir; LB]

Das Sample-Problem (bezogen auf die Auswahl der Länder) betrifft natürlich nicht nur die Quellstudien, sondern auch die IBM-Untersuchung selbst. Wie oben erläutert, ist das 53-Ländersample ausgesprochen unausgewogen hinsichtlich der Verteilung der Länder auf drei der vier Dimensionen: Machtdistanz, Individualismus/Kollektivismus und Unsicherheitsvermeidung (vgl. S. 36, 45):

- 1) Wenn man von den logisch möglichen Konfigurationen ausgeht, die ein Land hinsichtlich seiner Positionierung auf den Dimensionen aufweisen kann (berechnet nach Hofstede's eigener Zuordnung der Länder zum hohen vs. niedrigen Pol der Dimensionen; vgl. Fußnote 29, S. 36), erweisen sich bestimmte Konfigurationen im Ländersample als überproportional stark, andere als überproportional schwach (manchmal nur

durch ein einziges Land vertreten). Zu den kanonischen Konfigurationen gehören: "hohe Machtdistanz & Kollektivismus", "niedrige Machtdistanz & Individualismus", "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung", "niedrige Machtdistanz & niedrige Unsicherheitsvermeidung". Bezogen auf alle drei Dimensionen erweisen sich zwei von den acht möglichen Konfigurationen derart dominant, dass sie fast zwei Drittel der Länder im Sample abdecken: "niedrige Machtdistanz & Individualismus & niedrige Unsicherheitsvermeidung" und "hohe Machtdistanz & Kollektivismus & hohe Unsicherheitsvermeidung".

- 2) Die beiden kanonischen Dreierkonfigurationen ergeben eine auffallend asymmetrische Polarisierung der Länder im Sample. Die eine Konfiguration ("niedrige Machtdistanz & Individualismus & niedrige Unsicherheitsvermeidung") ist durch eine verhältnismäßig homogene Gruppe von Ländern vertreten (zehn germanische, überwiegend protestantische Länder, 18,9%), die andere Konfiguration ("hohe Machtdistanz & Kollektivismus" und/oder "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung") durch eine große, kulturell sehr heterogene Gruppe von Ländern (23 Länder, 43,4%).

Bei dem von Hofstede eingeschlagenen Verfahren hat diese Art von Unausgewogenheit im Sample eine Reihe negativer Konsequenzen.

- 1) Es kommt tatsächlich sehr oft vor, dass aufgrund statistischer Korrelationen allein keine exklusive Zuordnung von Eigenschaften zu einer einzigen Dimension möglich ist.
- 2) Die angesprochene Asymmetrie trägt in denjenigen Fällen, in denen die Eigenschaftszuordnungen nicht aufgrund von statistischen Korrelationen vorgenommen werden (also bei 1 und wenn die Schnittmenge der Länder sehr klein ist), zu einer heuristischen Strategie bei, wonach die beiden Pole der Dimensionen jeweils ungleich behandelt werden:
  - a) Heuristische Priorität für "niedrige Machtdistanz", "Individualismus" und "niedrige Unsicherheitsvermeidung" bei der Ableitung der dimensionsrelevanten Eigenschaften.
  - b) Positive Stereotypen auf den Seiten "niedrige Machtdistanz", "Individualismus" und "niedrige Unsicherheitsvermeidung", negative auf den entgegengesetzten Seiten.

Abgesehen vom ethnozentrischen Bias, das mehrfach bemängelt wurde, deuten die geschilderten Probleme alle in eine Richtung: Die inhaltliche Anreicherung der Dimensionen durch Eigenschaften, die Hofstede als "key differences" bezeichnet, tragen nicht zu einer größeren konzeptuellen Klarheit der Dimensionen bei. Im Gegenteil, sie führen zu einer immensen Überlappung und machen somit die Anomalie des gesamten Ansatzes deutlich.

### 4.3 Extensionale vs. intensionale Klassifizierung

Bisher wurde in dieser Arbeit stillschweigend angenommen, dass der Vorgang der konzeptuellen Anreicherung der Dimensionen als wissenschaftliche Konzeptbildung im Sinne intensionaler Klassifizierung zu verstehen ist. Das bedeutet, dass die Konzepte, deren Intension sukzessive nach neuen Aspekten elaboriert wird, im Laufe dieses Vorgangs "entpackt" und somit intensional gleichermaßen angereichert und präzisiert werden (vgl. Marradi 1990). Nach diesem Verständnis würden die konzeptuell angereicherten Dimensionen komplexe soziokulturelle Kategorien darstellen. Die Eigenschaften, die zur binären Charakterisierung der Dimensionspole angeführt werden, wären als die intensionalen Merkmale dieser Kategorien aufzufassen.

Nach traditionellem Verständnis bestimmt die Intension die Extension, d.h. jede Klasse wird als die Extension des korrespondierenden (Klassen)konzepts definiert (vgl. Hempel 1965: 137). Intensionale Klassifizierung ist abgeschlossen, wenn die Intension jedes Konzepts

in Opposition zur Intension aller anderen (relevanten) Konzepte klar definiert ist, d.h. wenn sie – in Form von notwendigen und hinreichenden Bedingungen für die Mitgliedschaft in der Klasse – die Eigenschaften spezifiziert, die alle Mitglieder haben müssen und nur die Mitglieder haben können.

Mittlerweile gibt es sowohl von kognitionswissenschaftlicher als auch von philosophischer Seite ernsthafte Bedenken gegen diese aristotelische Konzeption von Kategorien, die für zu starr und inadäquat in vielen Bereichen gehalten wird. Das bekannteste Gegenmodell stammt von der so genannten "Prototypentheorie", auf die wir im nächsten Abschnitt eingehen werden. In Bezug auf die Entwicklung wissenschaftlicher Kategorien in empirischer Forschung ließe sich ferner anführen, dass das vorderste Ziel hier die Herausarbeitung von Kategoriedifferenzen und nicht die von vollständigen Ontologien sei und dass intensionale Klassifizierung selten als abgeschlossen betrachtet werden könne. Auch unter diesen Vorbehalten kann man allerdings nicht gänzlich darauf verzichten, der Frage Rechnung zu tragen, unter welchen Bedingungen eine Entität zu der einen Kategorie gehört und nicht zu der anderen, sonst wird der völligen Willkür überlassen, welche Kategorien es überhaupt gibt und wo die Differenzen zwischen ihnen liegen. Entsprechend sollte auch intensionale Präzisierung, die noch im Gange ist, kontinuierlich ihren extensionalen Niederschlag haben, d.h. Schritt für Schritt eine extensionale Präzisierung bewirken.

Was ist also der Status von den Dimensionseigenschaften, die Hofstede als "value connotations" oder als "key differences" bezeichnet? Stellen sie hinreichende oder notwendige Merkmale der Intension der Dimensionskonzepte dar oder keines von beiden? Wie mehrfach in dieser Arbeit thematisiert, kann keine Rede von einem hinreichenden Status dieser Eigenschaften sein. Geht man die relevanten Listen durch, findet man eine recht große Anzahl von Aussagepaaren, die bei mehreren Dimensionen in sehr ähnlicher Form aufgeführt sind. Vielfach tauchen dieselben Eigenschaften auch doppelt oder dreifach nur auf der einen Seite der Dimensionen auf, während ihr Gegenstück auf der anderen Seite variiert. Unter (16) sehen wir ein Beispiel, dass die konzeptuelle Überlappung zwischen Individualismus und Maskulinität bzw. zwischen Kollektivismus und Femininität illustriert.<sup>49</sup>

(16)

		HOCH	NIEDRIG
(I-10)	IDV	"I" consciousness.	"We" consciousness.
(I-11)	IDV	Self-orientation.	Collectivity orientation.
(M-10)	MAS	Ego orientation.	Relationship orientation.

Die Dimensionseigenschaften haben auch keinen notwendigen Status, wie Hofstede selbst betont. Manchmal heißt es, dass die relevanten Aussagen in unterschiedlich starkem Maße für die betroffenen Länder gelten. Vielfach wird aber auch ganz klar gesagt, dass sie nicht auf alle betroffenen Länder anwendbar sind.

"The values and attitudes found, at the national level, to be related to PDI are summarized in Exhibit 3.6, which opposes "low-PDI countries" to "high-PDI countries." This is a dichotomy that serves to clarify the distinctions, but it should be kept in mind that (1) PDI is a continuum, so countries are not just polarized between "high" and "low" but may be anywhere in between; (2) statements in the exhibit are based on the situation in particular countries or on statistical trends across a number of countries, **but not every statement applies with equal strength to all countries;**" (Hofstede 2001: 96) [Hervorhebung von mir; LB]

<sup>49</sup> Die Liste unter (16) könnte beliebig erweitert werden. Die Überlappung zwischen Individualismus und Maskulinität auf der einen Seite und Kollektivismus und Femininität auf der anderen Seite ist erschütternd und erstreckt sich auf ganz zentrale Fragen wie z.B. die Frage, ob individuelle Entscheidungen oder Gruppenentscheidungen besser sind (vgl. (I-6) und (M-4)).

"Countries may be anywhere in between the two extremes pictured, **not all connotations apply in all countries**, and individuals within countries can deviate from societal norms." (Hofstede 2001: 225) [Hervorhebung von mir; LB]

Was die Aussage, dass die Dimensionen ein Kontinuum bilden, in Zusammenhang mit den binär formulierten Dimensionseigenschaften bedeutet, wird im nächsten Abschnitt diskutiert. Dabei soll auch die Möglichkeit einer prototypischen Konzeption von Kategorien angesprochen werden. An dieser Stelle wollen uns zunächst aber fragen, wie eigentlich die Phrase "(to/in) all countries" in den hervorgehobenen Teilen der beiden Zitate zu verstehen ist. Wird damit auf alle Länder der Welt referiert, für die gilt, dass sie (vermutlich aufgrund anderer Kriterien, die schwerer wiegen) mit einem Pol einer Dimension (z.B. mit hoher Machtdistanz) assoziiert werden können? Oder sind mit "all countries" genau diejenigen Länder gemeint, die im IBM-Sample aufgrund ihrer IBM-spezifischen Indexwerte und nach einem willkürlich gezogenen Schnitt einem Pol einer bestimmten Dimension zugeordnet werden? Im ersten Fall können wir Hofstedes Einschränkungen als eine Aussage über die Intension der betreffenden Dimensionskonzepte verstehen; demnach wäre eingeräumt, dass möglicherweise keine der aufgelisteten Eigenschaften als notwendig anerkannt werden kann. Im zweiten Fall wären die Einschränkungen als Aussagen über spezifische Länder zu verstehen, etwa so: Da wir ja die Länder im IBM-Sample und ihre Klassifizierungen kennen, wissen wir auch, dass nicht alle der postulierten Eigenschaften auf alle der Länder in diesem Sample mit einem entsprechenden Klassifizierungslabel zutreffen. Die zitierten Hinweise wären in diesem Fall eine immunisierende Warnung, dass man nicht jede einzelne Eigenschaft bei jedem einzelnen Land im IBM-Sample auf die Goldwaage legen sollte.

Der Unterschied zwischen diesen zwei Möglichkeiten ist gewaltig. Nur im ersten Fall könnte man nämlich erwägen, dass die sukzessive Addition von charakterisierenden Eigenschaften im Sinne einer intensionalen Präzisierung zu verstehen ist. Im zweiten Fall hingegen handelt es sich nicht um intensionale Präzisierung, sondern um eine zufällige Zusammenstellung von Charakterisierungen, für die nur so viel gilt: Sie können wechselnden Untergruppen von Ländern zugeschrieben werden, die a) im IBM-Sample enthalten sind und die jeweils b) unter die Extension entsprechender durch die Indexwerte vordefinierter Klassen fallen. Als solche hätten diese Charakterisierungen jedoch keine extensiondefinierende Kraft, da die Extensionen schon vorher festgelegt sind. Nach dieser Konzeption findet man also in der Liste der Eigenschaften unter "hoher Machtdistanz" ganz einfach nur Beschreibungen von den spezifischen Ländern, die nach ihrem Machtdistanz-Indexwert in der IBM-Studie als "hoch" klassifiziert werden; als solche können diese Beschreibungen auf ein einziges Land in dieser Klasse zutreffen oder auf mehrere Länder.

Es gibt viele Hinweise dafür, dass die zweite Alternative Hofstedes tatsächlicher Intention entspricht. Das Ziel wäre demnach nicht, die Dimensionskonzepte Schritt für Schritt konzeptuell weiterzuentwickeln, sondern einfach nur Beschreibungen für die Länder in den IBM-Klassen zu liefern. Dies könnte auch die auffallend starke Überlappung zwischen den Dimensionen in Bezug auf die postulierten Aussagen erklären. Wie oben erwähnt, ist die starke Überlappung zum Teil durch die mechanische Vorgehensweise begründet (stärkste Korrelation bestimmt die Zuordnung zu einer Dimension). Vielfach lässt sich nach diesem Prinzip aber keine eindeutige Zuordnung erzwingen. Ein anderer Grund für die Überlappung könnte sein, dass Hofstede insgeheim an einer disjunkten Zuordnung gar nicht so sehr interessiert ist, sondern nur zeigen möchte, wie bestimmte Länder beschaffen sind, die nach den IBM-Resultaten bestimmten Klassen angehören. Bei vier Dimensionen gehört jedes Land vier Klassen an. Eigenschaften, die für ein bestimmtes Land charakteristisch erscheinen, lassen sich daher – als Manifestation ihrer jeweiligen Klassenzugehörigkeit – in vier verschiedenen Zusammenhängen thematisieren. Betrachten wir uns (17) und (18).

(17)

(I-4)	IDV: HOCH	Smaller, local company attractive.	IDV: NIEDRIG	Large, foreign, successful, modern company attractive.
(U-6)	UAI: NIEDRIG	Preference for smaller organizations.	UAI: HOCH	Preference for larger organizations.
(M-25)	MAS: NIEDRIG	Preference for smaller companies.	MAS: HICH	Preference for larger companies.

(18)

(I-27)	IDV: HOCH	Do-it-yourself for jobs around the house.	IDV: NIEDRIG	Ask friends for jobs around the house.
(U-23)	UAI: NIEDRIG	"Do it yourself" in home.	UAI: HOCH	Use specialists in home.

Die Präferenz für kleine vs. große Firmen stellt offensichtlich keine Attitüde dar, die exklusiv mit einer bestimmten Dimension verbunden ist. Aus (I-4), (U-6) und (M-25) erfahren wir aber, in welchen spezifischen Ländern Menschen eine solche Präferenz hegen: in denjenigen, die sich im IBM-Sample in der Schnittmenge von Individualismus, niedriger Unsicherheitsvermeidung und Femininität befinden wie z.B. die Niederlande.<sup>50</sup> Ähnliches gilt auch für die Vorliebe für "Do it yourself"-Methoden im Haushalt (in diesem Fall in der Schnittmenge von zwei Dimensionen).

Dafür, dass Hofstede die Addition von Dimensionseigenschaften nur als Mittel zur Beschreibung von Mitgliedern (den Ländern) vorher festgelegter Klassen betrachtet und nicht als eine intensionale Präzisierung in einem fortlaufenden Forschungsprozess, spricht auch die Tatsache, dass er immer von Validierungen redet und nie die nahe liegende Frage anspricht: Führen neue Erkenntnisse, die in Form von charakterisierenden Eigenschaften bei den einzelnen Dimensionen festgehalten werden, nicht notwendigerweise zu einer Modifizierung der Dimensionskonzepte? Müssen wir nicht damit rechnen, dass solche Änderungen ihrerseits extensionale Auswirkungen haben? Besonders auffällig ist Hofstedes Desinteresse für diese Frage in Zusammenhang mit der später eingeführten fünften Dimension ("Langzeit-/Kurzzeitorientierung"). Diese Dimension deckt eine ganze Reihe von Eigenschaften ab, die früher unter den übrigen vier Dimensionen subsumiert wurden. Man müsste also erwarten, dass die vier alten Dimensionen daraufhin korrigiert werden, nachdem es sich nun herausgestellt hat, dass Manches, was früher irrtümlich für eine Frage von Individualismus/Kollektivismus usw. gehalten wurde, mehr mit Langzeit-/Kurzzeitorientierung zu tun hat. Aber nichts dergleichen geschieht. Auch das ist eine Quelle von Überlappung zwischen Dimensionen.

Wir haben unsere Diskussion in 4.2 damit angefangen, dass Hofstede bei der Verwendung des Terminus "Dimension" systematisch zwischen einer engeren, statistisch basierten Lesart und einer weiteren Lesart, die man als "orthogonale Aspekte von Entitäten" paraphrasieren könnte, hin und her zu wechseln scheint. Bezieht er sich auf die jahrhundertalten Wurzeln von Dimensionen oder auf die aus der Literatur inkorporierten Dimensionseigenschaften, scheint er allem Anschein nach die zweite Lesart zu suggerieren. Auch Dimensionen in dieser allgemeineren Lesart müssten allerdings konzeptuell distinkt sein und dürften sich

<sup>50</sup> Die Aussage über die Präferenz für kleine oder große Firmen geht ausnahmsweise auf die Beantwortung einer Frage in der IBM-Erhebung zurück (C 17). Bei der Beschreibung der einzelnen Dimensionen vermerkt Hofstede regelmäßig, welcher Pol der jeweiligen Dimension mit welcher Präferenz tendenziell harmonisch ist (2001: 153, 219). Auch daran kann man erkennen, dass es Hofstede, nachdem die Indexwerte feststehen, letztlich nur noch um die Charakterisierung der Länder und nicht um die Charakterisierung der Dimensionskonzepte geht.

nicht überlappen. Die vier Superkategorien, die durch die Addition von einer großen Anzahl von binär definierten Eigenschaften ("value connotations" usw.) entstanden sind, tun das aber in erheblichem Maße. Entsprechend können wir festhalten, dass sie überhaupt keine sinnvolle Interpretation von "Dimension" erfüllen. Wie in diesem Abschnitt dargelegt, bestehen sogar erhebliche Zweifel, ob die mit den jeweiligen Dimensionspolen assoziierten Charakterisierungen überhaupt als intensionale Beschreibungen kohärenter Subkategorien anzusehen sind.

In Anbetracht der Tatsache, dass Hofstedes Hauptverfahren zur Zuordnung von Eigenschaften zu einer bestimmten Dimension nur nach der stärksten Korrelation zu den IBM-Indexwerten eine Zufallsmethode ist, kann uns dieses Fazit nicht sehr überraschen. Wie oben erwähnt, korrelieren die Vergleichsdaten in der Regel mit den Indexwerten mehrerer Dimensionen. Welche Korrelation gewinnt, hängt von der Zusammenstellung der Länder in der Vergleichsstudie ab. Da die Zusammenstellung der Länder in verschiedenen Vergleichsquellen variiert, ergeben sich natürlich variierende Ergebnisse je nach Quelle. Indem das Verfahren fast wie Russisches Roulette funktioniert, führt es geradezu zwingend zu Überlappungen (ähnliche Eigenschaften in verschiedenen Studien korrelieren mit unterschiedlichen Dimensionen wegen unterschiedlicher Auswahl von Ländern) und groben Übergeneralisierungen (bestimmte Länder sind in den Vergleichsstudien notorisch unterrepräsentiert). Das Verheerende ist aber nicht nur das Fehlen notwendiger und hinreichender Eigenschaften in strengem Sinne, sondern das völlige Fehlen einer Unterscheidung zwischen relevanten und irrelevanten Eigenschaften. Nach der Methode kann alles, was statistisch messbar ist, als die Manifestation von dimensionsspezifischen Werten und Attitüden gelten, unabhängig davon, ob die zugeordneten Eigenschaften relevant und ob die Zuordnung überhaupt sinnvoll ist. Eine nachträgliche Erklärung findet sich immer.

Um ein hypothetisches Beispiel zu geben: Nehmen wir an, uns liegt eine Studie vor, in der festgehalten wird, dass Südeuropäer mehr Espresso trinken und Nordeuropäer mehr Filterkaffee, ganz nach ihrer jeweiligen Tradition. Süd- und Nordeuropäer unterscheiden sich bei Hofstede in Bezug auf mindestens drei Dimensionen: Die ersten tendieren zur hoher Unsicherheitsvermeidung, hoher Machtdistanz und Maskulinität, die zweiten zu den jeweils gegenteiligen Dimensionspolen. Je nachdem, welche Länder die Studie enthält, wäre die Differenz beim Kaffeetrinken als Ausdruck unterschiedlicher (d.h. mit unterschiedlichen Dimensionen assoziierter) Werte zu analysieren. Würde man bei Unsicherheitsvermeidung die stärkste Korrelation finden, könnte die nachträgliche Erklärung im Stil von Hofstede ungefähr so lauten: Südeuropäer trinken stärkeren Kaffee, da sie ihren Stress und ihre Nervosität bekämpfen müssen. Nehmen wir ferner an, dass es eine zweite Studie gibt, die zehn Jahre später erstellt wurde. In dieser zweiten Studien wird festgehalten, dass Espresso und verwandte Getränke wie Latte Macchiato inzwischen ganz stark in den nördlichen Ländern Verbreitung gefunden haben, während in den südlichen Ländern die Menschen zunehmend gerne den schwächeren "amerikanischen" Kaffee trinken. Auch das wäre kein Problem, selbst dann nicht, wenn die Proportionen genau umgekehrt verteilt wären als zehn Jahre davor. Als Erklärung ließe sich nämlich die neue Präferenz der Südländer auf deren hypochondrischen Umgang mit Gesundheit zurückführen, der angeblich typisch für hohe Unsicherheitsvermeidung sei. Im Gegenzug könnte die veränderte Präferenz der Nordländer mit deren lässiger Haltung in Zusammenhang gebracht werden.

Das Beispiel ist weniger an den Haaren herbeigezogen, als es auf den ersten Blick erscheinen mag. Man betrachte (M-21), das auf statistische Daten aus dem Jahre 1991 (Eurodata 1991; vgl. Hofstede 2001: 311) zurückgeht. Die Siegerdimension, die unterschiedliche Präferenzen beim Kaffeetrinken erklären soll, ist hier allerdings Maskulinität/Femininität.



(19)

(M-21)	MAS: NIEDRIG	Coffeemakers for coziness.	MAS: HOCH	Fewer filter coffeemakers.
(I-25)	IDV: NIEDRIG	Live in apartments or flats.	IDV: HOCH	Live in detached houses with private gardens; own motor homes.

Auch bei (I-25) sollte man nicht allzu sehr darüber ins Grübeln kommen, wieso gerade die Kollektivisten in Apartments wohnen wollen. Gelten die bekannten Zusammenhänge zwischen Urbanität und Individualismus nicht mehr? Handelt es sich hier um einen versteckten Hinweis auf Landflucht in Südamerika, Afrika oder in Asien, wo die meisten kollektivistischen Nationen beheimatet sind? Oder gibt es in kollektivistischen Ländern riesige Mietshäuser, in die die ganzen Großfamilien hineinpassen, die nach Hofstede für kollektivistische Länder so typisch wären (vgl. (I-30))? Die Rätsels Lösung ist viel einfacher. Auch diese Verallgemeinerung geht auf Eurodata 91 zurück (vgl. Hofstede 2001: 241); erfasst wurden hierbei 16 europäische Länder, von denen mit zwei Ausnahmen alle im individualistischen Bereich liegen. Ausschlaggebend waren also feinere Abstufungen unter diesen Ländern und damit auch die Frage, welche genau die höchsten Indexwerte haben. Die zwei Länder mit den höchsten IBM-Indexwerten waren übrigens Großbritannien und die Niederlande.

Bei Hofstede bestimmen die Länder mit ihren eingefrorenen Indexwerten, welche Eigenschaft mit welcher Dimension zu assoziieren ist. Es ist aber die umgekehrte Determinationsrichtung, die eine offene und interessante Forschungsfrage verspricht.

#### 4.4 Dimensionen und Kategorien

Was sagt Hofstede selbst zu dem wissenschaftstheoretischen Status der Dimensionen? In einer kritischen Stellungnahme gegen Schwartz (1994) und Trompenaars (1993) vermerkt Hofstede Folgendes:

"Schwartz (1994) refers to the seven clusters of values as "dimensions." I use the word *categories* – dimensions to me should be statistically independent." (Hofstede 2001: 221)

"When discussing the Schwartz research above, I suggested that his distinction referred to *categories*, not *dimensions*. As I argued, dimensions should be statistically independent. Trompenaars's seven distinctions also represented categories, not dimensions; as the Smith et al. studies have shown, Trompenaars's extensive questionnaire measured only various intercorrelated flavors of individualism. In my own work I had drawn the same conclusion by doing a factor analysis of the 17 questions for which Trompenaars (1993) had published country scores (see Hofstede, 1996d). I interpreted the intercorrelation among Trompenaars's categories as indicating a lack of content validity." (Hofstede 2001: 223)

Hofstedes Kritik gegen Schwartz und Trompenaars ist schwer nachvollziehbar, da er bei der Gegenüberstellung von "Kategorien" und "Dimensionen" epistemische und ontologische Kriterien auf der einen Seite und phänomenologische und repräsentationelle Kriterien auf der anderen Seite in einer seltsamen Weise vermischt. Soll statistische Unabhängigkeit (Fehlen von Korrelationen) ein Unterscheidungskriterium zwischen "Dimensionen" und "Kategorien" sein, in dem Sinne, dass sie für "Dimensionen", nicht jedoch für "Kategorien" als Voraussetzung anzusehen sei? Soll damit etwa auch gesagt werden, dass Kategorien theoretische Entitäten seien, die – im Gegensatz zu Dimensionen – benachbart sein und sich sogar überlappen können? Wenn das so ist und wenn Trompenaars' theoretische Konstrukte als "Kategorien" zu bezeichnen sind, warum sollten die Korrelationen zwischen ihnen als Zeichen von "lack of validity" interpretiert werden? Wie ist das Verhältnis zwischen "statistischer Unabhängigkeit" und "konzeptueller Unabhängigkeit" zu verstehen? An manchen anderen Stellen von "Culture's Consequences" entsteht der Eindruck, dass Hofstede den wesentlichen Unterschied zwischen "Dimensionen" und "Kategorien" in einer repräsentationellen Differenz sieht: Jene bildeten ein Kontinuum, diese hingegen seien diskret. Wie passt dieses repräsentationelle Ver-

ständnis von "Kategorien" mit dem gerade erwähnten zusammen, wonach sich "Kategorien" möglicherweise überlappen können? Spielt bei der Gegenüberstellung keine Rolle, was die Elemente von "Dimensionen" resp. "Kategorien" sind: Personen oder Länder vs. Konzepte? Wir wollen nun der Reihe nach auf diese Punkte eingehen.

### *Statistische (Un)abhängigkeit als Argument*

Statistische Abhängigkeit bzw. Unabhängigkeit ist ein erkenntnistheoretisches Argument. Korrelationen zwischen Variablen sind heuristische Indizien, die sich in explorativen Forschungsphasen als sehr nützlich für die Generierung von Hypothesen über theoretische Konstrukte erweisen können. In dieser Forschungsphase können Korrelationen als eine notwendige Bedingung für die Annahme von komplexen Phänomenen (die den gemeinsamen Grund hinter den Korrelationen konstituieren) betrachtet werden. Hinreichende Bedingungen für solche Annahmen stellen sie jedoch nicht dar. Es gibt strukturell verschiedene Arten von Abhängigkeitsrelationen, nicht alle haben die ontologische Implikation eines autonomen Phänomens im Hintergrund (vgl. Fußnote 43, S. 56).

Wie stark das Korrelationsargument ist, hängt außerdem vom Stichprobenumfang ab und ganz wesentlich auch davon, auf welcher Ebene (auf der Ebene von Individuen oder auf der Ebene von Nationen) die multivariate Analyse durchgeführt wurde. Wurde sie auf Länderebene durchgeführt und auf der Grundlage eines Sample, das nicht mehr als 40 oder 50 Länder enthält, die areal womöglich auch noch ungleich verteilt sind, handelt es sich mit Sicherheit nicht um ein besonders starkes Argument. Mit Hilfe von korrelierenden Variablen werden auf Länderebene universelle Metakonzepte rekonstruiert. Die Voraussage ist also, dass diese Metakonzepte in jedem beliebigen Land der Welt anwendbar sind. Die Universalität müsste sich dann (nach der Logik des Korrelationsarguments) dadurch zeigen, dass wir in jedem zukünftigen, beliebig zusammengestellten Ländersample die gleiche Korrelation vorfinden. Das ist aber eine ausgesprochen unrealistische Erwartung, die sich praktisch nie erfüllt.

In Zusammenhang mit der Frage von Universalität vs. Diversität sollte auch betont werden, dass Häufigkeit auf Nationalebene nicht ganz die gleiche Rolle spielt wie auf Individualenebene. Multivariate Methoden dienen nicht nur der Datenreduktion, sondern auch der Erschließung von Mustern. Handelt es sich dabei um kulturelle Muster auf nationaler Ebene wie im vorliegenden Fall, ist nicht nur der quantitative, sondern auch der qualitative Gesichtspunkt von besonderer Bedeutung. Um den Unterschied an einem einfachen Beispiel zu verdeutlichen: Wenn bei einer Untersuchung auf Individualebene in einer Stichprobe von 50 Versuchspersonen 49 dasselbe Muster zeigen, dürfte der einzige Ausreißer von eher geringem theoretischen Interesse sein. Anders verhält es sich bei einer Untersuchung auf Nationalebene. Wenn hier ein einziges Land von 50 Ländern ein abweichendes Korrelationsmuster, und damit ein potentiell andersartiges kulturelles Muster, zeigt, ist das sehr wohl theoretisch interessant. Dieses einzige Land kann uns nämlich zeigen, dass Annahmen über universelle Strukturen, die wir auf der Basis der restlichen 49 Länder gemacht hätten, nicht adäquat sein können. Folgerichtig muss das theoretische Instrumentarium in solch einem Fall dahingehend geändert werden, dass auch dieses einzige Land und die Differenz zwischen ihm und den übrigen Ländern adäquat erfasst werden können.

Versuchen wir dies in die Terminologie von Hofstede zu übersetzen (hierfür wollen wir einfachheitshalber den Terminus "Dimension" benutzen und die Fragen der Abgrenzung zwischen "Dimensionen" und "Kategorien" kurz ignorieren). Stellen wir uns vor, uns liegen Messergebnisse für 49 Länder vor, deren Analyse ergibt, dass zwei hypothetisch angenommene Dimensionen zusammenfallen. Wir haben jedoch ein weiteres Land, dessen Korrelationsmuster für die Beibehaltung der beiden Dimensionen spricht. Wenn man nur diesen Un-

terschied zwischen dem dominanten Muster und dem rezessiven Muster im Visier hat, dann besteht die kulturelle Differenz zwischen den besagten Ländern genau darin, das die adäquate Beschreibung der betreffenden Kulturen in dem einen Fall ein einziges Konzept (eine Dimension) und in dem anderen Fall zwei separate Konzepte (zwei Dimensionen) erfordert. Um sowohl Redundanz im ersten Fall als auch Informationsverlust im zweiten Fall zu vermeiden, könnten solche Differenzen im Rahmen einer Metatheorie formuliert werden. Theoretisch unbefriedigend wäre jedoch, nach dem Prinzip "Mehrheit gewinnt" vorzugehen und auf diese Weise das dominante Muster zu universalisieren.

Wir können also festhalten, dass statistische Unabhängigkeit in einem bestimmten Ländersample keine notwendige Voraussetzung für universell geltende konzeptuelle Unabhängigkeit darstellen kann. Dessen ist sich Hofstede sehr wohl bewusst, da diese Voraussetzung in den IBM-Daten für zwei Dimensionen nicht erfüllt ist. Die konfirmatorische Faktorenanalyse, die Hofstede durchführte, nachdem die ersten Hypothesen über die vier Dimensionen feststanden, ergab nur drei und nicht vier Faktoren: Zwei Dimensionen (Machtdistanz und Individualismus/Kollektivismus) fielen bei einem Faktor zusammen (vgl. Fußnote 15, S. 17). Man vergleiche hierzu Hofstede selbst:

"... dimensions to me should be statistically independent. For the IBM indexes this is the case, except that IDV and PDI were negatively correlated;..." (Hofstede 2001: 221)

"Power distance and individualism load on the same factor, but... this is the effect of both being correlated with a third, external variable, national wealth. If wealth is controlled for, by separating poorer from wealthier countries, the correlation between the two indexes disappears. Moreover, they are conceptually distinct, power distance being related to inequality and individualism/collectivism with the relationship between the individual and the primary group." (Hofstede 2001: 59)

### *Konzeptuelle Distinktheit als Argument*

Ob das Vorhandensein von Korrelationen mit Reichtum ein gutes Argument für die konzeptuelle Distinktheit der beiden Dimensionen bildet, sei dahin gestellt.<sup>51</sup> Der wesentliche Punkt bei dieser Aussage ist, dass konzeptueller Distinktheit explizit eine höhere Priorität als statistischer Unabhängigkeit eingeräumt wird und dass sie nicht als das ausschließliche Derivat eines einzigen erkenntnistheoretischen Verfahrens angesehen wird. Wenn das so ist, kann man Hofstedes auf das Vorhandensein von Korrelationen gegründete Kritik gegen Kollegen, die ein andersartiges und/oder feinmaschigeres System von kulturellen Differenzen ansetzen (vgl. oben), nur als Ausdruck eines doppelten Standards verstehen. Mit dem gleichen Argu-

<sup>51</sup> Um auf diese Frage einzugehen, müsste zunächst die zentrale Frage geklärt werden, wie Korrelationen zwischen kulturspezifischen und ökologischen Variablen generell (d.h. im ganzen Ansatz) interpretiert werden. An einer Stelle in "Culture's Consequences" (2001: 67-68) vermerkt Hofstede, dass beim Vorhandensein von Korrelationen zu ökologischen Daten kulturelle Dimensionen nach dem Prinzip des Ockhamschen Rasiermessers redundant wären:

"When correlating the country scores from these other studies with the IBM index scores, I always included GNP/capita as an additional variable. The epistemological principle of parsimony, also known as "Occam's razor" (see Chapter 1), states that simpler explanations should have priority over more complex ones. To me this means that if "hard" variables (economic, biological, technological) predict a country variable better, cultural indexes are redundant."

Es ist zu bezweifeln, dass diese Schlussfolgerung im Sinne von Hofstede wäre. Nach dem Prinzip des Ockhamschen Rasiermessers müssten wir nämlich mehrfach den Schluss ziehen, dass bestimmte Dimensionen bzw. bestimmte, auf der Grundlage von einzelnen Dimensionen getroffene Unterscheidungen redundant wären, so etwa die Unterscheidung zwischen individualistischen und kollektivistischen Ländern (die ersten werden von Hofstede in weniger technischen Zusammenhängen gewöhnlich als "reiche", die zweiten als "arme" Gesellschaften umschrieben). Um den Vorwurf von Redundanz auszuräumen, müsste er also annehmen, dass "Kultur" bis zu einem gewissen Grad unabhängig von "harten" ökologischen Variablen ist. Hofstede macht sich diese Ungenauigkeit bezüglich der Autonomie von Kultur aber zunutze, um unterschiedliche Argumentationen aus dem Vorhandensein von Korrelationen zu ökologischen Variablen ableiten zu können.

ment müssten wir auch behaupten, dass der Zusammenfall von Machtdistanz und Individualismus/Kollektivismus in einen Faktor bei Hofstede ein Zeichen für fehlende "inhaltliche Validität" sei.

Es ist fast überflüssig zu sagen, dass die Tatsache, dass Hofstede die Dimensionslabels mit unterschiedlichen Paraphrasen verknüpfen kann, nicht viel aussagt (Machtdistanz: "related to inequality" vs. Individualismus/Kollektivismus: "relationship between the individual and the primary group"). Dies trifft auch auf alle feineren Unterscheidungen in konkurrierenden Ansätzen zu, die Hofstede als "überflüssig" beurteilt. So lassen sich z.B. die feinmaschigeren "value types" von Schwartz (1994) innerhalb der Hofstedeschen Domäne von Individualismus/Kollektivismus ("hierarchy", "mastery", "intellectual autonomy" usw.) ebenfalls ganz ausgezeichnet mit distinkten Paraphrasen verbinden. Entscheidend ist letztlich immer nur, wie gut entsprechende Distinktionen mit Inhalt gefüllt und als solche operationalisierbar gemacht werden. Wie wir oben gesehen haben, kann bei den nachträglich erweiterten Dimensionskonzepten von Hofstede keine Rede von einer konzeptuellen Distinktheit sein.

### *Hofstede contra Schwartz*

Bei der Diskussion der Arbeit von Schwartz (1994) betont Hofstede wiederholt, dass dort die grundlegenden theoretischen Entitäten (die "value types") "Kategorien" und nicht "Dimensionen" seien (vgl. Zitat oben, S. 69). Gleichzeitig wird darauf hingewiesen, dass Schwartz (1994) selbst diese Entitäten ("the seven clusters of values") als "dimensions" bezeichnen würde. Diese Einschätzung von Hofstede ist allerdings nicht haltbar, zumindest nicht, was den von ihm für diese Behauptung angegebenen 1994er Aufsatz betrifft. Im diesem Aufsatz unterscheidet Schwartz ganz klar zwischen "value types" und "dimensions"; die Anzahl der ersten (auf der Ebene von Kulturen) beträgt tatsächlich sieben, die Anzahl der zweiten jedoch nur zwei. Es lohnt sich, dieses terminologische Missverständnis zu analysieren, da es sehr viel von Hofstedes theoretischem Verständnis verrät.

Ohne auf Details einzugehen, lassen sich bei Schwartz sowohl auf "individual level" als auch auf "culture level" folgende Konstrukte unterscheiden: Werte ("values"), Werttypen ("value types"), Werttypen höherer Ordnung ("higher-order value types") und Dimensionen ("dimensions"). Auf der untersten Komplexitätsebene befinden sich die eher spezifischen Werte (wie z.B. "freedom", "unity with nature", "tolerance", "pleasure" usw.), deren Zahl um die Fünfzig liegt (56 auf Individualebene, 45 auf Kulturebene). Diese Werte werden dann aufgrund ihrer Ähnlichkeit zueinander (mit Hilfe einer Smallest-Space-Analyse) zu distinkten Regionen bzw. "Werttypen" zusammengefasst (zehn auf Individualebene, sieben auf Kulturebene); die sieben Werttypen auf Kulturebene, auf die Hofstede Bezug nimmt, sind: "mastery", "hierarchy", "harmony", "egalitarian commitment", "conservatism", "affective autonomy", "intellectual autonomy". Gleichzeitig werden diese Werttypen nach ihrer Kompatibilität bzw. Inkompatibilität auf zwei bipolar strukturierten Dimensionen angeordnet. Bei der einen Dimension bilden "mastery" und "hierarchy" zusammen das eine Ende und werden kontrastiert mit "harmony" und "egalitarian commitment" am anderen Ende. Bei der anderen Dimension stehen sich "conservatism" am einen Ende "affective autonomy" und "intellectual autonomy" am anderen Ende gegenüber. Die Werttypen, die zusammen die jeweiligen Pole der beiden Dimensionen konstituieren (also z.B. "mastery" und "hierarchy") werden als Werttypen höherer Ordnung angesehen.

"Dimensionen" sind also nach dieser Konzeption keineswegs identisch mit den Werttypen. Es sind nur die letzteren, von denen mit Recht behauptet werden kann, dass sie Kategorien darstellen. Die "Dimensionen" hingegen sind Metakonstrukte, die strukturelle Informationen über die Relationen zwischen diesen Kategorien tragen. Sie drücken aus, welche Kategorien tentativ benachbart sind (indem sie in den bisherigen Daten positive Korrelationen

zeigen) und welche Kategorien einander tentativ ausschließen (indem sie in den bisherigen Daten negative Korrelationen zeigen).

Konsistent mit dieser Trennung von Wertetypen/Kategorien und Dimensionen sind auch folgende Charakteristika des Schwartzschen Ansatzes: Die Länderscores beziehen sich nicht auf die Dimensionen, sondern auf die Wertetypen (berechnet auf der Grundlage der Punktzahl für Werte). Dies bedeutet eine deutlich größere Unabhängigkeit von der Auswahl der Länder in der jeweiligen Untersuchung und somit größere Flexibilität in Hinblick auf die Frage von Universalität wie oben gefordert. Würde sich z.B. herausstellen, dass frühere Annahmen über die Relationen zwischen den Wertetypen für bestimmte Kulturkreise nicht angemessen sind, könnten solche neuen Erkenntnisse verhältnismäßig leicht integriert werden, da hierzu nur eine Modifizierung von Metainformationen erforderlich ist. Bei diesem System ist theoretisch auch vorstellbar, dass für unterschiedliche Kulturregionen unterschiedliche Dimensionen angenommen werden. Schließlich besteht beim Ansatz von Schwartz die Möglichkeit, nicht nur neue Werte in den Wertekatalog aufzunehmen, sondern auch die Zuordnung von Werten zu Wertetypen (Regionen von Werten) unterschiedlich feinmaschig zu gestalten (vgl. Schwartz 1994: 101). Wesentlich ist hierbei, dass eine Überlappung von Wertetypen dezidiert vermieden wird (vgl. Schwartz 1994: 101). Nur auf dieser Basis und weil "Kategorien" und "Dimensionen" in diesem System etwas anderes sind, kann zugelassen werden, dass die Wertetypen (Kategorien) mit mehreren Dimensionen assoziiert werden. Auf Individualebene wird z.B. der Wertetyp "hedonism" sowohl mit der Dimension "openness to change" als auch mit der Dimension "self-enhancement" in Verbindung gebracht. Das ist aber ganz und gar konsistent mit der oben geschilderten Lesart von "Dimension" (Dimension 1). Insofern Dimensionen in dieser Lesart orthogonale Aspekte von Entitäten bezeichnen, können sie auch auf Kategorien angewandt werden, was zur Etablierung von so genannten "multidimensionalen Kategorien" führt.

Es ist Hofstede, der keine saubere Trennung zwischen "Kategorien" und "Dimensionen" macht. Die nachträglich angereicherten Dimensionskonzepte erweisen sich de facto als binäre Superkategorien. Dabei sind weder diese Superkategorien noch ihre Subkategorien konzeptuell disjunkt. Als solche können sie schlecht "Dimensionen" darstellen, und sie können auch keine Dimensionen von sich selbst sein (im Sinne einer multidimensionalen Kategorisierung).

### *Gradualität und Prototypizität*

Es gibt gewisse Hinweise darauf, dass Hofstede einen weiteren Gesichtspunkt im Auge hat, wenn er betont, dass seine theoretischen Konstrukte "Dimensionen" und keine "Kategorien" seien. Das ist der repräsentationelle Gesichtspunkt, d.h. die Unterscheidung zwischen einer graduellen Repräsentation und einer diskreten. Die Botschaft wäre in diesem Fall, dass die beiden extremen Eigenschaftsbündel, die wir hier als Subkategorien identifiziert haben, keine einander ausschließenden Optionen für einzelne Länder darstellen (und daher keine "Kategorien"), sondern Endpunkte eines Kontinuums, auf denen die Länder angeordnet sind. Auch diese Gegenüberstellung zwischen "Dimensionen" und "Kategorien" ist nicht ohne theoretische Probleme. Es gibt sowohl diskrete als auch graduelle Kategorien. Von kognitionswissenschaftlicher Seite gibt es seit den 70er Jahren immer mehr Evidenz dafür, dass bestimmte Kategorien (insbesondere natürliche Kategorien wie z.B. biologische Kategorien in Volkstaxonomien), nicht nach der aristotelischen Konzeption diskreter Kategorien aufgebaut sind. So gehen Vertreter der Prototypentheorie in der kognitiven Psychologie und der Linguistik davon aus, dass kognitive Kategorien a) sich nicht auf der Basis von notwendigen und hinreichenden Kriterien definieren lassen, b) Gewichtungen bei den konstituierenden Merkmalen zulassen, c) in extensionaler Hinsicht unscharfe Grenzen haben, und d) zu einer Unterschei-

dung zwischen guten ("prototypischen") und weniger guten Exemplaren der Kategorie tendieren (vgl. Rosch 1978; Lakoff 1987; Taylor 1995).

Es ist nicht ganz klar, ob diese prototypische Konzeption von Kategorien in sinnvoller Weise auch auf wissenschaftliche Konstrukte anwendbar ist. In der Linguistik, in der es seit längerer Zeit Bemühungen gibt, sprachliche Diversität mit Hilfe von universellen, jedoch prototypisch strukturierten Kategorien in den Griff zu bekommen, scheiden sich die Geister bei der Beantwortung dieser Frage. Zum Zwecke der Diskussion wollen wir aber annehmen, dass es wissenschaftliche Bereiche gibt, in denen die Annahme prototypischer Kategorisierung sinnvoll ist. Da es eine offensichtliche Parallele zwischen sprachlicher und kultureller Diversität gibt, lohnt es sich, die Adäquatheit eines solchen Kategoriekonzepts in sozialwissenschaftlichen Zusammenhängen zu prüfen. Erhalten die acht Subkategorien (die acht Dimensionspole der vier Dimensionen) eine sinnvolle Interpretation, wenn wir sie als prototypische Kategorien konzipieren?

Die Frage von Prototypizität stellt sich unterschiedlich in Bezug auf Abgrenzung von Kategorien in dimensionsübergreifender und in dimensionsinterner Hinsicht.

In dimensionsübergreifender Hinsicht (also z.B. bei der Abgrenzung von Individualismus und niedriger Machtdistanz) steht der intensionale Aspekt im Vordergrund. Gewinnen wir an konzeptueller Klarheit, wenn wir die Definitionsbedingungen mit notwendigen und hinreichenden Kriterien lockern, dafür aber die prototypischen Exemplare deutlich herausarbeiten? Wie mehrfach erwähnt, lassen sich die prototypischen Exemplare bei bestimmten Dimensionspolen ganz gut identifizieren. Das prototypische Exemplar für Individualismus sind die USA, für Femininität die Niederlande. Allerdings ist nicht jeder Dimensionspol mit einem einzigen klaren Prototypen verbunden. Für die negativ konnotierten Dimensionen (wie hohe Unsicherheitsvermeidung oder Maskulinität) gibt es mehrere schwächere Prototypen, so dass wir allenfalls eine Kategoriestructur nach dem Wittgensteinschen Prinzip der Familienähnlichkeit annehmen können. Auch werden manche Länder als prototypische Exemplare von mehreren Dimensionspolen präsentiert, was nicht nur mit traditionellen Vorstellungen von Kategorisierung unverträglich ist, sondern auch mit denen der Prototypentheorie.

In dimensionsinterner Hinsicht (also z.B. bei der Abgrenzung von Individualismus und Kollektivismus) taucht das zuletzt genannte Problem nicht auf. Der Vorteil einer prototypentheoretischen Konzeption von Kategorien liegt in diesem Zusammenhang darin, dass dadurch unscharfe Kategoriegrenzen sowie graduelle Abstufungen zwischen zentralen Mitgliedern und peripheren (weniger guten) Mitgliedern erlaubt werden. Um eine graduelle Abstufung vornehmen zu können, müssten allerdings die jeweiligen Prototypen explizit spezifiziert werden, oder alternativ, die Kategoriemerkmale müssten explizit gewichtet werden, so dass wir ableiten können, ob ein bestimmtes Land ein eher zentrales oder ein eher peripheres Exemplar der einen oder der anderen (Sub-)kategorie darstellt.

*Ist eine exakte Quantifizierung bei prototypischen Charakterisierungen möglich, oder: was drücken eigentlich die Indexwerte aus?*

Damit kommen wir auch zu der Frage von Quantifizierbarkeit. Indem Hofstede die IBM-Indexwerte mit den Eigenschaftslisten der Dimensionspole in Verbindung bringt (und sie nicht nur strikt auf die operationalen Items im Fragebogen bezieht), suggeriert er fälschlicherweise, dass eine exakte Quantifizierung der Abweichungen von den idealisierten Endpunkten möglich wäre. Angenommen, es handelt sich bei diesen Eigenschaftslisten um prototypische Charakterisierungen, lassen sich dann die Entfernungen von den beiden Extremen der "Dimensionen" exakt quantifizieren? Denkbar wäre dies allenfalls bei einem klar definierten Prototypen, so dass nur die Nähe zu diesem zählt. Ob eine Quantifizierung in Form einer linearen Skalierung

rung bei denjenigen Dimensionspolen angemessen sein könnte, die eine Familienähnlichkeitsstruktur aufweisen, ist zu bezweifeln.

Ein besonderes Problem stellt auch die Tatsache dar, dass Gradualität im vorliegenden Fall potentiell auf zwei Ebenen vorliegt. Man vergleiche hierzu folgende Stelle aus Hofstede (2001: 225), die oben (S. 65) schon zitiert wurde und hier nun wiederholt wird.

"Countries may be anywhere in between the two extremes pictured, not all connotations apply in all countries, and individuals within countries can deviate from societal norms."

Zunächst ist mit Gradualität auf einer höheren Ebene zu rechnen, nämlich auf der Ebene der Eigenschaften selbst. Hier handelt es sich um die Frage, wie viele von den postulierten Eigenschaften aus der Gesamtliste auf ein Land zutreffen bzw. überhaupt anwendbar sind. Darüber hinaus kann Gradualität die geschätzte Verbreitung eines Wertes, einer Attitüde usw. in der Population betreffen. Man muss zwischen diesen beiden Ebenen aus folgenden Gründen unterscheiden. Nicht alle Eigenschaften, die Hofstede für die beiden Dimensionspole postuliert, sind gradueller Natur. Insbesondere entfällt in vielen Fällen die Frage nach der Verbreitung in der Population. Wären alle charakterisierenden Aussagen nichtgraduell, würde man vielleicht annehmen können, dass die prototypischen Mitglieder an den beiden Enden über die meisten charakterisierenden Eigenschaften verfügen und dass die Zahl der jeweils zutreffenden Eigenschaften von beiden Seiten aus gesehen monoton bis hin zur Mitte abnimmt. (Allerdings würde eine solche einfache Berechnung implizieren, dass nicht zwischen zentralen und weniger zentralen Eigenschaften unterschieden wird, sondern jede Eigenschaft gleich zählt.)

Wie in 3.1.2.4 ausführlich besprochen, stellen allerdings viele kontrastierende Charakterisierungen von Hofstede keine erschöpfenden Gegensätze dar, also keine richtigen polaren Oppositionen. Das bedeutet Folgendes: Aus der Tatsache, dass eine charakterisierende Aussage auf ein Land, das als Kandidat für eine der beiden Subkategorien dient, nicht zutrifft, folgt nicht, dass statt dessen ein Merkmal der anderen Subkategorie zuträfe, so dass sich unser Land auf einem Kontinuum automatisch in deren Richtung verschieben würde. Es könnte sein, dass auf dieses Land eine ganz andere Eigenschaft zutrifft, die bis dahin noch überhaupt nicht berücksichtigt wurde. Analoges gilt auch dann, wenn die charakterisierende Eigenschaft gradueller Natur ist. Das Problem soll an einem einfachen konstruierten Beispiel verdeutlicht werden. Nehmen wir an, der relevante Gegensatz betrifft die Farbe von Objekten: blau (zugeordnet der einen Kategorie) vs. rot (zugeordnet der anderen Kategorie). Objekte mit einem unterschiedlichen Grad von Blau- bzw. Rotanteil lassen sich dann entsprechend auf einem Kontinuum anordnen. Nun stellt sich aber heraus, dass es auch gelbe und grüne Objekte gibt, die übersehen worden sind, so dass auch kein weiteres Farbmerkmal zu deren Einordnung vorhanden ist. Wäre das zu kategorisierende Objekt gelb und nach seinen übrigen Eigenschaften eher ein Kandidat für die Blau-Kategorie, müssten wir feststellen, dass es in Bezug auf Farbe kein "gutes Exemplar" dieser Kategorie ist. Es wäre aber diesbezüglich auch kein "gutes Exemplar" der konkurrierenden Kategorie.

Mit anderen Worten: die Behauptung, dass "not all connotations apply in all countries", ist ambig. Sie verweist zum einen auf echte hybride Fälle und zum anderen auf solche, auf die bestimmte Unterscheidungen einfach nicht anwendbar sind und die sich deswegen in Bezug auf beide relevanten Kategorien als "schlechte Mitglieder" erweisen. Berücksichtigt man dies und andere Unwägbarkeiten (wie fehlende Explizierung von Gewichtungen und interner Abhängigkeiten zwischen Eigenschaften), kommt man zu dem Schluss, dass eine Quantifizierung der Kategoriemitgliedschaften auf einer linearen Skala (oder in der Diktion von Hofstede ausgedrückt: eine Quantifizierung der Nähe zu den beiden idealisierten Extremen der Dimensionen mit Hilfe der Indexwerte) nicht möglich ist. Wie sollen z.B. die folgenden drei Länder A, B und C hinsichtlich ihrer Positionen auf einer solchen Skala vergleichbar gemacht werden: Land A: Voraussagen sind bei wenigen Eigenschaften hochgradig erfüllt, viele Eigen-

schaften sind nicht anwendbar; Land B: Voraussagen sind bei vielen Eigenschaften bis zu einem mittleren bis hohen Grad erfüllt; Land C: Voraussagen sind bei zentralen Eigenschaften teils hochgradig erfüllt, teils treffen die Voraussagen der entgegengesetzten Subkategorie zu (ebenfalls hochgradig), bei den weniger zentralen Eigenschaften herrscht ein gemischtes Bild (Nichtanwendbarkeit und/oder mittlerer Grad der Erfüllung)?

Die Kehrseite dieser Situation ist, dass sich die Indexwerte auf dieser Weise einer eindeutigen Interpretation entziehen. Sie erlauben natürlich eine wohlgeformte Interpretation in Bezug auf die IBM-Daten. Aber was sagen sie uns sonst, außerhalb dieser Untersuchung? Was bedeutet z.B., dass zwei Länder den gleichen oder fast den gleichen Indexwert aufweisen? Hier ist eine zufällige Auswahl von solchen Länderpaaren für alle vier Dimensionen: Machtdistanz: Japan (54) und Italien (55), Unsicherheitsvermeidung: Deutschland (65) und Thailand (64), Individualismus/Kollektivismus: Japan (46) und Argentinien (46), Maskulinität/Femininität: Kanada (54) und "arabische Länder" (53). Der interessierte Leser möge diese Frage anhand der von Hofstede selbst veröffentlichten Eigenschaftslisten (z.B. in Hofstede 2001) selber prüfen. Es könnte sich lohnen, dabei auch die populäre Kurzdefinitionen der Dimensionen und die Fragebogenitems, die in die Berechnung der Indexwerte eingegangen sind, im Auge zu behalten, so z.B. im Falle von Kanada und den "arabischen Ländern", die genau an der Grenze zwischen hoher und niedriger Maskulinität befinden. Für Maskulinität lautet die populäre Definition auf Hofstedes Homepage (s. Bibliographie) folgendermaßen (vgl. auch (M-16)):

"A High Masculinity ranking indicates the country experiences a high degree of gender differentiation. In these cultures, males dominate a significant portion of the society and power structure, with females being controlled by male domination. A Low Masculinity ranking indicates the country has a low level of differentiation and discrimination between genders. In these cultures, females are treated equally to males in all aspects of the society."

Sollte dem Leser die fast identische Punktzahl bei Kanada und den "arabischen Ländern" nach dieser Kurzdefinition oder nach dem Studium der ausführlichen Eigenschaftslisten nicht sehr überzeugend vorkommen, wird empfohlen, auch daran zu denken, dass die IBM-Indexwerte nicht auf einer Befragung von Attitüden zu Geschlechterrollen basieren. Sie gründen lediglich auf der Beurteilung der Versuchspersonen, was ihnen in Zusammenhang mit ihrer Arbeitsstelle als wichtig erscheint: angenehme Umgebung, nette Chefs, kooperative Mitarbeiter und Arbeitsplatzsicherheit sorgen für niedrige Indexwerte (Femininität); Herausforderung, Anerkennung, gute Bezahlung und Beförderungschancen wiederum tragen zu hohen Indexwerten (Maskulinität) bei.

Für ernsthafte Forschung ist dieses System, bei dem Indexwerte auf dem Stand der 60er bzw. 70er Jahre festgefroren sind und der Fantasie des interpretierenden Forschers jede Freiheit gelassen wird, völlig unbrauchbar. In der Anwendung (z.B. bei Trainings in interkultureller Kommunikation) mag dies auf den ersten Blick vielleicht weniger kritisch erscheinen. Auch hier sollte man jedoch bedenken, dass die Beibehaltung der alten Indexwerte in Verbindung mit den ausufernden Charakterisierungen, die unter Labels wie "Maskulinität", "Individualismus" usw. zusammengefasst werden, einen Freibrief für das Selberbasteln von Stereotypen darstellt. Jeder darf die dimensionsrelevanten Eigenschaften frei nach seiner Fantasie aussuchen und damit – dem persönlichem Geschmack und der ideologischen Botschaft entsprechend – begründen, warum der Indexwert, der einem Land zugewiesen wurde, auf dessen Kultur gut passt.

#### *Hofstedes Gründe gegen theoretische Verfeinerungen*

Eine theoretische Verfeinerung ohne Immunisierungsstrategien wäre dringend notwendig, um die durchaus realistische Gefahr abzuwenden, dass die Referenz auf den Hofstedeschen Ansatz dazu missbraucht wird, althergebrachten Klischees einen wissenschaftlichen Anstrich zu



geben. Tatsächlich fragt man sich, warum sich Hofstede 30 Jahre nach den IBM-Studien gewöhnlich so ablehnend gegen eine Verfeinerung z.B. durch die Einführung spezifischerer Dimensionen oder Restriktionen wendet. Die einzige Konzession, die Hofstede in dieser Richtung macht, ist die Etablierung einer fünften Dimension (Langzeit-/Kurzzeitorientierung). Allerdings bleibt dies, wie schon erwähnt, ohne Konsequenzen für die vier anderen Dimensionen. Gibt es denn besondere Gründe, an diesen und an den Indexwerten aus der IBM-Untersuchung festzuhalten?

Etwas befremdlich wirkt es auch, wenn Hofstede Kollegen mit dem Vorwurf kritisiert, sie würden mit Hilfe einer "exzessiv" großen Anzahl von Fragebogenitems den Bereich einer einzigen Dimension empirisch testen (vgl. auch Fußnote 12, S. 11). Das ist doch normale wissenschaftliche Praxis. Man vergleiche hierzu folgende Kritik gegen Trompenaars.

"On the other hand, this [that the dimension can be subdivided; LB] is true for *any* dimension if one increases the number of items measuring it. I have argued that Trompenaars used an excessive number of individualism items and overlooked other aspects of culture;... The outcome of a multivariate analysis depends on what one puts into it. At the present time, the nuances separating the flavors of individualism do not seem to me to be clear and fundamental enough to split the dimension." (Hofstede 2001: 223)

Möglicherweise finden wir hier die Antwort auf die obige Frage. Hofstede vermerkt, dass der Output von multivariaten Analysen vom Input abhängt. Wenn dies richtig ist (und das ist es wohl), dann gilt dies auch für seine eigenen Untersuchungen. Anstatt diesen Unsicherheitsfaktor dadurch zu beseitigen, dass der Input systematisch und in feinmaschiger Weise variiert wird, scheint Hofstede für einen einfacheren Weg zu plädieren. Ist der Output "gut", d.h. entspricht er der persönlichen Intuition des Forschers, dann war der Input auch gut. Offensichtlich ließen sich die Resultate der statistischen Analysen der IBM-Befragungen in einer Weise interpretieren, die auf eine besonders prägnante Weise Hofstedes Intuition über kulturelle Differenzen entsprach. Dies könnte auch seine ablehnende Haltung gegen die "exzessiv" große Anzahl von Fragebogenitems und gegen die Aufspaltung der Dimensionen erklären. Jede Art von Modifizierung am Grundgerüst birgt die Gefahr, Ergebnisse zu Tage zu fördern, die nicht seiner kulturellen Sicht entsprechen würden.

Dieser Verdacht wird auch die eine merkwürdige Zitierpraxis genährt, die Hofstede immer dann gerne anwendet, wenn andere Forscher anhand eines elaborierteren Systems Ergebnisse präsentieren, die im Widerspruch zu seinem Ansatz stehen. Nach einer allgemeinen methodenkritischen Darstellung, die nicht immer sehr genau und manchmal sogar direkt falsch ist (vgl. oben), zitiert Hofstede in der Regel nur diejenigen statistischen Daten, die mit den IBM-Daten Korrelationen zeigen. Dabei unterlässt er es jedoch immer wieder, die Interpretation der betreffenden Autoren zu zitieren, wenn diese mit den eigenen Thesen nicht verträglich sind. Hierdurch entsteht der falsche Eindruck, dass die zitierten Arbeiten seine Thesen letztlich bestätigen würden.

Bei der Auseinandersetzung mit Schwartz (1994) z.B. weist Hofstede darauf hin, dass fünf von dessen sieben Wertetypen signifikante Korrelationen mit den IBM-Indexwerten zeigen: "affective autonomy", "intellectual autonomy" und "egalitarian commitment" korrelieren positiv mit Individualismus, "conservatism" und "hierarchy" negativ; "mastery" (aktive Bestrebungen, die Umwelt zu beeinflussen) korreliert positiv mit Maskulinität und "harmony" (Harmonie mit der Natur, Frieden) negativ mit Unsicherheitsvermeidung. Was Hofstede jedoch nicht erwähnt, ist die nicht unwesentliche Frage, welche Wertetypen Schwartz selbst mit Individualismus im weiteren Sinne assoziiert. Das sind die beiden Typen von Autonomie, Beherrschung der Umwelt ("mastery") und Hierarchie (bis zu einem gewissen Grad). Autonomie auf der einen Seite und Beherrschung der Umwelt bzw. Hierarchie auf der anderen Seite werden bei Schwartz unterschiedlichen "Dimensionen" (in seinem Sinne) zugeordnet: Der zentralen Aspekt der einen Dimension ist Offenheit für Veränderungen (Autonomie), der

von der anderen Dimension Selbstgeltung ("self-enhancement"). Bekenntnis zur Gleichheit ("egalitarian commitment") ist für Schwartz nicht a priori harmonisch mit Autonomie; sie steht jedoch in Opposition zu den beiden anderen Wertetypen (Beherrschung der Umwelt und Hierarchie).

Hofstede verschweigt auch die wichtigsten Resultate in der Studie von Schwartz. Wie oben erwähnt, stellen für Hofstede die USA den Prototypen für Individualismus dar. Gegen Erwartung erreichen die USA aber nur eine mittlere und keine hohe Punktzahl bei affektiver und intellektueller Autonomie. Ähnliches gilt auch für den dritten Wertetyp (Bekenntnis zur Gleichheit), den Hofstede als konstituierend für Individualismus sehen möchte. Der einzige Wertetyp, bei dem die USA eine hohe Punktzahl haben, ist Beherrschung der Umwelt, eine maskuline Eigenschaft für Hofstede.<sup>52</sup> Nach der Meinung von Schwartz hingegen passen diese Ergebnisse sehr gut zu dem allgemeinen Bild von den USA als einer "entrepreneurial culture" (vgl. 1994: 111). In der Studie von Schwartz sind es kontinentaleuropäische Länder, vorneweg Frankreich und die Schweiz, die bei den beiden Typen von Autonomie eine hohe Punktzahl aufweisen. Dieselben Länder zeichnen sich auch bei Bekenntnis zur Gleichheit durch hohe Punktzahl aus; sie zeigen also genau dasjenige Muster, das Hofstede für die USA als Prototypen proklamiert. Auch dies dürfte für ihn kein besonders erfreuliches Ergebnis sein, insbesondere wegen Frankreich. Wenngleich Frankreich bei der IBM-Untersuchung einen Indexwert aufweist, der für Hofstede noch im Bereich von "individualistisch" liegt, ist es unverkennbar sein Anliegen, den Frankreich-Stereotyp als Nation von Individualisten zu relativieren, mit einem Hinweis auf hohe Machtdistanz oder auf hohe Unsicherheitsvermeidung. So wird er nicht müde zu betonen, dass sich die französische Gesellschaft, anstatt intellektueller Autonomie und Offenheit durch "traditional and fixed patterns of thought" (2001: 151) auszeichnet.

Wir können den Schwartzschen Ansatz auch als einen Versuch zur Erklärung der Differenz zwischen amerikanischem und kontinentaleuropäischem Individualismus interpretieren. Durch alle seine Werke hindurch zeichnet sich Hofstede durch eine grundlegende Ambivalenz aus in Bezug auf die hochaktuelle Frage, ob eine solche Differenz existiert. Zum einen möchte er das amerikanische Image als Hort des Individualismus bewahren, zum anderen lässt er immer wieder in seinen Interpretationen durchblicken, dass er nur eine Art von Individualismus befürwortet (und als solchen akzeptieren lässt), den er im protestantischen Nord- und Westeuropa erkennt. Diesen latenten Widerspruch löst er damit, dass er gewisse, aus seiner Sicht negative Aspekte des amerikanischen Individualismus als Manifestation von Maskulinität interpretiert und scheinbar individualistische Züge im katholischen Süd- und Westeuropa tendenziell als Eskapaden geißelt, die aus hoher Machtdistanz oder hoher Unsicherheitsvermeidung folgen. Es ist fast überflüssig zu sagen, dass er auf diese Weise weder Amerika noch dem katholischen Europa gerecht wird.

Ein ähnlicher Fall liegt auch bei der Arbeit vor, die Trompenaars mit seinen Kollegen verfasst hat (Smith et al. 1996). Hofstede (2001: 222) führt an, dass zwei von den drei in dieser Studie angenommenen Dimensionen Korrelationen mit den IBM-Indexwerten für Individualismus/Kollektivismus aufweisen. Er vermerkt auch, dass die Korrelationen sogar stärker werden, wenn man die "kommunistischen" und "ehemals kommunistischen" Länder aus dem Sample von Smith et al. entfernt. Unerwähnt bleibt hingegen das interessante Ergebnis bei der

---

<sup>52</sup> Die Korrelation zwischen Individualismus bei Hofstede und Bekenntnis zur Gleichheit ("egalitarian commitment") bei Schwartz kommt sehr wahrscheinlich auch dadurch zustande, dass im Ländersample von Schwartz kontinentaleuropäische Länder relativ stark, angelsächsische Länder jedoch sehr schwach repräsentiert sind (nur die USA und Neuseeland). Die Interpretation von "Beherrschung der Umwelt" ausschließlich als maskuline Eigenschaft hätte die paradoxe Konsequenz, dass dann, nach den Daten von Schwarz, die USA überhaupt nicht individualistisch wären.

zweiten Dimension, die auf das Verhältnis des Individuums zu seinen Gruppenmitgliedern abzielt und von den Autoren als "individualism/collectivism" im engeren Sinne betrachtet wird (als solche "loyal/utilitarian commitment" genannt). Es sind ausgerechnet die fraglichen "kommunistischen" und "ehemals kommunistischen" Länder (Tschechien, Ungarn, Rumänien, Russland, Polen, Bulgarien und China), die sich bei dieser Dimension als die individualistischsten Nationen erweisen. Auf sie folgen dann im individualistischen Wertebereich die skandinavischen Länder und dann Deutschland und die Niederlande. Alle angelsächsischen Länder befinden sich hingegen genau in der Mitte der Dimension.

Osteuropäische Länder sind im IBM-Sample nicht enthalten. Für die genannten Länder existieren geschätzte Indexwerte, die in der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" (2001) veröffentlicht wurden. Diese Indexwerte rangieren zwischen sehr niedrig (China, 20) und relativ hoch (Ungarn, 80), die meisten Länder befinden sich allerdings im niedrigen (d.h. kollektivistischen) Bereich. Unabhängig von diesen spezifischen Schätzungen versteht sich für Hofstede von selbst, dass die meisten von ihnen zum kollektivistischen Ende gehören und dass sie in ihrer sozialistischen Periode allemal dazu gehörten. Man vergleiche hierzu seine Kommentare zu einer Studie, in der Amerikaner mit Polen verglichen wurden (2001: 224):

"There are no IBM data for Poland, but the level of individualism in Polish culture at that time [80er Jahre; LB] was certainly much lower than in the United States."

Warum eigentlich ist dies so sicher? Der einzige Grund, den man sich für eine derartige Vermutung vorstellen kann, kommt aus dem Geiste des kalten Krieges. Wenngleich sich Hofstede von einem synonymen Gebrauch von "collectivism" und "communism" distanziert, sieht er doch eine sehr starke Verknüpfung zwischen Kollektivismus und politischen und wirtschaftlichen Systemen, die die freie Marktwirtschaft nicht voll unterstützen (vgl. (I-29)):

"Especially in the United States, the term *collectivism* was and sometimes still is used to describe political systems, almost as a synonym of *communist*. In fact, communist political systems presuppose a certain level of cultural collectivism, but not all collectivist cultures have been touched by communism. ... The weaker the individualism in the citizens' mental software, the greater the likelihood of a dominating role of the state in the economic system. The stronger the individualism, the greater the appeal of market capitalism. Both historically and geographically, individualism is linked with market capitalism, competition, and political democracy (Béteille, 1977, pp. 162 ff.)." (Hofstede 2001: 243-245)

Man versteht schon, dass unter diesen Voraussetzungen ein empirisches Ergebnis, das den Osteuropäern ein deutlich größeres "utilitarian commitment" bescheinigt als den USA, nicht gerade erfreulich ist. Berücksichtigt man Hofstedes Annahmen über Kulturwandel, ist die Frage aber immer noch nicht beantwortet, warum denn so sicher sei, dass in den 80er Jahren der Grad des Individualismus in Polen "viel" niedriger gewesen sei als in den USA. Wenn Hofstedes Dimensionen jahrhundertealte kulturelle Präferenzen repräsentieren, wie er behauptet, dann sind 40-50 Jahre "kommunistisches System" nur eine kleine Episode. In Hinblick auf die historischen Umstände, die nach dem Krieg zur Entstehung der politischen und wirtschaftlichen Systeme in Osteuropa geführt haben, wären sicher viele Polen nicht sehr begeistert, wenn man ihnen unterstellte, sie hätten den "Kommunismus" aufgrund ihrer nationalen mentalen Disposition kollektiv unterstützt. Andererseits: wäre es der Fall, dass sich die Polen und die anderen Osteuropäer vom "Kommunismus" aufgrund ihrer mentalen Disposi-

tion angezogen gefühlt haben, wie Hofstede an einer Stelle (2001: 246) erwägt<sup>53</sup>, wäre es kaum zu erwarten, dass sie in ganz wenigen Jahren ihre "mentale Software" austauschten.

Es sei denn, es kommt gar nicht darauf an, wie Menschen in verschiedenen Kulturen denken und welche Werte sie haben, auch nicht darauf, ob Menschen in verschiedenen Kulturen unterschiedliche Vorstellungen davon haben, was für sie Individualismus bedeutet. Wenn das so ist und wenn einzig und allein auf das jeweilige wirtschaftliche und politische System ankommt, wofür "mentale Software" eine Metapher ist, dann könnte man nach dem Prinzip des Ockhamschen Rasiermessers auf aufwendige Befragungen zu Attitüden ganz verzichten. Einfacher und sicher auch präziser wäre in diesem Fall ein Index, der nach gewissen Kriterien einfach nur den Grad misst, wie freie Marktwirtschaft und Demokratie westlicher Prägung in einem Land verwirklicht ist. Auf zeitliche Stabilität der Indizes müssten wir dabei freilich auch verzichten.

#### 4.5 Dimensionen und Typologien

Verwandt mit den Punkten, die im vorigen Abschnitt diskutiert worden sind, ist auch folgende wissenschaftstheoretische Frage: Stellt Hofstedes Ansatz zu kulturellen Differenzen eine Typologie der Kulturen dar? Wenn ja, welcher Typologiebegriff liegt ihm zugrunde? Wie schon bei Gegenüberstellung von "Dimensionen" und "Kategorien", baut Hofstede eine idiosynkratische und inkonsistente Opposition zwischen einem "dimensionalen Ansatz" und einem "typologisch orientierten Ansatz" auf. Generell scheint er die Auffassung zu vertreten, dass der erste präzise, eindeutig und in diesem Sinne "wissenschaftlich" sei, während sich der zweite durch Vagheit, Ausnahmen und eine gewisse Nähe zum Anekdotischen auszeichne. Klassische Gegensätze wie z.B. "etisch" vs. "emisch", "nomothetisch" vs. "idiographisch" und "quantitativ" vs. "qualitativ" werden in folgender Weise mit diesen beiden Ansätzen assoziiert: Der "dimensionale Ansatz" wird als "etisch", "nomothetisch" und quantitativ charakterisiert, der "typologische Ansatz" als "emisch", "idiographisch" und qualitativ (vgl. Hofstede 2001: 24ff.).<sup>54</sup>

<sup>53</sup> Hofstede zitiert für diese Idee Todd (1983). Dabei findet er Todds Idee originell und einleuchtend, wenngleich er einschränkend vermerkt, dass Todd konkrete ökonomische Faktoren ignoriert hätte und auch keine statistische Evidenz liefern würde. Eine ganz andere Sicht der Dinge erfahren wir aus dem Essay "Der Zaun von Metternichs Garten" des ukrainischen Schriftstellers Mykola Rjabatschuk:

"Seither verschmolzen in der westlichen Wahrnehmung von Osteuropa beide Standpunkte, der von Adenauer und der von Metternich. Einerseits hat der Westen immer gewusst, dass östlich der Elbe und hinter Metternichs Garten [östlich von Wien; LB] durchaus auch Europa liegt, wenn auch ein wesentlich ärmeres und vernachlässigtes. Man wusste, dass dieses Europa seinen "asiatischen" Status nicht freiwillig akzeptierte, ganz im Gegenteil, dass es immer wieder mit allen erdenklichen Mitteln versuchte, diesen Status loszuwerden. Aber andererseits hatte der Westen immer so ein Gefühl, dass mit diesem östlichen Europa nicht alles in Ordnung sei, da es ja zugelassen hatte, von den Sowjets verschlungen zu werden, und nicht nur von den Sowjets – immer wieder im Laufe seiner langen Sklavengeschichte. Wahrscheinlich war es selber daran schuld, möglicherweise hatte es eine perverse Neigung zur Unterjochung und war deshalb naturgemäß dazu verurteilt, permanente politische Gewalt zu erleiden. Jedenfalls war es nicht "so wie wir", die Westeuropäer, sondern minderwertiger und keinesfalls europäisch genug."

<sup>54</sup> Die erwähnten Oppositionen (etisch/emisch, nomothetisch/idiographisch, quantitativ/qualitativ) sind nicht ganz parallel. Alle drei sind problematisch, da sie aufgrund der Wissenschaftstradition ideologisch beladen und dabei auch noch mehrdeutig sind. Der Gegensatz zwischen "quantitativ" und "qualitativ" hat in der Tradition zunächst eine Lesart, die dem laienhaften Verständnis nahe kommt: bei quantitativer Analyse werden Messungen vorgenommen und statistische Berechnungen durchgeführt; bei qualitativer Analyse konzentriert man auf die komplexe Beschreibung von Einzelfällen, die dann in normaler Prosa erfolgt. Daneben hat "qualitative" Analyse auch eine Bedeutung, die man am besten als "Metaanalyse" paraphrasieren kann. Dies involviert die Erarbeitung und Präzisierung von Begrifflichkeit, einschließlich Schaffung neuer und Operationalisierung vorhandener Begriffe. In diesem Sinne setzen quantitative Analysen qualitative Analysen bis zu einem gewissen Grad voraus; empirische Befunde wiederum, die aus quantitativen Analysen gewonnen wurden, sollten möglichst durch qualitative Analysen vertieft werden. Folgerichtig schließen quantitative und qualitative Analysen

Man betrachte z.B. folgende Stelle in "Culture's Consequences" (2001: 28):

"Another way of picturing differences among countries (or other social systems) is through *typologies*. A typology describes a number of ideal types, each of them easy to imagine. ... Whereas typologies are easier to grasp than dimensions, they are problematic in empirical research. Real cases seldom fully correspond to one single ideal type. Most cases are hybrids, and arbitrary rules have to be made for classifying them as belonging to one of the types. With a dimensions model, in contrast, cases can always be scored unambiguously. On the basis of their dimension scores, cases can be empirically sorted afterward into clusters with similar scores. These clusters then form an empirical typology."

Abgesehen davon, dass an dieser Stelle gleichzeitig zwei unterschiedliche Typologiekonzepte angesprochen werden (vgl. weiter unten), wird hier die normale Heuristik beim Generalisierungsvorgang in empirischen Sozial- und Geisteswissenschaften auf den Kopf gestellt. Im normalen empirischen Forschungsprozess findet ein Fortschreiten vom Speziellen zum Allgemeinen, von niedrigerem zum höheren Abstraktionsgrad statt, und, nicht zuletzt, vom "einfachen bzw. aufgesetzten Ethischen" zum "abgeleiteten Ethischen" (vgl. S. 6). Quantitative Aussagen von einem niedrigen Generalisierungsgrad stehen am Anfang und nicht am Ende eines solchen Forschungsprozesses, während Typologie eines der längerfristigen Ziele sein kann, in dem sie qualitative Erkenntnisse auf einem höheren Generalisierungsniveau über die Variationsmöglichkeiten in einer Domäne (sei es Biologie, Linguistik oder Kultur) liefert. Dass dann die qualitativen Erkenntnisse ihrerseits überprüfbar sein müssen, auch quantitativ überprüfbar, steht auf einem anderen Blatt und versteht sich von selbst.

Wenn "reale Fälle" schwer, d.h. nur durch arbiträre Regeln in einer Typologie eingeordnet werden können, dann bedeutet dies sehr wahrscheinlich, dass auf der Generalisierungsebene, auf der die Typologie formuliert ist, überhaupt keine quantitativen Aussagen möglich sind. Hierbei ist es wichtig, schlechte, ungenaue und unvollständige Generalisierungen nicht mit dem Phänomen unscharfer Grenzen zu verwechseln. Arbiträre Regeln sind etwas anderes als probabilistische Regeln. Das Problem der Ungenauigkeit der Generalisierungen kann nicht dadurch gelöst werden, dass sie mit quantitativen Aussagen von einem früheren Erkenntnisstadium verknüpft werden. Auch unter einer prototypisch orientierten, probabilistischen Konzeption können die Indexwerte aus der IBM-Untersuchung nicht auf die nachträglich entwickelten Idealtypen (d.h. auf die idealisierten Dimensionspole) bezogen werden, z.B. als quantitative Aussagen darüber, in welchem Maße ein Land von den idealisierten Endpunkten abweicht (vgl. 4.4).

#### *Hinweis auf Idealtypologie als Immunisierung gegen Kritik*

Wenn Hofstede über Typologie redet, verweist er insgesamt auf zwei verschiedene Typologiekonzepte, die sich u.a. hinsichtlich der Frage unterscheiden, was einen Typ konstituiert. Bei dem einen Konzept gelten die Dimensionspole als Typen. Demnach gibt es den individu-

---

einander in zweifacher Weise nicht aus. Erstens können detaillierte Analysen von "Einzelfällen" auch Messverfahren mit statistischen Auswertungen beinhalten, insbesondere wenn unter "Einzelfällen" Nationen, Ethnien oder sonstige Gruppen zu verstehen sind. Zweitens kennzeichnet der zyklische Wechsel zwischen quantitativer Analyse und Metaanalyse auch Forschungsrichtungen, die eher an einem breiten (und daher quantitativen) Vergleich interessiert sind. Dabei markiert die metaanalytische bzw. qualitative Komponente das jeweils höhere Stadium im Forschungsprozess, wie auch "derived etic" einen Fortschritt gegenüber "imposed etic" bedeutet. Bei der Gegenüberstellung "nomothetisch" vs. "idiographisch" handelt es sich um einen heute mehr oder weniger obsoleten Versuch aus dem 19. Jh., Naturwissenschaften von Geisteswissenschaften abzugrenzen. Naturwissenschaften, heißt es dabei, erfassen ihren Gegenstand durch die Formulierung von "Gesetzen", Geisteswissenschaften hingegen beschreiben einmalige, besondere Ereignisse. Wenngleich diese Opposition auf eine Reihe von Grenzdisziplinen (wie Psychologie und Linguistik) schon damals nicht passte, lebte sie genau in diesen Disziplinen als Schulstreit weiter. Hofstedes Behauptung, dass in dem dimensional Modell "Gesetze" formuliert würden, ist auf jeden Fall grob irreführend. Es wird nämlich genau die Voraussetzung nicht erfüllt, die uns erlauben könnte, den naturwissenschaftlichen Begriff zu benutzen: eine konstante Regelmäßigkeit der Korrelationen die sich deterministisch (!) beschreiben lässt.

alistischen Typ von Kultur, den kollektivistischen Typ von Kultur usw. Auf diese Weise werden vier (bzw. fünf durch Einbeziehung der fünften Dimension) voneinander unabhängige Typologien angenommen. Nach der anderen Konzeption wird nur eine Typologie angesetzt. Ein Typ im Rahmen dieser Typologie definiert sich durch seine Position in allen vier bzw. fünf Dimensionen. Die extensionale Zuordnung kann hier aufgrund natürlicher Clusterbildung erfolgen, d.h. Länder, die im vier- bzw. fünfdimensionalen Raum einen Cluster bilden, würden zusammen einen Typ konstituieren (vgl. obiges Zitat). Bei einer willkürlichen Diskretisierung der Dimensionswerte würde bei dieser zweiten Konzeption ein Typ durch entsprechende Konfigurationen bestimmt: Bei einem Schnitt zwischen hohen und niedrigen Werten an einer bestimmten Stelle z.B. würde ein möglicher Typ folgende Konfiguration aufweisen: hohe Machtdistanz, Kollektivismus (niedrige Werte auf der Dimension "Individualismus/Kollektivismus"), hohe Unsicherheitsvermeidung, Maskulinität (hohe Werte auf der Dimension "Maskulinität/Femininität").

Es ist das zweite Konzept, das mit Hofstedes explorativer Forschungsmethode kompatibel und als solches wissenschaftlich ausbaufähig wäre (vgl. weiter unten). Leider interessiert er sich für diese Art von "empirischer Typologie" wenig. So wird der Terminus "Typologie" in "Culture's Consequences" fast ausschließlich im Sinne einer "Idealtypologie" verwendet, bei der – gemäß der Schilderung des ersten Typologiekonzepts – für jede Dimension zwei Idealtypen angenommen werden.

"In practice, typologies and dimensional models are complementary. Dimensional models are preferable for research and typologies for teaching purposes. In this book I use a kind of typology approach for explaining each of the five dimensions. For every separate dimension, I describe the two opposite extremes, which can be seen as ideal types." (Hofstede 2001: 28)

Wir haben allen Grund anzunehmen, dass die Bezugnahme auf Typologie an dieser und an ähnlich formulierten Stellen der Immunisierung gegen potentielle Kritik dient, die die Tatsache beanstanden könnte, dass ein nicht unerheblicher Teil der Aussagen, die jeweils mit einem Dimensionspol assoziiert sind, nicht auf diejenigen Länder zutreffen, die auf dieser Dimension einen hohen bzw. niedrigen Indexwert aufweisen (vgl. S. 65). Handelt es sich bei diesen Aussagen um Charakterisierungen in Form von Idealtypen, so dürfte die Überlegung sein, würde dieser Einwand wegfallen. Nur so kann man den eigenartigen Hinweis auf eine Arbeitsteilung zwischen dimensional Modellen (Forschung) und Typologien (Lehre) verstehen. Selbstverständlich stellt Typologie im Kulturvergleich ein originäres und sehr wichtiges Forschungsfeld dar, das nicht auf die vereinfachte, anekdotisch aufbereitete Darstellung von statistischen Fakten im Unterricht reduziert werden kann. Aus der Perspektive von anderen Disziplinen wie z.B. Biologie oder Linguistik würde man eher eine andersartige Priorität erwarten: Dimensionale Modelle bieten eine Forschungsalternative für die Entwicklung von übergeordneten Typologien an.

Nehmen wir Hofstedes Aussage jedoch ernst, wonach die nachträgliche inhaltliche Anreicherung der Dimensionen in Form von idealtypischen Charakterisierungen nicht der Forschung zuzurechnen sei, ergeben sich weitreichende Konsequenzen. In diesem Zusammenhang sei in Erinnerung gerufen, was in Abschnitt 4.2 über die zwei Lesarten von "Dimension" im Sprachgebrauch von Hofstede gesagt wurde. Dort wurde zwischen einer engen Lesart und einer weiten Lesart unterschieden. In der engen, statistisch basierten Lesart referiert dieser Terminus ganz spezifisch auf die Ergebnisse der IBM-Untersuchung. In der weiten Lesart bezeichnet der Ausdruck historisch stabile Wertekategorien auf nationaler Ebene, spezifiziert durch eine große Anzahl von Merkmalen, die nicht direkt aus der IBM-Untersuchung abzuleiten sind. In Abschnitt 4.2 wurde auch thematisiert, wie Hofstede versucht, wiederkehrende Kritikpunkte gegen seinen Ansatz zu entkräften. Diese Standardkritik enthält methodische Einwände gegen die von Hofstede beanspruchte Generalisierung von Dimensionen (verstan-

den in der engen Lesart). Die Resultate der IBM-Untersuchung werden dabei als zeitabhängige Artefakte der Datensammlung und Datenanalyse eingestuft, die Verhältnisse in einer ganz spezifische Unternehmenskultur (der "IBM-Kultur") zu einem spezifischen Zeitpunkt (um 1970 herum) reflektierten.

Hofstede versucht diese Kritikpunkte dadurch zu entkräften, dass er auf die Weiterentwicklung seines Ansatzes in der Folgezeit hinweist. Die Resultate dieser Weiterentwicklung konstituieren das, was wir als "Dimension" in der weiteren Lesart identifiziert haben und was Hofstede selbst als Idealtypologie bezeichnet. Sollte es sich dabei allerdings nicht um wissenschaftliche Konstrukte handeln, sondern um anwendungsbezogene, auf die Bedürfnisse von interkulturellen Trainings zusammengestellte Sammlungen von Slogans, dann sieht die Sache ein wenig anders aus. Der wissenschaftliche Anspruch des Ansatzes wird unter dieser Prämisse auf die IBM-Untersuchung und deren unmittelbare Resultate reduziert, wodurch die oben erwähnte Standardkritik erneut greift. Dafür könnten manche Kritikpunkte entfallen, die die Weiterentwicklung betreffen und unter der Annahme vorgebracht worden sind, dass auch diese Weiterentwicklung mit wissenschaftlichen Maßstäben zu messen ist. Die mehrfach angesprochene ethische Problematik würde freilich auch in Zusammenhang mit interkulturellen Trainings erhalten bleiben. Ob Hofstede mit dieser Schlussfolgerung einverstanden wäre, die aus seiner eigenen Aussage folgt, ist eher zu bezweifeln. Was wir hier beobachten können, ist ein nicht ungewöhnliches Phänomen. Werden Immunisierungen an verschiedenen Stellen eines Systems eingesetzt, besteht eine relativ hohe Wahrscheinlichkeit, dass sie zum Schluss einander behindern und sogar zerstören.

Trotzdem wollen wir Hofstedes Relativierung von Typologien für kurze Zeit in den Hintergrund stellen und uns ernsthaft mit der Frage beschäftigen, warum die Beschreibungen der jeweiligen Dimensionspole auch im Sinne einer Idealtypologie problematisch sind. Jede geistes- bzw. sozialwissenschaftliche Disziplin hat ihre eigene Tradition von Idealtypologien. Hofstede selbst zitiert Todds (1983) Arbeit über Familienstrukturen als ein Beispiel für Idealtypologie. Die bekannteste Konzeption von Idealtypologie in den Sozialwissenschaften stammt vielleicht von Max Weber (vgl. 1922/1985; 1921-1922/1980), der z.B. legitime Herrschaft in verschiedene Idealtypen eingeteilt hat.

#### *Verschiedene Idealtypologien: eine Analogie zur Linguistik*

In der Linguistik, in der seit den Anfängen der Typologie im 19. Jh. eine ganze Reihe verschiedene Typologiekonzepte entwickelt worden sind (vgl. Comrie 1989; Croft 2003), begegnen wir sogar mehreren Arten von Idealtypologien. Deswegen und aus einem weiteren Grund erweist sich die vergleichende Betrachtung von linguistischen Idealtypologien als lehrreich: Sprach- und Kulturvergleich haben sehr viele Gemeinsamkeiten. In beiden Fällen gibt es zwei Optionen für die Untersuchung von Diversität, je nachdem ob sie schwerpunktmäßig unter einem intensionalen Aspekt oder unter einem extensionalen Aspekt erfolgt. In dem ersten Fall werden Konfigurationen von Phänomenen als "Typen" konzipiert, z.B. Konfigurationen von grammatischen Konstruktionen oder von Werten und Attitüden. Im zweiten Fall werden Sprachen oder Kulturgemeinschaften als Ganzes in "Typen" eingeteilt, also z.B. das Französische oder Frankreich.

Für Variation innerhalb von Idealtypologien kann auch der Unterschied zwischen einem deduktiven und einem induktiven Ansatz sorgen. Zur Illustration von zwei sehr unterschiedlichen Konzeptionen von Idealtypologie innerhalb der Linguistik kann hier die Wortstellungstypologie von Vennemann (1973; 1974) und die prototypisch konzipierte Idealtypologie von Finck (1909/1965) genannt werden.

In dem Vennemannschen Modell wird zwischen zwei abstrakten Sprachtypen (O(bjekt)V(erb)-Typ und dem V(erb)O(bjekt)-Typ) unterschieden, die ein bestimmtes Struk-

turprinzip von Sprache (das Prinzip der Serialisierung von logischen Relationen) in vollständig konsistenter und daher in "idealer" Form manifestieren. Reale Instanzen, also Einzelsprachen, weichen in der Regel von diesen Idealtypen ab, und zwar genau in dem Maße, in dem sie Inkonsistenzen hinsichtlich dieses theoretisch definierten Strukturprinzips zeigen. Es handelt sich hier um ein deduktives Modell, bei dem also genau festgelegt ist, wie viele Typen es gibt, was die konstituierenden Merkmale dieser Typen sind und welches Prinzip dafür verantwortlich ist, dass die jeweils ausgewählten Merkmale ein kohärentes System, d.h. einen Idealtyp bilden. Das Modell macht keine synchronen Voraussagen, z.B. dahingehend, dass Sprachen, die den Idealtyp repräsentieren, häufiger in der Welt vertreten sein sollen. Sie macht jedoch eine diachrone Voraussage, ausgehend von der Idee, dass der sprachliche Zustand, den die Idealtypen repräsentieren, eine Art Gleichgewicht darstellt, das historisch favorisiert wird. Es wird vorausgesagt, dass inkonsistente Zustände (verursacht durch Sprachkontakt oder interferierenden Wandel aus anderen Bereichen der Grammatik) auf lange Sicht abgebaut werden, so dass sich Sprachen "von alleine" in die Richtung des einen oder des anderen Idealtyps entwickeln.

Für eine ganz andere Konzeption von Idealtypologie kann Nikolaus Fincks berühmte Arbeit "Die Haupttypen des Sprachbaus" aus dem Jahre 1909 zitiert werden. Finck machte damals schon von der Idee des Prototyps Gebrauch. Er etablierte acht Sprachtypen auf der Basis von acht real existierenden Sprachen, die, wie Finck betont, "nicht um ihrer selbst willen zur Darstellung [kamen], sondern als typische Vertreterinnen von acht Gruppen" (1909/1965: IX). Bei der Auswahl dieser idealen Vertreter achtete Finck darauf, dass sie einerseits hinreichend voneinander abweichen, um als besondere unverwechselbare Formen des menschlichen Sprachbaus gelten zu können, und dass sie andererseits zusammen genommen die gesamte sprachliche Vielfalt abdecken, so dass jede beliebige Sprache "einem dieser Typen als wesentlich gleichartig an die Seite gestellt werden kann". Der Vorteil dieses induktiven Ansatzes besteht darin, dass er bessere Einsichten in die internen funktionalen Zusammenhänge in Sprachen liefert als der andere deduktive Ansatz mit abstrakten Idealtypen. Auf der anderen Seite ist es in der Regel recht schwierig, die Ähnlichkeit und die Differenz zwischen einer beliebigen Sprache und den Sprachen, die als Idealtypen erkoren sind, zu bestimmen. Dies liegt daran, dass bei diesem Ansatz weder die Anzahl der Idealtypen noch die Anzahl und die Art der typkonstituierenden Merkmale auf theoretischer Basis endgültig festgelegt sind. Dass man trotzdem annimmt, dass die Merkmale ein kohärentes System bilden, liegt hier nicht an einem universellen linguistischen Prinzip, sondern folgt aus der Tatsache, dass die Kohärenz am Beispiel einer real existierender Sprache bis ins kleinste Detail vorgeführt wurde.

#### *Wo ist Hofstedes Idealtypologie einzuordnen?*

Hofstedes Idealtypen changieren zwischen diesen beiden Versionen von Idealtypologie. Zum einen sind sie, wie in der Vennemannschen Typologie, als abstrakte Systeme gedacht, die in historischer Hinsicht eine Art kulturelles Gleichgewicht darstellen (vgl. S. 41 oben). Allerdings handelt es sich bei den Idealtypen von Hofstede nicht um theoretische Konstrukte mit einer konsistenten abgeschlossenen Struktur, sondern um mehr oder weniger zufällige Zusammenstellungen von Eigenschaften, die bei variierenden Teilmengen derjenigen Länder "entdeckt" wurden, die aufgrund ihrer Indexwerte näher zum fraglichen Dimensionspol liegen. In interpretativer Hinsicht wiederum, insbesondere beim expliziten Rückgriff auf gängige Stereotypen und persönliche Erfahrungen (vgl. 3.2), zeichnet sich eine größere Verwandtschaft zur prototypischen Konzeption von Idealtypen ab. Den Prototyp für Individualismus z.B. liefern zweifelsohne die USA, den Prototyp für Femininität die Niederlande. Prototypisch befundene Kulturen im Hintergrund haben einen unverkennbaren Einfluss auf die Interpretation von Vergleichsdaten und sie steuern eindeutig den Einsatz von Stereotypen,



wie im Abschnitt 3.2.1 gezeigt wurde. Allerdings ist die Orientierung an prototypischen Exemplaren nur latent vorhanden und wird nicht offen gelegt. Auch ist die Orientierung an Prototypen bei den einzelnen Dimensionen bzw. Dimensionspolen unterschiedlich ausgeprägt. Nicht jeder Dimensionspol ist mit einem klaren Prototypen assoziiert; bei der Beschreibung bestimmter Dimensionspole wird abwechselnd auf mehrere schwächere Prototypen zurückgegriffen. Dadurch entfällt aber der wesentliche Vorteil dieser Typologiekonzeption, nämlich die modellhafte Herausarbeitung tiefer gehender funktionaler Zusammenhänge am Beispiel real existierender Kulturgemeinschaften.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die von Hofstede gezeichneten Idealtypen gerade die Nachteile beider hier geschilderten Idealtypologien vereinigen, ohne deren Vorteile zu nutzen. Sie etablieren weder eine rigoros handhabbare Vergleichsgröße für die Erforschung kultureller Diversität noch fördern sie das Verstehen kulturell variierender Zusammenhänge.

*Was müsste die Typologie in einem dimensionalen Modell des Kulturvergleichs leisten?*

Da Hofstede seine Idealtypen nicht explizit an real existierenden Kulturen exemplifiziert, könnte man – oberflächlich betrachtet – meinen, dass er mit Idealtypen doch eher so etwas wie abstrakte Wertekonfigurationen meint. Umso mehr wundert man sich, dass er bei vier Dimensionen nur acht Typen etabliert und nicht, wie man bei vier bipolaren Oppositionen erwarten würde, sechzehn. Wie oben erwähnt, wird von ihm die mehrdimensionale Clusterbildung aufgrund der Indexwerte angesprochen, jedoch nicht weiter verfolgt. Abgesehen von gelegentlichen Hinweisen gibt es in "Culture's Consequences" (2001) nur eine Stelle (im Kapitel 8 über Organisationskulturen), in der Konfigurationen von mehreren Dimensionen (Unsicherheitsvermeidung und Machtdistanz) im Sinne einer möglichen Typologie thematisiert werden.

Im Rahmen einer Gesamttypologie wäre es z.B. wichtig zu wissen, ob es zwischen den Dimensionen signifikante Interaktionen gibt. Hofstede vermeidet weitgehend die Diskussion dieser Frage (vgl. jedoch Fußnote 57 weiter unten), möglicherweise aus dem Grunde, weil er davon ausgeht, dass sich die Annahme von Interaktionen nicht mit der postulierten Unabhängigkeit der Dimensionen verträgt. Unabhängigkeit, wie sich diese bei der Faktorenanalyse und in Zusammenhang mit sehr spezifischen Variablen (den jeweiligen Fragebogenitems) zeigt, ist allerdings nicht zu verwechseln mit kulturabhängigen Interaktionen auf der höheren Abstraktionsebene, auf der die idealtypischen Aussagen für die jeweiligen Dimensionspole formuliert sind.<sup>55</sup> Hofstede gibt wiederholt zu, dass Werte auf dieser Abstraktionsebene kultu-

---

<sup>55</sup> Wenn von Abhängigkeit die Rede ist, muss man zwischen zwei Fragestellungen unterscheiden: Die eine betrifft die Identität von abstrakten Konstrukten, die andere deren Realisierungsmöglichkeiten, nachdem die Frage der Identität (tentativ) geklärt ist. In cross-kultureller wie auch in cross-linguistischer Forschung kann diese Unterscheidung durchaus bedeutsam sein. Faktorenanalyse ist ein identitätsetablierendes Instrument. Es hilft uns, abstraktere Konstrukte auf der Grundlage von spezifischen Items zu entdecken und voneinander abzugrenzen. Es sagt uns jedoch wenig über die Realisierungsmöglichkeiten und die interne Variationsbreite dieser Konstrukte aus. Nach der Faktorenanalyse können wir zwar die hochladenden Items mit den (als Faktoren) erschlossenen abstrakten Konstrukten assoziieren; umgekehrt, ausgehend von den rekonstruierten Konstrukten, wissen wir jedoch noch lange nicht, welche anderen Items aus dem hypothetischen Universum von Items ebenfalls indikativ für sie sein könnten. So kennen wir auch die Ontologie nicht, die hierarchisch zwischen den spezifischen Variablen (den Fragebogenitems) und den abstrakten Konstrukten liegt. Diese Ontologie kann, nach allem, was wir wissen, kulturspezifisch variieren. Dabei kann folgende theoretische Situation eintreffen: Die universellen Konstrukte korrespondieren in jeder Kultur mit entsprechenden kulturspezifischen Konstrukten. Außerdem erweisen sich diese Konstrukte in jeder Kultur als distinkte Konzepte; als solche haben sie jedoch jeweils unterschiedliche Realisierungen bzw. variierende Untertypen. Zwischen diesen Realisierungen bzw. Untertypen wiederum gibt es cross-kulturelle Korrelationen. Auf den konkreten Fall angewandt könnten z.B. kulturspezifische Untertypen von

relle variierende Ausdrucksformen und Manifestationen haben können. Wenn das aber so ist, drängt sich folgende Frage auf: Gibt es denn nicht gewisse Affinitäten zwischen den "Manifestationen" von verschiedenen Dimensionen? Könnte es z.B. nicht sein, dass Individualismus in maskulinen Gesellschaften andersartige "Manifestationen" hat als in femininen Gesellschaften? Die Problematik soll näher anhand dieser beiden Dimensionen erläutert werden. In (20) sehen wir zwei Aussagepaare, die der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" zugeordnet wurden, und zwei weitere für die Dimension "Maskulinität/Femininität".

(20)

(I-24)	Individualismus:	Poor performance reason for dismissal.	Kollektivismus:	Poor performance reason for other tasks.
(I-6)	Individualismus:	Individual decisions are better.	Kollektivismus:	Group decisions are better.
(M-6)	Maskulinität:	Self is ego: not my brother's keeper.	Femininität:	Relational self: empathy with others regardless of their group.
(M-12)	Maskulinität:	Sympathy for the strong.	Femininität:	Sympathy for the weak.

Es ist eine auffällige Verwandtschaft zwischen (I-24) und (M-12) zu beobachten. Während die Zuordnung der Aussagen (I-6) zum Individualismus/Kollektivismus selbstevident ist, gilt dies keineswegs für die Aussagen in (I-24). Man könnte sich fragen, ob die letzteren nicht eher etwas mit Maskulinität/Femininität zu tun haben. Oder umgekehrt: falls die Aussagen in (I-24) als Manifestationen von Individualismus/Kollektivismus gelten sollen, wäre man geneigt zu fragen, ob nicht auch die Aussagen in (M-12) als eine besondere Spielart von Individualismus/Kollektivismus angesehen werden sollten. (M-6) gehört zu einer größeren Gruppe von Eigenschaften der Dimension "Maskulinität/Femininität", die kaum von ähnlichen Formulierungen für individualistische bzw. kollektivistische Merkmale zu unterscheiden sind (vgl. (16), S. 65).<sup>56</sup>

Tatsächlich geht die Aussage für Individualismus in (I-24) ("Poor performance reason for dismissal") auf Messungen und Beobachtung in Ländern zurück, die zugleich als maskulin eingestuft wurden, für die also auch die Aussage für Maskulinität in (M-12) ("Sympathy for the strong") gelten sollte. Das sind die angelsächsischen Länder, vor allem die USA, die bei Hofstede einen latenten prototypischen Status für Individualismus genießen. Die Aussage für Individualismus in (I-24) dürfte jedoch in Ländern mit der Konfiguration "Individualismus & Femininität" aufgrund der stärkeren Attitüde in (M-12) ("Sympathy for the weak") außer Kraft gesetzt sein, wie Hofstede selbst an einer Stelle andeutet (2001: 293).<sup>57</sup> Im IBM-Sample sind das drei skandinavische Länder (Schweden, Norwegen, Dänemark) und die Niederlande.

---

Individualismus mit kulturspezifischen Untertypen von Maskulinität korrelieren. Erfassung von solchen Korrelationen ist eine genuine Aufgabe cross-kultureller Typologie.

<sup>56</sup> Gelegentlich verrät sich Hofstede durch seine Formulierungen und zeigt dabei, dass es ihm tatsächlich nicht so sehr auf eine konzeptuelle Differenzierung ankommt. Man vergleiche z.B. folgenden sprachlichen Kontrast (Hofstede 2001: 301: "So adolescents **in individualist societies** showed hedonistic values, **whereas** those **in feminine societies** looked for opposite-sex partners who liked children." [Hervorhebungen von mir; LB])

<sup>57</sup> Es handelt sich hier um eine der wenigen Stellen, an denen Hofstede überhaupt die Interaktion der Dimensionen thematisiert. So vermerkt er, dass Forschungsergebnisse existieren, die auf "an interaction between cultural individualism and cultural masculinity" hindeuten. Gleichzeitig bemüht er sich, in der gewohnten Weise klarzustellen, dass die beiden Dimensionen statistisch unabhängig sind. Vielleicht weil er weiß, dass dieses Argument nicht die starke Überlappung bei den idealtypologischen Charakterisierungen aufhebt, macht er sich ganz beson-

Ähnliche Probleme wurden bis jetzt unter dem Aspekt diskutiert, dass Übergeneralisierungen und Überlappungen zwischen den Dimensionen Hand in Hand gehen. Wenn wir "Individualismus & Femininität" als eine Ausnahme betrachten, damit die Übergeneralisierung in (I-24) als berechtigt erscheint, wird automatisch die konzeptuelle Distinktheit zwischen den beiden Dimensionen (Individualismus/Kollektivismus und Maskulinität/Femininität) geschwächt. Aus typologischer Perspektive ist aber gerade die Möglichkeit interessant, dass die Attitüde "Poor performance reason for dismissal" in manchen Ländern als Ausdruck von Individualismus erscheint, in anderen dagegen nicht. Wollen wir nur die wenigen Eckdaten berücksichtigen, die gerade angeführt wurden. Dann können wir sagen, dass es sich in solch einem Fall um eine ganz normale kontextuelle Variation zu handeln. Der relevante Kontext ist Maskulinität/Femininität.

Setzt man die oben angefangene Analogie zu linguistischen Typologien fort und betrachtet man solche kontextuellen Variationen aus einer linguistischen Perspektive, gelangt man zu folgendem Urteil. Auch und gerade dann, wenn Aussagen wie diejenigen in (I-24) mit Angabe des einschränkenden Kontextes (gilt nur in maskulinen resp. femininen Kulturen) formuliert werden, macht man typologische Aussagen. Das setzt aber eine Typologie voraus, die weniger auf Idealisierungen ausgerichtet ist, als vielmehr auf variationsbedingte Einschränkungen gegenüber universalistischen Hypothesen. Ein solcher typologischer Ansatz wäre mit Sicherheit sinnvoll und notwendig im Modell von Hofstede. Er könnte die cross-kulturelle Interaktion der Dimensionen regeln und Einsichten darüber liefern, warum verschiedene Kulturen einerseits den gleichen Wert zu teilen scheinen, wenn dieser auf einem sehr hohen Abstraktionsniveau bestimmt wird, andererseits aber systematisch variieren, wenn es um die Verknüpfung dieser Werte mit weniger abstrakten Attitüden und Verhaltensweisen geht.

Hofstede verzichtet aber bei der Darstellung der beiden Extrempositionen der einzelnen Dimensionen auf eine Formulierung von Einschränkungen, die durch die Interaktion der Dimensionen entstehen. Man könnte annehmen, dass er solche Präzisierungen aus dem gleichen Grund nicht für notwendig erachtet, aus dem er auch eine Aufspaltung der Dimensionen in feinere Kategorien ablehnt. Sie könnten bestimmte ideologische Botschaften zerstören.

#### **4.6 Haben Länder eine mentale Programmierung?**

Hofstedes Ansatz enthält zwei miteinander unverträgliche Grundideen, die sich wie ein roter Faden durch all seine Arbeiten ziehen.

Die erste Grundidee wird in Form einer Computermetapher ausgedrückt, mit Hilfe derer kulturelles Wissen als "software of the mind" beschrieben wird, wie auch der Untertitel eines von Hofstedes (1997a) Büchern heißt. Nach dieser Computermetapher werden kulturelle Werte als "mentale Programme" gespeichert, sowohl auf individueller als auch kollektiver Ebene (2001: 2ff.). Hofstede betont zwar den kollektiven Aspekt stärker, an vielen Stellen wird jedoch klar, dass er auch von einer individuellen "Programmierung" ausgeht (vgl. unten

---

ders Mühe, mit zusätzlichen inhaltlichen Argumenten die postulierte Distinktheit zu unterstreichen. Das macht die Sache jedoch nicht glaubwürdiger, zumal hierbei sekundäre Eigenschaften (wie z.B. "groupiness") unnötigerweise einen distinktiven Charakter erhalten. Der ideologische Hintergrund, weswegen Hofstede sehr viel Wert darauf legt, die beiden Dimensionen als distinkt erscheinen zu lassen, ist eindeutig. Individualismus wird mit westlichen Wertvorstellungen assoziiert, er wird quasi als das Markenzeichen des Westens präsentiert. Die so genannten negativen Auswüchse von Individualismus werden dagegen unter Maskulinität subsumiert, d.h. bei einer Dimension, die zunächst kennzeichnenderweise als "ego" bezeichnet wurde. "Femininität" stellt für Hofstede die gute Seite eines sozial orientierten Wertesystems da, die man in fortschrittlichen, demokratischen Marktwirtschaften (wie in Skandinavien und den Niederlanden) vorfindet. Ihr negatives Pendant in der zweiten und dritten Welt heißt "Kollektivismus".

S. 97). Das Einzelindividuum soll seine mentale Software im Laufe seiner Erstsozialisierung erwerben und dann in der Regel ein Leben lang behalten, z.B. in kulturell fremden Umgebungen. Auf gesellschaftlicher Ebene sollen mentale Programme von Generationen zu Generationen weitergegeben werden. Diese permanente Weitergabe von mentaler Software auf der Ebene der Gesellschaft soll für die zeitliche Stabilität verantwortlich sein, die nationale Kulturen nach der Auffassung von Hofstede prinzipiell auszeichnet. In Verbindung mit Hofstedes These, dass unterschiedlich abstrakte Manifestationen von Kultur (Werte, Attitüden, Rituale, institutionelle Praktiken usw.) hierarchisch in einer mehr oder weniger unidirektionalen Weise miteinander verbunden sind (vgl. oben S. 41), erweist sich die "software-of-mind"-Metapher als sehr mächtig. Sie eröffnet die Möglichkeit, jede Art von Differenz zwischen Nationen, die messbar oder beobachtbar ist, als direkte oder indirekte Konsequenz divergierender mentaler Programmierungen zu deuten.

Die zweite Grundidee betrifft Hofstedes Überzeugung, dass die statistische Berechnung von Experimenten zu kulturellen Differenzen auf einer Makroebene, d.h. auf der Ebene von Ländern (oder sonstigen größeren kulturellen Einheiten), nicht aber auf der Ebene von Individuen erfolgen soll (vgl. 2001: 16-17; 1997b: 56). So plädiert Hofstede wiederholt dafür, dass die relevanten Korrelationen, aus denen Schlüsse für kulturelle Differenzen zu ziehen sind, so genannte "between-society correlations" (Korrelationen zwischen den Ländermittelwerten der operationalen Items) sein sollten und nicht "within-society correlations" (Korrelationen auf Individualebene). Diese These enthält mehrere Hintergrundannahmen, die teils korrekt sind, teils auf einem Denkfehler oder auf einer falsch verstandenen Tradition basieren.

Vor allem zeigt sich bei näherer Betrachtung, dass die Idee der mentalen Programmierung und die Beschränkung der Analyse auf eine Makroebene in deutlichem Widerspruch zueinander stehen. Auch ist dieser Widerspruch verwandt mit dem immunisierenden Hüpfen zwischen einer statistisch orientierten und einer konzeptuellen Argumentation, das in den vorangehenden Abschnitten diskutiert wurde. Wir wollen zunächst mit den Argumenten für die Makroebene beginnen.

#### *Hofstedes Gründe dafür, Korrelationen auf Individualebene zu ignorieren*

Was gibt es für Gründe dafür, "ökologischen Korrelationen" (Korrelationen zwischen Aggregatdaten wie den Ländermittelwerten) dem Vorzug gegenüber Korrelationen auf Individual-ebene zu geben?

Zunächst ist der Umstand zu nennen, dass Hofstede nicht so sehr an feineren psychologischen Aspekten der internen Korrelationen der IBM-Erhebung interessiert ist, sondern an dem Einfluss von Umweltfaktoren auf "Kultur". Entsprechende Informationen aus öffentlichen Statistiken, die über wirtschaftliche, politische usw. Lage Auskunft geben (wie z.B. Bruttosozialprodukt pro Kopf) gelten naturgemäß für Länder als Ganzes. Insofern erfordert die Bestimmung von Zusammenhängen zwischen untersuchungsinternen und untersuchungs-externen Variablen trivialerweise, dass die ersten auch auf Länderebene berechnet werden. Dies könnte auch der Hintergrund für folgende Aussage sein (Hofstede 2001: 17):

"Cultures are not king-size individuals: They are wholes, and their internal logic cannot be understood in the terms used for the personality dynamics of individuals. Eco-logic differs from individual logic."

Die grundlegende Frage, die sich bei dieser Aussage aufdrängt, ist, ob unter einer solchen Interpretation von "Kultur" die Befragung von Versuchspersonen überhaupt die richtige Methode sei, etwas über "kulturelle Differenzen" zu erfahren. Wir kommen auf diesen Punkt noch zurück.

Ein weiterer Grund dafür, dass Hofstede wiederholt dezidiert dafür plädiert, dass "ökologische Korrelationen" und nicht Korrelationen auf Individualebene die angemessene Be-

wertungsgrundlage darstellen, dürfte in seiner Interpretation der Forschungstradition liegen. Er assoziiert die beiden genannten Optionen (Makroebenenuntersuchungen auf Länderebene vs. Mikroebenenuntersuchungen auf Individualebene) mit zwei komplementären Forschungszielen innerhalb von experimentellem (variablenorientiertem) Kulturvergleich. Makroebenenuntersuchungen werden von ihm so genannten Differenzierungsstudien zugeordnet, deren Ziel in der Herausarbeitung von kulturellen Differenzen besteht. Das Hauptinteresse bei Mikroebenenuntersuchungen hingegen sieht Hofstede in der Erforschung von Ähnlichkeiten zwischen Kulturen, indem z.B. tentative Universalien getestet werden. Ausgehend von dieser Arbeitsteilung kommt er zu dem Schluss, dass das Forschungsinteresse für kulturelle Differenzen, wozu er sich explizit bekennt, nur die Makroebenenoption zulasse.

Diese Logik hat einige grundlegende Schwächen. Ähnlichkeit und Differenz sind zwei Seiten einer Medaille, die in keinem Forschungskontext voneinander entkoppelt werden können. Man kann das eine nicht untersuchen, ohne das andere zu berücksichtigen. Wenn Hofstede die Konzentration auf Differenz in Makroebenenstudien betont, bedeutet dies nichts anderes, als dass in diesem Fall Universalien in einer "aufgesetzt etischen" Weise vorausgesetzt werden. Mikroebenenstudien wiederum sind schon deswegen gleichermaßen auf die Erforschung von Ähnlichkeit und Differenz ausgerichtet, weil das Widerlegen von vermeintlichen Universalien automatisch die Entdeckung von Differenzen bedeutet. Stellt man in einer Mikroebenenuntersuchung fest, dass – auf Individualebene – anstelle eines universellen Korrelationsmusters verschiedene Korrelationsmuster existieren, die ihrerseits auf unterschiedliche Kulturkreise verteilt sind, bedeutet dies ein höchst interessantes Ergebnis in Bezug auf die Existenz von kultureller Differenz.<sup>58</sup> Dies spricht für eine "Mehrebenenanalyse", bei der gleichzeitig Daten auf der Individual- und Kulturebene berücksichtigt werden.

Es bleibt also weiterhin die Frage, ob es einen triftigen Grund dafür gibt, bei einer Befragung wie die IBM-Erhebung, weiterführende Analysen ausschließlich aufgrund von Berechnungen auf Kollektivebene durchzuführen. Die Nennung eines solchen bleibt uns Hofstede schuldig.

Die Idee einer Mehrebenenanalyse setzt voraus, dass das Verhältnis zwischen diesen zwei Manifestationen von "Kultur", der individuellen und der kollektiven, im Rahmen einer Theorie geklärt ist. Eine solche Klärung ist nicht nur für den Status und die Angemessenheit statistischer Größen erforderlich, sondern auch für eine ganze Reihe anderer methodischer bzw. konzeptueller Fragen wie z.B.: Welche Arten von Daten liefern in welchem Fall adäquate Informationen? Welche Arten von Erklärungen können jeweils angewandt werden? Wie sind diese beiden Ebenen aufeinander zu beziehen?

#### *Widersprüche und Zirkularität bei der Argumentation*

Hofstede geht im Prinzip nur auf den statistischen Aspekt des Verhältnisses zwischen individueller und kollektiver Analyseebene ein. So betont er, dass "within-society correlations" und "between-society correlations" sorgfältig zu unterscheiden sind, unabhängig davon, ob sie in einem konkreten Fall ähnlich oder unterschiedlich ausfallen (2001: 16). Dabei skizziert er zwei hypothetische Möglichkeiten, in denen sie auseinanderklaffen und dabei in unterschiedlichem Maße wertvolle Informationen tragen würden. In dem einen Fall würde man in den

---

<sup>58</sup> An einer Stelle, nämlich bei der Besprechung von Kagitçibasi Arbeiten, gibt Hofstede (2001: 16) zu, dass sich Kulturen auch in Bezug auf "within-society correlations" signifikant unterscheiden können. Kagitçibasi (1970) fand entsprechende Differenzen zwischen den USA und der Türkei. Beim Hinweis hierauf sagt Hofstede sogar, dass aus kultureller Perspektive gerade solche Differenzen von besonderem Interesse wären, und dass "when these occur, the use of global correlations is misleading". Dieser Gedanke wird jedoch nicht mehr verfolgt, woraus wir schließen können, dass solche signifikanten Differenzen auf Makroebene nicht vorkommen oder dass sie doch vernachlässigt werden können.

einzelnen Gesellschaften reichlich Variationen finden, aber die Mittelwerte glichen sich aus, so dass die ökologischen Korrelationen wenig ergiebig wären. In dem anderen Fall wären die einzelnen Gesellschaften variationsfrei, dafür würden die Differenzen zwischen ihnen in Form von ökologischen Korrelationen um so stärker in Erscheinung treten. In der Praxis tritt keiner dieser Fälle auf, da man in der Regel auf beiden Seiten Variationen findet, wie Hofstede selbst betont (vgl. *ibid.*). Durch Ignorierung intrakultureller Variation wird aber fälschlicherweise eine Situation wie im zweiten Fall suggeriert (vgl. Fußnote 58, S. 89).

Im Rahmen allgemeinmethodologischer Erörterungen weist Hofstede außerdem gerne auf zwei bekannte Fehlschlüsse bei der Interpretation von statistischen Ergebnissen hin. Der so genannte "ökologische Fehlschluss" ("ecological fallacy") tritt auf, wenn Assoziationen, die statistischen Auswertungen auf Aggregationsebene entnommen wurden, fälschlicherweise auch auf die Individuen des Kollektivs, für das die statistischen Zusammenhänge ausschließlich gelten, übertragen werden (vgl. Robinson 1950). Der umgekehrte Fehlschluss ("reversed ecological fallacy") besteht in der Übertragung von auf Individualebene gefundenen Beziehungen auf eine Aggregationsebene.

In einem deutlichen Widerspruch zu solchen Beteuerungen stehen Hofstedes eigene, sachbezogene Argumentationen, in denen sich individuenbasierte und kollektivbasierte Bezüge in einer zirkulären Weise abwechseln. Zum einen sind eine Reihe von Anfangshypothesen für die Dimensionen psychologisch motiviert bzw. gehen auf Untersuchungen auf Individualebene zurück. Die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" ist ein Paradebeispiel, auf das wir weiter unten näher eingehen werden.<sup>59</sup> Auch bei solchen, psychologisch motivierten Hypothesen werden aber die relevanten Merkmale nur auf der kollektiven Ebene (Länderebene), nicht aber auf der Individualebene interkorreliert. Insofern liegt hier – auch im Sinne von Hofstede selbst – ein klarer Fall von "reversed ecological fallacy" vor, bei dem, wie er sich ausdrückt, Länder wie "king-size individuals" behandelt werden. Außerdem greift Hofstede auch bei der nachträglichen Interpretation der Indexwerte der Länder wiederholt auf psychologische oder psychologisierende Erklärungen zurück, die allenfalls in Bezug auf Individuen sinnvoll anwendbar sind. In Verbindung mit dem Postulat, dass die post festum rekonstruierten Wertemuster als mentales Programm von den meisten Mitgliedern der betreffenden Kollektive (Länder) geteilt werden (vgl. unten), handelt es sich wiederum um einen gewöhnlichen Fall von "ecological fallacy", bei dem die Merkmale des Kollektivs auf die Mitglieder übertragen werden.

Die Zirkularität in dieser Vorgehensweise, die sich wegen der identischen Benennung der beiden Ebenen auch terminologisch<sup>60</sup> bemerkbar macht, ist offensichtlich: Ein bestimmtes

---

<sup>59</sup> Zentral für das Konzept von Unsicherheitsvermeidung ist die Verknüpfung von Stress, Angst, Unflexibilität und Sicherheitsstreben. Vergleiche hierzu Hofstede (2001: 155):

"At the individual level, psychologists have linked stress and anxiety. Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, and Rosenthal (1964, pt. 5) established a relationship between stress reactions and the personality dimensions of neurotic anxiety, extraversion/introversion, flexibility/rigidity, and achievement versus security."

Ergänzt wurde dieses Merkmalsbündel freilich auch durch volkpsychologisch motivierte Stereotypen (*ibid.*):

"Popular wisdom and stereotypes attribute to people from different countries different levels of stress-related behavior, such as aggressiveness, expressiveness, talkativeness, and patience [sic!]."

<sup>60</sup> Am ehesten findet man in der Literatur eine terminologische Unterscheidung in dem Bereich, der mit Individualismus/Kollektivismus bei Hofstede korrespondiert. Aufgrund von Triandis' Vorschlag hat sich z.B. teilweise eingebürgert, die relevante Distinktion auf Individualebene als "idiozentrisch" vs. "allozentrisch" zu bezeichnen (vgl. Triandis 1994). Die Termini "individualistisch" vs. "kollektivistisch" werden der kollektiven Ebene vorbehalten. Von Triandis selbst werden psychologische Prozesse, die Selbstwahrnehmung steuern und über persönliche Werte, Glauben ("beliefs") und Einstellungen operieren, der individuellen Ebene zugeordnet. Demgegenüber lokalisiert er "shared perceptions of the social environment" auf der kollektiven Ebene. Darüber hinaus tendiert Triandis zu der Annahme, dass auf diesen beiden Ebenen distinkte kognitive Strukturen operativ sind (vgl. *ibid.*: 43).

Muster aus Aggregatmerkmalen (z.B. "Unsicherheitsvermeidung") wird Kulturen als Ganzen zugeordnet, weil es mit Mustern bei Individuen (in bestimmten bis dahin erforschten Kulturen) korrespondiert; individuelle Mitglieder entsprechender Kulturen erben per definitionem dieses Muster, so dass ihnen – qua Kulturzugehörigkeit - bestimmte Attitüden und sogar Gefühle attribuiert werden<sup>61</sup>, ohne dass hierfür in den analysierten Daten jegliche Evidenz vorliegen würde.

Die Computermetapher der mentalen Software evoziert die Idee, dass jedes Mitglied mit einer Kopie derselben Software, d.h. derselben kognitiven und affektiven Disposition ausgestattet wird. Dies impliziert, dass "between-society correlations" letztlich doch mit "within-society correlations" im Einklang sein müssten. Wie soll man dann Hofstedes Aussage verstehen, dass diese beiden Arten von Korrelationen manchmal übereinstimmen, manchmal jedoch überhaupt nicht (vgl. oben)?

#### *Ursachen für Diskrepanzen zwischen Analysen auf Individual- und Kollektivebene*

Wir müssen zwei völlig verschiedene Ursachen für Diskrepanzen zwischen Analysen auf Individual- und Kollektivebene unterscheiden. Die eine hat mit Informationslücken zu tun, die andere mit der Möglichkeit, dass auf diesen beiden Ebenen unterschiedliche Phänomene behandelt werden.

Viele klassische Fälle für einen ökologischen Fehlschluss, so auch der berühmte von Robinson (1950) diskutierte Fall,<sup>62</sup> gehen auf Informationslücken zurück. Dies hat einen praktischen Hintergrund. Makroanalysen von Aggregatdaten werden gerne als eine unaufwendige Methode benutzt, um im frühen Forschungsstadium schnell an Hypothesen zu gelangen. Als solche haben sie typischerweise den Nachteil, viel zu grob zu sein und viele relevante Variablen außer Acht zu lassen. Cum grano salis kann man sagen, dass in solchen Fällen die einschlägigen Zusammenhänge der Analyse auf der Individualebene zu entnehmen sind.

Die andere Ursache für eine Diskrepanz könnte durch die Idee begründet werden, dass diese beiden Ebenen in unterschiedlichem Maße für "Kultur" relevant sind bzw. unterschiedliche Aspekte von "Kultur" erfassen. Es ist unmöglich, an dieser Stelle auf die Tausende von Definition von "Kultur" einzugehen, um die Implikationen entsprechender Kulturbegriffe in dieser Frage detailliert zu erörtern. Statt dessen möchte ich nur auf drei mögliche Konzeptionen zu einer Abgrenzung hinweisen, die wiederholt in den Ebenendiskussionen in der Literatur auftauchen.

- Nach der ersten Konzeption entspricht die Abgrenzung mehr oder weniger disziplinären Grenzen, nämlich der Grenze zwischen Soziologie und Ethnologie auf der einen Seite und Psychologie auf der anderen Seite. Dabei wird Kultur primär von der kollektiven Seite be-

<sup>61</sup> Man vergleiche hierzu folgende Stellen: "People in high-UAI societies feel relatively powerless toward external forces." (2001: 161); "Children in high-UAI societies are subject to stronger systems of rules and norms, and will more often feel guilty and sinful." (2001: 162)

<sup>62</sup> Robinson illustriert den ökologischen Fehlschluss an einem Fallbeispiel, in dem folgende Daten aus einer 1930 durchgeführten Volkszählung in den USA involviert sind: a) Anteil der im Ausland geborenen Einwohner und b) Anteil der lese- und schreibkundigen Einwohner. Auf Aggregationsebene berechnet ergab sich eine negative Korrelation, woraus man den falschen Schluss hätte ziehen können, dass Emigranten durchschnittlich mehr lese- und schreibkundig sind als die einheimische Bevölkerung. Dass genau das Gegenteil der Fall war, zeigte sich dann, wenn die Korrelation auf Individualebene berechnet wurde. Sie war nämlich positiv. Die Diskrepanz kann wohl darauf zurückgeführt werden, dass sich Emigranten zu der Zeit vorwiegend in denjenigen Staaten der USA angesiedelt haben (im Nordosten), in denen die öffentliche Schulbildung besser war und damit der Anteil der Lese- und Schreibkundigen in der Bevölkerung generell höher lag. Interessiert man sich für die Lese- und Schreibfähigkeit der Emigranten, dann sind in diesem Fall die einschlägigen Zusammenhänge der Analyse auf der Individualebene zu entnehmen.

trachtet. Als solche wird sie mit Phänomenen assoziiert, die aus einer externen Perspektive beobachtbar sind und die daher von manchen Wissenschaftlern sinnigerweise als das "Produkt" von Kultur bezeichnet werden. Hierzu gehören Lebensformen, ritualisierte Handlungen, Volksmärchen, Phraseologie usw., also Phänomene die den traditionellen Gegenstand von Soziologie bzw. Ethnologie bilden. Auf der anderen, individuenbezogenen Seite hingegen werden psychische Prozesse und Repräsentationen lokalisiert, die durch Introspektion oder andere psychologische Experimente erschließbar sind.

Diese Abgrenzung zwischen internen Repräsentationen (Individualebene) und externen Realisierungen (Kollektivebene) mag zwar ihre Schwächen haben. Immerhin ermöglicht sie aber eine saubere Trennung zwischen genuinen psychologischen Variablen und kontextuellen Variablen, die lediglich als antezedente Bedingungen für psychologische Phänomene anzusehen sind. Um ein einfaches Beispiel zu geben: Welche Familienstruktur in einer Gesellschaft vorherrscht, ist eine kontextuelle Variable, welche Attitüden Menschen in derselben Gesellschaft zur Familie haben, ist eine psychologische Variable. Nach dieser Abgrenzung generieren Fragebogendaten, die von Einzelindividuen elizitiert wurden, primär Hypothesen über Zusammenhänge auf Individualebene. Dies schließt nicht aus, dass solche Zusammenhänge von Kultur zu Kultur variieren. Ihre Aggregation, um entsprechende kulturspezifische Unterschiede zu verdeutlichen, hätte jedoch einen sekundären Status und würde voraussetzen, dass sich die Beziehungen zwischen Aggregatmerkmalen auf der Individualebene wiederfinden.

- Nach einer anderen Konzeption wird eine Abgrenzung innerhalb von psychologischen Phänomenen gezogen. Hierbei werden einmalige Variationen bei Individuen und systematische individuenbezogene Variationen, die für universell gehalten werden, zusammen auf der Individualebene geortet und zu solchen systematischen Variationen in Opposition gesetzt, die sich – berechnet auf der Grundlage von Mittelwerten – von Kultureinheit zur Kultureinheit deutlich ändern. Die gebräuchliche Terminologie, bei der ein Unterschied zwischen "individual level" und "culture level" (und nicht einfach nur "collective level" oder "aggregate level") gemacht wird, reflektiert diese Sichtweise.

Auffällig ist hierbei der ambige Gebrauch von "individual" (und folglich auch dt. "individuell") zwischen den Lesarten "einmalig, unverwechselbar" und "Individuen (und nicht etwa Gruppen) betreffend". In der ersten Lesart wird auf die simple Tatsache Bezug genommen, dass jedes Individuum über ganz persönlichen Erfahrung und Sozialisierungen verfügt und in dieser Hinsicht schlecht in eine Schublade gepresst werden kann. Abstrahiert man von solchen persönlichen Idiosynkrasien, lassen sich unter Menschen systematische Variationen beobachten, die individuenbezogen und nicht gruppenbezogen sind, wie z.B. Variationen bei Persönlichkeitsorientierung oder "self construals" (der Art und Weise, wie sich das Individuum selbst wahrnimmt). Das ist die zweite Lesart von "individual". So gesehen hat die Gegenüberstellung "individual" vs. "non-individual" (oder "collective") auch im Rahmen monokultureller Untersuchungen ihre Berechtigung. Wenn nun im Rahmen cross-kultureller Untersuchungen "culture level" mit "individual level" kontrastiert wird, fußt dies auf der Annahme, dass systematische individuenbezogene Variationen, wie z.B. Variationen von "self construals", universell seien. Die Grundidee ist also, dass kulturspezifische Variationen auf solche universellen Strukturen aufgesetzt sind. Entspre-



chend wird eine Korrespondenz zwischen Analysen auf Kulturebene und Individualebene erwartet.<sup>63</sup>

Der Schwachpunkt bei dieser Konzeption liegt in der Universalitätsannahme, die bis zum heutigen Zeitpunkt nicht hinreichend untermauert ist. Die meisten Erkenntnisse in der Persönlichkeitsforschung z.B. stammen aus monokulturellen Untersuchungen, nachdem im cross-kulturellen Rahmen das ökologische Makroebenenparadigma dominiert. In Anbetracht der Tatsache aber, dass es ebenfalls kulturell variable Phänomene sind (nämlich erlernte Bewertungen und Reaktionen), die in diesem Bereich neben genetischer Disposition als konstitutiv gelten, ist stark damit zu rechnen, dass Typen oder Dimensionen von Persönlichkeit, die man heute noch für universell hält, sich letztlich als kulturspezifisch herausstellen.<sup>64</sup>

- Nach der dritten Konzeption wird innerhalb von psychologisch relevanter kultureller Variation eine Differenzierung vorgenommen. Die Grundidee ist, dass kulturelle Orientierung in bestimmten Bereichen eher individuenbezogen ist (z.B. im Diskursstil) und in anderen eher kollektivbezogen. Eine solche Abgrenzung zwischen "individual-level cultural orientation" und "collective-level cultural orientation" ist interessant, zumal sie bei den Problemen ansetzt, die gerade für die zweite Konzeption geschildert wurden. Andererseits ist die Operationalisierung und der Wirkungsgrad der meisten Kriterien, die als Kandidaten für eine solche Abgrenzung in Frage kommen, noch zu wenig verstanden: Grade von Metabewusstsein, Fähigkeit zur Selbstreflexion, Unterscheidbarkeit von "desired" und "desirable" usw. konnten dazu gehören. Überwiegend dreht es sich bei der anvisierten Unterscheidung um den Grad von Konventionalisierung. Stärker konventionalisierte, als öffentliche Normen artikulierte Werte werden tendenziell auf der kollektiven Seite lokalisiert, semikonventionalisierte Werte, die für Selbstreflexion weniger zugänglich sind, eher auf

---

<sup>63</sup> Das ist weitgehend die Position, die z.B. von Schwartz (1994) vertreten wird. Generell gesehen haben Werte für ihn zwei Quellen: Sie sind teils das Ergebnis geteilter Kultur und teils das Ergebnis persönlicher Erfahrungen. Auf kollektiver Ebene erscheinen Werte als "Produkte" von Kultur, die in soziale Institutionen eingebaut sind und als solche mit einem Durchschnitt von Wertepreferenzen der jeweiligen Kulturmitglieder korrespondieren. Darüber hinaus nimmt Schwartz an, dass Werte auf Individualebene nicht in beliebiger Ausprägung vorkommen. Vielmehr richten sie sich nach universellen oder quasi-universellen Schemata, die die Gruppierung von spezifischen Werten in Wertetypen und die dimensionale Struktur von Wertesystemen bestimmen. Allem Anschein nach haben solche universellen Schemata die Funktion, persönliche Erfahrungen zu filtern und kanalisieren, vor oder möglicherweise simultan zur Anpassung an die kulturspezifische Umwelt. Schwartz betont auch, dass in konzeptueller Hinsicht die beiden Ebenen – trotz statistischer Unabhängigkeit – sehr stark miteinander zusammenhängen: "the setting of institutional priorities in a society must take into account the psychological dynamics inherent in human nature and in universal aspects of social interaction." (1994: 93)

<sup>64</sup> Ein zunehmend populäres Persönlichkeitsmodell ist das so genannte "Big-Five"-Modell, in dem fünf universelle Persönlichkeitsdimensionen (Extrovertiertheit, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit, Emotionale Stabilität, Offenheit) angenommen werden (vgl. John 1990; Griffin/Bartholomew 1994; McCrae/Costa 1996; Digman 1997). Im Wesentlichen ist das Modell durch einen lexikalischen Ansatz geprägt. Die Grundidee ist dabei, dass alle relevanten Persönlichkeitseigenschaften in der natürlichen Sprache vorkommen, so dass wir durch die Entschlüsselung lexikalischer Ausdrücke wichtige Hinweise auf die Grunddimensionen der Persönlichkeit erhalten. Die Frage ist nur: in welcher natürlichen Sprache? Tatsächlich ist das inhaltliche Grundgerüst dieses Modells aufgrund von Extraktionen und Systematisierungen aus englischen Wörterbüchern entstanden. Aus linguistischer Perspektive ist die lexikalische Methode natürlich interessant – sie ist aber per definitionem sprach- und kulturspezifisch. Wenn man weiß, wie unterschiedlich semantische Felder selbst in benachbarten Sprachen organisiert sein können, erscheint es geradezu anmaßend, Universalität auf einer solchen Datengrundlage zu erwägen. Daran ändert auch nichts, dass inzwischen entsprechende Systematisierungen auch in einigen anderen Sprachen (wie z.B. im Niederländischen und Deutschen) durchgeführt worden sind. Um überhaupt an Universalität zu denken, wäre es dringend notwendig, semantische Feldanalysen aus einer hinreichend großen Anzahl von genetisch unterschiedlichen Sprachen aus verschiedenen geographischen und kulturellen Arealen zu erhalten und dann eine Metaanalyse über diese Ergebnisse durchzuführen. Solange dies nicht geschehen ist, kann der Verdacht nicht ausgeräumt werden, dass es sich um ein angelsächsisch gebiastes Modell handelt.

der individuellen Seite. Da man starke Konventionalisierung am Leichtesten an den externen Manifestation von Kultur (wie z.B. traditionelle Erzählungen oder Phraseologie) erkennen kann, schließt sich der Kreis zu der ersten Konzeption.

Gleichgültig welche Distinktion bei der konzeptuellen Abgrenzung von Individual- und Kollektivebene im Vordergrund steht (interne Repräsentation vs. soziale Wirklichkeit, universelle vs. nicht-universelle Konstrukte, schwach vs. stark konventionalisierte Strukturen), läuft alles darauf hinaus, dass die beiden Ebenen nicht separat, ohne Gegenvergleich untersucht werden können.<sup>65</sup> Trivialerweise wird gerade dann eine Multiebenenanalyse benötigt, wenn sich die beiden Ebenen ergänzen und es nicht möglich ist, die eine auf die andere zu reduzieren.

### *Immanente Widersprüche bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung"*

Wie schon erwähnt, stimmen bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" die ökologischen Korrelationen nicht mit den Korrelationen auf Individualebene überein. Trotzdem werden die Indexwerte allein auf der Grundlage der ökologischen Korrelationen berechnet. Was sagt Hofstede hierzu?

"The answers of individual respondents within countries on these same questions do not show the same correlations. For example, the country scores for uncertainty avoidance are based on three questions: stress, rule orientation, and intent to stay with the company. At the country level, these three are strongly correlated. In countries with high stress we also find strong rule orientation and the intent to stay longer with the company, and in countries with lower stress we find less rule orientation and greater willingness

---

<sup>65</sup> Die Ebenefrage ist in der letzten Zeit erneut stärker ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. So gibt es aktuell eine kontroverse Diskussion über den ökologischen Fehlschluss, den Status von Aggregatmerkmalen und überhaupt das Verhältnis von Kollektiv- und Individualebene (vgl. Seligson 2002; Inglehart/Welzel erscheint; Welzel erscheint; Freedman 1999; Eckensberger/Plath o.J.; Chan 2005). Die eine Position (vgl. Seligson 2002) zeigt generelle Skepsis gegenüber der Aggregation von Daten, die von Einzelindividuen gewonnen wurden, und gegenüber deren Interpretation als genuine Kollektivmerkmale. Es wird z.B. angezweifelt, ob Aggregatdaten in sinnvoller Weise zu "Systemmerkmalen" in Relation gesetzt werden können, die nur auf Gesellschaftsebene existieren (wie z.B. Rechtssystem). Außerdem wird in Zweifel gezogen, dass statistische Korrelationen zwischen Aggregatmerkmalen genuine Beziehungen etablieren würden, wenn sie sich nicht auf Individualebene wiederfinden. Diesen Zweifel teilt auch die Autorin der vorliegenden Arbeit. Die Gegenposition, die z.B. von Inglehart und Welzel vertreten wird, behauptet dagegen, dass beide Ebenen unabhängig voneinander ihre Existenzberechtigung haben und jeweils nur durch Evidenz auf derselben Ebene falsifiziert werden können. Inglehart und Welzel treten dafür ein, Aggregatstatistik auch dann als Informationsquelle sui generis zu behandeln, wenn sie von der Individualstatistik abweicht. In Inglehart/Welzel (erscheint) und Welzel (erscheint) werden eine Reihe solcher Fälle besprochen. Manche davon sind in unserem Zusammenhang nicht unmittelbar relevant, da sie z.B. ausschließlich kontextuelle Merkmale (z.B. Arbeitslosigkeit) betreffen. Umso wichtiger sind dagegen die Argumente der beiden Autoren in Zusammenhang mit Befragungsdaten, da sie mit erstaunlicher Deutlichkeit zeigen, welche Beweggründe hinter der von ihnen vertretenen Position stecken können. Man vergleiche hierzu folgende Stelle aus Inglehart/Welzel (erscheint: 1):

"Surprising as it may seem, however, individual-level lip service to democracy is only weakly linked with societal-level democracy. At this point in history, democracy has a positive image almost everywhere, and the Albanians or Armenians are as likely to express a favorable opinion of democracy as are the Swedes or Swiss. But these favorable opinions are often superficial, and unless they are accompanied by deeper-rooted orientations of tolerance, trust, and a participatory outlook, the chances are poor that effective democracy will be present at the societal level."

Offensichtlich liefern Analysen auf Individualebene nach folgenden Überlegungen nicht das "erwünschte" Ergebnis. Sind elizitierte Daten und Beobachtungsdaten über soziale Phänomene – als zwei potentielle Quellen für die Ableitung von Wertesystemen – in Konflikt, dann gewinnen die letzteren; die ersteren hingegen werden disqualifiziert. Es ist zwar richtig, dass Selbstauskünfte kein automatisches Abbild interner Repräsentationen darstellen. Als solche sind sie jedoch nicht weniger unzuverlässig etwa bei den Schweden oder Schweizern als bei den Albanern oder Armeniern. Außerdem kommt es auch auf Individualebene nicht auf die Beantwortung einzelner Fragen an, sondern auf Korrelationsmuster. Werden auch solche Muster mit der Begründung verworfen, dass sie partiell auf unzuverlässigen Urteilen basieren, wird Befragung als autonome Datenerhebungsmethode nicht mehr ernst genommen. Ihre einzige Funktion wird darin gesehen, bereits vorher feststehende Annahmen zu bestätigen, was aufgrund von Mittelwertberechnungen allem Anschein nach besser gelingt.

to leave. But for individuals these three question are not correlated in the same way. In most employee groups there is a positive correlation between rule orientation and intent to stay, but there is no correlation whatsoever between stress and rule orientation, and the correlation between stress and intent to stay across individuals in most groups is even negative: More stressed individuals are somewhat less likely to want to stay with the company (see Chapter 4). If this seems paradoxical, remember that a positive correlation at the country level does not need to be based on answers from the same individuals. If stress and intent to stay are positively correlated across countries (as is the case), this just means that if in a country there are more stressed people, there will also be more people who want to stay with the company – but these are evidently not the same persons." (Hofstede 2001: 65)

Hier liegt ein massives theoretisches Problem, das man in den folgenden Punkten zusammenfassen kann:

- 1) Der Zusammenhang zwischen den drei genannten operationalen Items basiert auf psychologischen Überlegungen. Er ist insbesondere durch eine Persönlichkeitsdimension motiviert, die zuerst von Eysenck unter dem Label "Neurotizismus" vorgeschlagen wurde (vgl. Eysenck 1990) und heute weitgehend als "emotionale Stabilität/Instabilität" bezeichnet wird, so z.B. in dem "Big-Five-Modell" (vgl. Fußnote 64, S. 93).
- 2) Das biologisch motivierte Persönlichkeitsbild in 1) lässt sich nicht als Ganzes auf Länder übertragen. Länder haben z.B. keinen Stress,<sup>66</sup> allenfalls metaphorisch, was man gewöhnlich als "Personifizierung" bezeichnet.
- 3) Die einzig sinnvolle Interpretation für eine personifizierende Metapher wäre mit der Implikation verbunden, dass eine intuitiv hinreichend große Anzahl von Einzelindividuen in den betreffenden Ländern das fragliche Persönlichkeitsbild haben. Statistische Evidenz (Korrelation auf Individualebene) spricht jedoch gegen diese Interpretation.
- 4) Hofstede (2001: 148) sagt, dass die Quintessenz der Dimension, nämlich Toleranz von Unsicherheit, "teilweise" eine Angelegenheit der individuellen Persönlichkeit und "teilweise" eine Angelegenheit von "kollektiver Kultur" sei, die sich durch institutionalisierte Normen zeigt.
- 5) Was den individuellen Teil der Quintessenz der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" betrifft, liefern die IBM-Daten scheinbar keine Evidenz (s. Punkt 2)). Genauer gesagt: wir wissen nicht, was sich hinter "most employee groups" verbirgt. Hofstede veröffentlicht keine Statistiken, die die Korrelationsmuster auf Individualebene für die einzelnen Länder zeigen würden.
- 6) Was den kollektiven Teil der Quintessenz der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" betrifft, vergleiche man Punkt 2). Stress kann beim besten Willen nicht als "soziale Norm" betrachtet werden. Ohne Weiteres kommt nur Regelerorientierung als genuine (da institutionalisierte) soziale Norm in Frage. Längere Zeit bei der selben Firma zu bleiben, kann in einer Gesellschaft die übliche Praxis darstellen. Ob bzw. welche normativen Werte hinter entsprechenden Wünschen in einer Befragung stecken, ist jedoch un-

---

<sup>66</sup> Was es natürlich geben kann, ist eine kulturell geprägte Arbeitsatmosphäre, in der z.B. bewusst in Kauf genommen wird, dass Menschen permanent Stress ausgesetzt sind, z.B. unter der zweifelhaften Annahme, dass sie unter solchen Bedingungen zu höheren Leistungen fähig sind. Es gibt zwei parallele, wörtlich fast identische Charakterisierungen von Hofstede: "lower work stress (niedrige Unsicherheitsvermeidung) vs. higher work stress (hohe Unsicherheitsvermeidung)" (vgl. (U-1)) und "lower job stress (Femininität) vs. higher job stress (Maskulinität)" (vgl. (M-3)). In Anbetracht der Tatsache, dass es mehr Länder gibt, die die Kombination "niedrige Unsicherheitsvermeidung & Maskulinität" vertreten (angelsächsische Länder) als "niedrige Unsicherheitsvermeidung & Femininität" (skandinavische Länder und die Niederlande) stellt sich natürlich die Frage, wie dieser Widerspruch bei den angelsächsischen Länder zu verstehen sei ("lower works stress" (weil niedrige Unsicherheitsvermeidung) und "higher job stress" (weil maskulin)). Soll damit etwa ausgesagt werden, dass Amerikaner und Briten objektiv betrachtet sehr viel Stresssituationen ausgesetzt sind, aber damit ausgezeichnet umgehen können? Sollte Hofstede eine solche Idee hegen, dann sind die Generalisierungen in ihren Formulierungen grob irreführend.

klar. Nehmen wir an, wir können solche Aussagen als Zeichen dafür interpretieren, dass in den Kulturen berufliche Mobilität nicht als erstrebenswertes Ideal gilt. Eine solche Einstellung kann ihrerseits das Resultat unterschiedlicher Werteprioritäten darstellen, z.B. auch das Resultat einer höheren Priorität für Familie und ein schönes gemütliches Leben vor beruflicher Profilierung durch Mobilitätsbereitschaft.

- 7) Im Falle von Stress bietet der IBM-Fragebogen nicht einmal Evidenz dafür, dass die Phrase "countries with high stress" als "Länder, in denen überdurchschnittlich viele Personen Stress haben" interpretiert werden kann (vgl. Punkt 3)). Die einzige halbwegs zulässige Interpretation ist folgende: "Länder, in denen überdurchschnittlich viele Leute von sich behaupten, dass sie Stress haben" (zur Gleichsetzung von Nervosität und Stress vgl. 4.7). In diesem Zusammenhang ist tatsächlich eine soziale Norm vorstellbar, nämlich eine kommunikative, die das Reden über eigene Schwächen, Krankheiten, Emotionen usw. sanktioniert. Demnach würde Angst vor Unsicherheit jedoch genau umgekehrt zu der Annahme von Hofstede jene Kulturen charakterisieren, in denen solche kommunikativen Akte negativ sanktioniert sind, so dass Leute ungerne zugeben, dass sie Stress haben (das sind die Länder mit niedriger Unsicherheitsvermeidung im IBM-Sample).
- 8) Wie aus 2), 3), 5), 6) und 7) folgt, ist der von Hofstede postulierte Zusammenhang zwischen den drei Fragebogenitems völlig ungesichert: Eine individualpsychologische Erklärung für den Zusammenhang wäre denkbar, lässt sich aber durch die Daten nicht belegen. Eine schlüssige Erklärung hingegen, die nur auf soziale Normen Bezug nimmt, wobei diese sozialen Normen unabhängig bzw. quer zu der individualpsychologischen Datenlage stehen, lässt sich nicht erkennen. "Unsicherheitsvermeidung" erweist sich demnach als eine Fiktion.
- 9) Hofstede vertritt die These, dass die operationalen Fragebogenitems als harmonische Merkmale das indikative Grundgerüst eines Modells bilden, das er als "mentales Programm" bezeichnet. Punkt 8) ist mit der These nicht kompatibel.
- 10) Eine "mentale Programmierung" wird von Hofstede auf drei verschiedenen Ebenen angenommen: auf einer universell-angeborenen Ebene, auf einer kollektiven Ebene und auf einer individuellen Ebene. Auf der ersten universell-angeborenen Ebene werden genetisch programmierte Eigenschaften menschlicher Lebewesen angesiedelt, die von allen Menschen geteilt werden. Auf der dritten Ebene ortet er einmalige Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale, die eine Person in ihrer ganzen Individualität von allen anderen Menschen, selbst von ihrer Zwillingschwester unterscheiden können. Es ist die mittlere kollektive Ebene, die für erlernte Phänomene wie z.B. kulturelles sprachliches Wissen verantwortlich sein soll.
- 11) Die Aussage, dass "a positive correlation at the country level does not need to be based on answers from the same individuals", so dass bei Unsicherheitsvermeidung sogar zugelassen wird, dass eine positive Korrelation auf Länderebene mit einer negativen auf Individualebene einhergeht, lässt in Verbindung mit 9) und 10) nur zwei Optionen zu: Nach der ersten Option ist "kollektive mentale Programmierung" eine abstrakte Disposition des Kollektivs, die nicht voraussetzt, dass es signifikant viele Mitglieder des Kollektivs gibt, die ebenfalls diese Disposition aufweisen. Nach der zweiten Option ist die in 9) erwähnte These – zumindest in Bezug auf Unsicherheitsvermeidung – einfach falsch; d.h. nach dieser Option wird nicht ausgeschlossen, dass "kollektive mentale Programmierung" von den Mitgliedern des Kollektivs geteilt wird. Im Falle von Unsicher-

heitsvermeidung jedoch tragen die empirischen Daten in der IBM-Befragung nicht zur Erschließung einer solchen bei.<sup>67</sup>

- 12) Die erste Option widerspricht Hofstedes übrigen Aussagen, in denen er behauptet, dass das "kollektive mentale Programm" sehr wohl von der Mehrheit der Mitglieder des Kollektivs geteilt werden muss und dass jedes einzelne Mitglied es für sich während der Erstsozialisierung erwerben muss.

"The *collective* level of mental programming is shared with some but not all other people; it is common to people belonging to a certain group or category, but different from people belonging to other groups or categories." (Hofstede 2001: 2)

"National cultures differ primarily in the fundamental, invisible values held by a majority of their members, acquired in early childhood,..." (Hofstede 1993)

- 13) Die erste Option ist auch mit dem wissenschaftlichen Anspruch unverträglich, den Hofstede in Bezug auf Informationen über Populationen formuliert (2001: 14):

"Information about population can be considered scientifically valid only when it meets the following four criteria:... 3. It applies, if not to all members of the population, at least to a statistical majority."

Es gäbe eine einzige Möglichkeit, diesen Widerspruch aufzulösen: Man könnte sagen, dass die relevanten Korrelationsmuster auf Länderebene keine Informationen über Populationen generieren, sondern über Länder als Systeme. In diesem Fall würden automatisch Einwände gelten, die analog zu denen unter 2) und 3) sind: Länder als Systeme haben weder eine Persönlichkeit noch eine mentale Ausstattung unabhängig von ihren Einwohnern.

- 14) Die zweite Option disqualifiziert die IBM-Befragung als angemessenes Instrument für die Erforschung von "kollektiver mentaler Programmierung".

Es lässt sich schwer nachvollziehen, wie es in dem Ansatz von Hofstede zu solchen eklatanten Widersprüchen kommen konnte. Manches deutet darauf hin, dass es sich um eine besonders unglückliche, jedoch unbeabsichtigte Verquickung von Einflüssen aus unterschiedlichen Disziplinen und/oder Schulen mit wechselnden theoretischen und methodologischen Prämissen handelt. In der Tat dürfte es nicht einfach sein, das durkheimsche Konzept des "kollektiven Bewusstseins"<sup>68</sup>, Eibl-Eibesfeldts Idee von "Vorprogrammierung" aus der Humanetholo-

---

<sup>67</sup> Hofstede weicht diesem Widerspruch konstant aus. Eine seiner Ausweichstrategien besteht darin, dass er mahnt, dass man die drei oder vier operationalen Items (je Dimension) nicht als Persönlichkeitstest missbrauchen sollte, in der Hoffnung, sie könnten uns das Verhalten von Einzelpersonen voraussagen (vgl. Hofstedes (2001: 65). Die Items, so Hofstede, messen nationale Differenzen und man könnte sie nur dann als Persönlichkeitstest interpretieren, wenn eine Übereinstimmung zwischen den Korrelationen auf Länderebene und Individualebene vorläge. Hofstedes Mahnung ist angebracht. Selbstverständlich konstituieren drei oder vier Items keinen vernünftigen Persönlichkeitstest. Das würden sie aber auch dann nicht tun, wenn wir eine Übereinstimmung zwischen den Korrelationen auf Länderebene und Individualebene vorfänden. Außerdem sind selbst bei vollwertigen Persönlichkeitstests, die gezielt als solche entwickelt worden sind, Zweifel angebracht, ob sie präzise Voraussagen in Bezug auf Einzelpersonen machen können, sei es hinsichtlich deren Verhaltens oder deren psychischer Befindlichkeit in der Zukunft (vgl. Paul 2004). Persönlichkeitstests liefern grobe Kategorisierungen innerhalb einer Kultur. Als solche mögen ihre Vorteile anderswo liegen als auf dem Gebiet personenspezifischer Voraussagekraft. Der Hinweis auf Persönlichkeitstests und deren Beschränkungen lenkt uns von der zentralen Frage ab: wieso spiegeln sich angebliche nationale Differenzen nicht in der Population wider?

<sup>68</sup> Émile Durkheim hat einen unverkennbaren Einfluss auf Hofstede. Durkheim vertrat die These, dass alle individuellen Handlungen und Vorstellungen letztlich auf eine überindividuelle soziale Wirklichkeit zurückzuführen seien. Diese soziale Wirklichkeit fließe in das ein, was Durkheim als "kollektives Bewusstsein" bezeichnete. Dieses kollektive Bewusstsein soll seinerseits in zwanghafter Weise den Handlungsrahmen von Menschen bestimmen, ohne dass sich der einzelne Mensch dessen bewusst wäre. "Wir finden also besondere Arten des Handelns, Denkens, Fühlens, deren wesentliche Eigentümlichkeit darin besteht, daß sie außerhalb des individuellen Bewusstseins existieren. Diese Typen des Verhaltens und des Denkens stehen nicht nur außerhalb des Individuums, sie sind auch mit einer gebieterischen Macht ausgestattet, kraft deren sie sich einem jeden aufdrängen, er mag wollen oder nicht." (Durkheim 1895/1984: 106) Bevor man Durkheims "kollektives Bewusstsein" mit

gie, Konzepte der Persönlichkeitsforschung, methodische Prämissen für Daten aus amtlichen Statistiken, methodische Vorgaben aus der Ethnologie zu einem kohärenten Paket zusammenzuschüüren.

Vieles deutet allerdings auf eine Zielsetzung hin, bei der die geschilderten Widersprüche bewusst in Kauf genommen werden könnten. Diese Zielsetzung wäre, vorgefertigten Urteilen über Mentalitätsdifferenzen zwischen Kulturarealen (z.B. zwischen Westen und dem Rest der Welt oder zwischen Protestanten und Katholiken) den Anschein empirischer Untermauerung zu geben. Die empirische Untersuchung diene dabei nur als Vorwand, ihre eigentliche Funktion bestände darin, Zahlen zu liefern, anhand derer die gewünschten Kulturgrenzen gezogen werden können. Referenzen auf verschiedene theoretische Konstrukte und methodische Vorgaben in der Literatur dienten ebenfalls nur der Aufrechterhaltung des Anscheins von Wissenschaftlichkeit, so dass auf ihre gesamte theoretische Kohärenz nicht so sehr ankommt.

*Ist "mentale Programmierung" etwas anderes als "Mentalität"?*

In vielen europäischen Sprachen hat die Wortbildung "Mentalität" (engl. *mentality*, fr. *mentalité*, ung. *mentalitás* usw.) eine eher zweifelhafte Konnotation. Sie weckt Reminiszenzen an fragwürdige völkerpsychologische Argumente, mit deren Hilfe man in ethnozentrischer oder gar rassistischer Weise versucht hat, die Unterlegenheit von manchen Völkern durch die Unterlegenheit von deren Mentalitäten zu begründen (vgl. z.B. Lévy-Bruhls Arbeit "La mentalité primitive" aus dem Jahre 1922). Diese Wortbildung ist außerdem – zumindest in Deutschland – sehr stark mit Stammtischparolen assoziiert. Ablehnung gegenüber fremden kulturellen Gruppen wird gerne mit dem herablassenden Satz ausgedrückt: "Sie haben eine andere Mentalität als wir". Dies heißt in der Regel: "eine Mentalität, die der unsrigen unterlegen ist".

---

Hofstedes "collective programming of mind" jedoch gleichsetzt, sollte man folgende Punkte bedenken. Die sozialen Normen des 19. Jahrhunderts, auf die sich Durkheim bezog, waren deutlich stärker und zwingender als sie es heute in vielen Teile der Welt sind. Durkheim verfolgte außerdem eine "Von-Außen-nach-Innen-Methode", bei der die innere Seite der sozialen Wirklichkeit von Außen, d.h. aufgrund äußerer Tatbestände (wie z.B. Selbstmord) rekonstruiert wird. Damit wandte er sich gegen eine insgesamt psychologisierende Herangehensweise in Sozial- und Geschichtswissenschaften seiner Zeit, auch wenn er selbst gewisse biologische und psychologische Zusammenhänge berücksichtigte. Das ist ein Plädoyer für die Erkenntniskraft rigoroser soziologischer Analyse. Aus heutiger Sicht wäre es jedoch verkehrt, Soziologie gegenüber Psychologie auszuspielen. So kann auch das Diktum, das sich das kollektive Bewusstsein außerhalb des Individuums befindet, aus heutiger Sicht kaum so verstanden werden, dass soziale Normen für das Bewusstsein prinzipiell nicht zugänglich sind (wenn Bewusstseinsgrade in psychologischen Experimenten gemessen werden) oder dass jedes einzelne Individuum innerhalb einer Gesellschaft beliebige Werte besitzen könnte, völlig unabhängig von den herrschenden sozialen Normen. Aufschlussreich in diesem Zusammenhang ist Durkheims 1897 erschienene Monographie über Selbstmord (vgl. Durkheim 1897/1983), die von Hofstede als die erste Analyse für "national differences in anxiety-related behavior" zitiert wird (Hofstede 2001: 155). Durkheim fand heraus, dass Selbstmord in protestantischen Gebieten (Staaten oder Teilgebieten innerhalb von Staaten) deutlich häufiger vorkommt als in katholischen (in Dänemark häufiger als in Italien, in Sachsen häufiger als in Bayern usw.). Den Unterschied sah er jedoch nicht in der unterschiedlichen Einstellung der beiden Konfessionen zum Selbstmord per se, sondern in deren unterschiedlichen Attitüde zur Eigenverantwortung und zur Einhaltung von traditionellen Regeln. In der Terminologie von Hofstede ausgedrückt, Durkheim stufte protestantische Gesellschaften im Vergleich zu katholischen als "individualistisch" ein, in denen normative Systeme weniger Bereiche des Lebens regeln und in denen Menschen größere Freiheiten besitzen, individuelle Entscheidungen zu treffen und ihren Glauben selber zu gestalten. Darin entdeckte er die ersten Zeichen einer Auflösung von sozialen Normen, die schließlich zu einer geringeren Integration der Menschen in die Gesellschaft führt. Umgekehrt war er der Ansicht, dass es die größere Integration in katholischen Gesellschaften ist, die Menschen stärker vom Selbstmord abhält. Hofstede erwähnt diese Ergebnisse von Durkheim wohlweislich nicht. Sie ist nämlich diametral entgegengesetzt zu seiner eigenen Verknüpfung der beiden Konfessionen mit "anxiety-related behavior" (wozu er Selbstmord zählt) und zu seiner Auffassung von der Relation zwischen solchen Verhaltensweisen und der normativen Stärke von Regeln.

Ausdrücke wie "mentale Programmierung" oder "mentale Software" (bzw. "mental programming", "mental software", "software of mind" usw. im englischen Original) haben diese negative Konnotation nicht. Sie klingen politisch korrekt und sogar modern, indem sie durch die Einbindung in die Familie der Computermetaphern Assoziationen mit zukunftssträchtigen Wissenschaften wecken wie Hirnforschung und dergleichen. Steckt aber hinter "mentaler Programmierung" etwas anderes als hinter "Mentalität"? Wohl eher nicht. Beide basieren in grundlegender Weise auf Stereotypen (vgl. 3.2 und 4.6). Dabei passt das Attribut "kollektiv" auf Mentalitätsstereotypen sehr gut. Sie enthalten klischeehafte Annahmen darüber, wie Gruppen von Menschen ("die Deutschen", "die Italiener" usw.) als kollektive Einheit denken, fühlen und sich verhalten. Für die Anwender von Mentalitätsstereotypen, insbesondere wenn diese Fremdstereotypen sind, ist die Frage, ob die Charakterisierungen insgesamt auch auf einzelne Mitglieder der betreffenden Gruppen zutreffen, relativ zweitrangig – ähnlich wie für Hofstede. Fremdstereotypen sind zähe Mythen, die durch Einzelerfahrungen prinzipiell nicht widerlegt, aber durchaus immer wieder bekräftigt werden können. Für nationale Fremdstereotypen über Mentalität sind auch subkulturelle Unterschiede in den betreffenden Ländern von untergeordneter Bedeutung. Bayern und Hamburger in Deutschland, Westküstler und New Yorker in Amerika mögen gegenseitig ihre stereotypen Vorstellungen voneinander haben, aus der Perspektive anderer Länder handelt es sich nur um "die Amerikaner", um "die Deutschen".

Tatsächlich argumentiert Hofstede in der Regel in einer ähnlichen Weise dafür, dass man subkulturelle Differenzen in den einzelnen Ländern ignorieren kann. So vermerkt er in Zusammenhang mit der Frage von kultureller Homogenität, dass in manchen Ländern verschiedene kulturelle Gruppen existieren wie z.B. in den USA (Weiße, Schwarze, Hispanics usw.) (vgl. 2001: 10). Allerdings, meint Hofstede, hätten auch diese Subkulturen bestimmte Merkmale, die einem Ausländer gleich ins Auge springen würden und woran man erkennen könnte, dass Mitglieder aller dieser Subkulturen dieselbe Nationalität hätten.<sup>69</sup> Ob Hofstede hierbei an eine Schnittmenge der Subkulturmerkmale denkt oder eher an eine Melange aus ihnen, ist nicht ganz klar. Auf jeden Fall wird hiermit das Ergebnis (das typisch "Nationale") als eine mentale Kategorie des Betrachters identifiziert.

Man fragt sich auch, was sich hinter einer komplementären Verteilung von operationalen Merkmalen auf Individualebene verbirgt, die nach Hofstede auf nationaler Ebene eine Einheit bilden sollen. Eine Möglichkeit wäre, dass wir es mit unterschiedlichen Subkulturen zu tun haben. Von der einen nimmt man das eine Merkmal, von der anderen das andere Merkmal. Das ist so, als ob wir aus den zwei kognitiven Modellen, die von Lakoff zur Charakterisierung des weißen, protestantischen Amerika vorgeschlagen wurden ("strict father model" und "nurturant parent model"), ein einziges Modell kreieren würden (vgl. 3.2.1). Das Ergebnis würde vielleicht zu dem widersprüchlichen Amerika-Bild von manchen Europäern passen. Ob wir jedoch in diesem Fall berechtigt wären, von einer amerikanischen "mentalen Software" zu reden, ist sehr zu bezweifeln. Wie absurd diese Vorstellung ist, kann hier zum Schluss an einer Analogie zur Sprache verdeutlicht werden. Die Analogie bietet sich nicht nur deswegen an, weil Sprache und Kultur in einem sehr engen Verhältnis stehen, sondern auch weil Hofstede neben Kultur gerade Sprache zu denjenigen Phänomenen rechnet, die auf einer kollektiven mentalen Ebene angesiedelt sein sollen.

### *Die Analogie zur Sprache*

In der Tat lässt sich Sprache sowohl von einer kollektiven als auch von einer individuellen Seite konzipieren. Spätestens seit de Saussure denken Linguisten an Sprache in Form einer

---

<sup>69</sup> Hofstede weicht von diesem Grundsatz von kultureller Homogenität auf nationaler Ebene ab, aber nur bei mehrsprachigen Ländern (die Schweiz, Belgien) und weil eine Aufspaltung theoriekonforme Ergebnisse liefert.

Dichotomie, der zufolge unterschieden wird: a) zwischen dem abstrakten Sprachsystem, welches das Sprachwissen konstituiert (*langue* bei de Saussure, Kompetenz (und später "internalisierte Sprache") bei Chomsky) und b) dem aktuellen Sprachgebrauch (*parole* bei de Saussure, Performanz (und später "externalisierte Sprache") bei Chomsky) (vgl. de Saussure 1931/1967; Chomsky 1965; 1986). De Saussure selbst assoziierte "*langue*" mit der kollektiven (oder sozialen) Seite von Sprache, "*parole*" mit der individuellen Seite. Allerdings involviert diese Distinktion, so wie sie sich schließlich über Jahrzehnte hinweg eingebürgert hat, mehrere orthogonale Parameter. Eine Unterscheidung zielt auf den Abstraktheitsgrad ab: Am Ende eines Kontinuums finden wir Sprache als idealisiertes Phänomen, das mit einer ganzen Sprachgemeinschaft assoziiert wird (also "Deutsch", "Italienisch" usw.). Am anderen Ende des Kontinuums befindet sich der Ideolekt, d.h. die Sprache eines einzelnen Sprechers. Dazwischen, auf einem mittleren Abstraktionsniveau liegen verschiedene Arten von Sprachvarietäten wie Dialekte und Soziolekte.<sup>70</sup> Orthogonal hierzu kann man, zumindest beim einzelnen Sprecher, zwischen Sprachwissen (oder gar Sprachgefühl) auf der einen Seite und Sprachgebrauch auf der anderen Seite unterscheiden.

Die Interpretation von Begriffspaaren wie *langue/parole* oder Kompetenz/Performanz hat in der Geschichte immer wieder Anlass zu Kontroversen gegeben. Einen besonderen Zankapfel stellte dabei der Mythos von variationsloser Sprache auf höchstem Abstraktionsniveau dar, der dem Mythos variationsloser Nationalkultur sehr ähnlich ist. Eine weitere Ähnlichkeit zwischen Forschung über Sprache und über Kultur bildet die erkenntnistheoretische Kontroverse über die "richtige" Datengewinnungsmethode. Soll das unsichtbare Sprachwissen auf der Basis von Introspektion oder durch die Beobachtung des Sprachverhaltens rekonstruiert werden? Wie soll man sich bei Konflikten zwischen Introspektions- und Verhaltensdaten entscheiden? Trotz solcher Unklarheiten und Kontroversen dürften sich Linguisten über einen Punkt einig sein. Das Sprachwissen bzw. die Sprachkompetenz eines Muttersprachlers muss sich auf substantielle Weise mit dem Sprachwissen überlappen, das für die ganze Sprachgemeinschaft angesetzt wird.

Ein Sprachsystem anzunehmen, deren zentrale Merkmale systematisch komplementär bei den befragten oder beobachteten Sprechern vorkommen, wäre linguistischer Unsinn. In solch einem Fall müsste man von der Existenz zweier Sprachsysteme unter den Sprechern ausgehen, z.B. zweier Dialekte. Stellen wir uns nun vor, jemand kommt auf die Idee, eine Grammatik des Deutschen zu schreiben, indem er verschiedene Elemente aus verschiedenen Dialekten zusammenfügt, z.B. das Artikelsystem aus dem Bayrischen, das Kasussystem aus dem Berlinerischen, das Verbalparadigma aus dem Kölschen usw. Das Ergebnis wäre vielleicht ein interessantes Kuriosum. Es wäre jedoch absurd, ein solches Gemisch als die Beschreibung der "mentalen Grammatik" des "Deutschen" zu bezeichnen, da kein Deutscher es

---

<sup>70</sup> De Saussures Überlegungen waren durch ein Paradox gekennzeichnet, das man nach Labov auch als das "Saussuresche Paradox" bezeichnet (vgl. Labov 1972/1980: 9; 1971: 443; Ringen 1980: 120ff.). Demnach sollte für die Erforschung des "überindividuellen" Aspekts der Sprache ("*langue*") die Befragung eines einzelnen Sprechers ausreichen, da jeder Sprecher seine Sprache gleichermaßen beherrsche und mühelos mit ihrer Hilfe kommunizieren könne. Der "individuelle" Aspekt einer Sprache ("*parole*") hingegen sollte nur statistisch, in Form einer Stichprobe erfasst werden können. Diese Annahmen beruhen auf einer falschen Voraussetzung, nämlich auf der Voraussetzung, dass es zwischen dem abstrakten System und dem Ideolekt keine Variationen gibt. Man weiß heute, dass eine Annäherung an die Beschreibung des "überindividuellen" Aspekts nur durch die Analyse interpersoneller Variation erzielt werden kann.



als natürlich erworbene Sprache beherrschen würde, weder ein Bayer, noch ein Berliner, noch ein Kölner.<sup>71</sup>

So gilt für die Sprache in besonderem Maße, dass man den kollektiven Aspekt nicht von dem individuellen Aspekt abkoppeln kann, schon gar nicht unter einer mentalistischen Auffassung von Sprache. Es spricht alles dafür, dass es dies bei kulturellen Phänomenen nicht anders ist.

#### **4.7 Wertesysteme, soziale Praktiken, Kommunikationsmuster und Vorurteile**

Wie im vorherigen Abschnitt erläutert wurde, ist die überwiegend mit statistischen Argumenten geführte Diskussion in der Literatur über individuelle vs. kollektive Ebene untrennbar mit theoretischen Prämissen darüber verknüpft, was unter "Kultur" zu verstehen ist und wie diese erforscht werden kann. Dies zieht die Klärung einer weiteren Ebenenfrage mit sich: Welche Relationen bestehen zwischen folgenden kulturrelevanten Ebenen: a) ökologischen Bedingungen, b) abstrakten Wertesystemen, c) spezifischeren Einstellungen, d) sozialen Praktiken und Verhaltensmustern in einzelnen Domänen und e) Kommunikationsmustern?

##### *Das erkenntnistheoretische Problem*

Wichtig ist bei dieser Frage vor allem der erkenntnistheoretische Aspekt. Wie können wir Erkenntnisse, die für eine dieser Ebenen gewonnen wurden, auf andere übertragen? Woher wissen wir, dass Werte (d.h. Werte überhaupt sowie bestimmte Werte) existieren? Es gibt eine Reihe von Quellen, die hierüber Informationen liefern können wie z.B. elizitierte Aussagen bzw. Selbstberichte, beobachtbares Verhalten, soziale Strukturen usw. Keine von diesen bietet jedoch allein genommen hinreichende Evidenz für die Existenz von Werten (vgl. oben; vgl. auch Oyserman 2001). Werte beeinflussen zwar aller Wahrscheinlichkeit nach das Verhalten und sie sind operativ bei der Rationalisierung des (eigenen und fremden) Verhaltens. Umgekehrt kann Verhalten jedoch nicht als Spiegel von Werten angesehen werden. In jeder Situation können potentiell mehrere Werte aktiviert werden, die ihrerseits mit konfligierenden Verhaltensweisen assoziiert sein können. Tatsächlich aktiviert werden jedoch nur diejenigen Werte, die in der jeweiligen Situation salient sind. Schließlich können Werte als abstrakte Ideale sogar systematisch vom beobachtbaren Verhalten abweichen.

Nach einer weit verbreiteten Auffassung stellen Einstellungen das Bindeglied zwischen abstrakteren Werten und Verhalten her. Dass Einstellungen situationsabhängig variieren, kann heute kaum mehr bestritten werden. Was Menschen über sich selbst berichten, ob spontan oder im Rahmen gezielter Elizitierungen (d.h. in Interviews oder in Fragebögen), sind immer "nur" Einstellungen, die sie in Hinblick auf hypothetische Situationen formulieren. Selbstberichte sind außerdem janusköpfig wie sprachliche Äußerungen überhaupt. Etwas von sich selbst kundzutun ist ein kommunikativer Akt. Als Produkte von solchen kommunikativen Akten haben Selbstberichte einen Inhalt, den wir als Rohdatum für Einstellungen behandeln können. Der kommunikative Akt selbst ist jedoch eine Art Verhalten. Insofern menschliches Verhalten im Allgemeinen und Kommunikation im Besonderen kulturell beeinflusst ist, trifft dies natürlich auch auf den Akt der Selbstauskunft zu. Daher hängt das, was Menschen in einer Befragung sagen oder ankreuzen, nicht nur davon ab, was sie empfinden, denken, wünschen bzw. nicht wünschen, für wünschenswert bzw. für nicht wünschenswert halten, sondern

---

<sup>71</sup> Auch überregionale Normen wie "Hochdeutsch" sind Varietäten, die von manchen Sprechern als Muttersprache, von anderen (Dialekt-)sprechern hingegen als Fremdsprache gelernt werden. Natürlich können sich regionale und überregionale Varietäten auch vermischen, wodurch neue Systeme entstehen können. Dies fällt aber unter das Stichwort "Dialektkontakt" bzw. "Sprachkontakt". Die Fragen, die sich hier stellen, sind analog zu denen bei Kulturkontakt. Wodurch unterscheiden sich bilinguale bzw. bikulturelle Personen von monolingualen bzw. monokulturellen?

auch davon, wie sie die Fragen in situationeller Hinsicht interpretieren, wie sie die Befragung als kommunikative Situation einschätzen und wie sie aufgrund ihrer kommunikativen Sozialisierung gewöhnt sind, auf entsprechende Fragen zu reagieren.

Politische und wirtschaftliche Faktoren mögen einen Einfluss auf die Herausbildung und Modifizierung von Wertesystemen haben. Sie können allerdings auch direkt das Verhalten von Menschen beeinflussen, ohne die Vermittlung eines passenden Wertesystems. Umgekehrt kann man weder von einem rekonstruierten Wertesystem noch von beobachteten Verhaltensmustern auf die Anwesenheit spezifischer ökologischer Bedingungen schließen. Wäre ein solcher Rückschluss möglich bzw. könnte man auf der Grundlage von ökologischen Bedingungen sowohl Werte als auch das daraus folgende Verhalten voraussagen, wären kulturelle Werte ein Epiphänomen. Ein wesentliches Argument dafür, "Kultur" nicht als ein ableitbares Konstrukt anzusehen, besteht gerade darin, dass wir auch unter sehr ähnlichen Umweltbedingungen markante Differenzen bei Einstellungen und Verhaltensweisen finden können. Kurz zusammengefasst: zwischen all den genannten Ebenen bestehen Mehr-zu-Mehr-Relationen, und keine simplen Eins-zu-Eins-Relationen, die eine Gleichsetzung erlauben könnten.

Obgleich Hofstede dies bei seinen ontologischen Annahmen nicht leugnet, wechselt er regelmäßig von einer Ebene zur anderen, als ob Eins-zu-Eins-Relationen die Regel wären und die erkenntnistheoretische Frage, von welcher Ebene uns Evidenz zur Verfügung steht, überhaupt keine Rolle spielen würde.

In Zusammenhang mit der Diskussion "Machtdistanz" oben in Abschnitt 3.1.1 (vgl. S. 12) wurde z.B. vermerkt, dass Hofstede in einer systematisch mehrdeutigen Weise auf den Machtdistanzindex Bezug nimmt. Zum einen referiert er damit auf Einstellungen zur Ungleichheit und zum anderen auf existierende Ungleichheit in der Gesellschaft. Nun können die Indexwerte nicht gleichzeitig subjektive Einstellungen und objektiv feststellbare Verhältnisse anzeigen, es sei denn, es besteht zwischen diesen beiden Größen eine exakte Korrespondenz. Das ist natürlich nicht der Fall. Tatsächlich zeigen die Indexwerte für Machtdistanz nur Einstellungen an. Wenn Hofstede sie auch auf soziale Verhältnisse bezieht und in diesem Sinne salopp von "ungleichen Ländern" redet, appelliert er in einer unwissenschaftlichen Weise an das Verständnis des Lesers: Wir haben es zwar nicht ausdrücklich untersucht, aber wir wissen doch alle, dass in all diesen Ländern, die einen hohen Indexwert für Machtdistanz haben, de facto Ungleichheit herrscht. Viel genauer sollte man es auch nicht nehmen, indem man z.B. versucht, herauszufinden, ob Länder, die einen ähnlichen Indexwert vorweisen (wie z.B. Spanien (57), Pakistan (55) und Iran (58)) tatsächlich auch Ähnlichkeiten in Bezug auf soziale Ungleichheit zeigen.

Bevor ich auf weitere erkenntnistheoretische Probleme eingehe, soll hier noch einmal Hofstedes Modell des Verhältnisses zwischen ökologischen Faktoren, Wertesystemen und kulturell geprägten sozialen Praktiken (vgl. Hofstede 2001: 10-13) in Erinnerung gerufen werden (vgl. auch S. 41 oben). Hofstede geht von einer kausalen Kette folgender Art aus: Ökologische Faktoren in der Außenwelt haben einen starken Einfluss auf die Entwicklung von tiefverwurzelten Wertesystemen. Zu sozialen Normen erstarrt prägen diese Wertesysteme wiederum das Zusammenleben der Menschen in verschiedenen Lebensbereichen (Politik, Religion, Wissenschaft und Erziehung, Arbeit, Familie usw.). Dies führt zur Entstehung von Institutionen, die mit ihren sozialen Praktiken den jeweiligen Werten am besten gerecht werden. Hofstede lässt zwar rückwirkende Effekte von Praktiken auf Werte und von Werten auf Umwelt zu, rechnet jedoch damit, dass diese generell schwach bleiben. Der Grund hierfür liegt in seiner Annahme, dass soziale Praktiken oberflächlicher Natur seien, so dass die stärker verankerten Werte diese immer wieder untergraben können. Speziell in Zusammenhang mit Organisationen wie wirtschaftlichen Unternehmen betont Hofstede immer wieder, dass

die dort beobachtbaren Praktiken oberflächlich wären und daher raschen Änderungen unterworfen werden können:

"National cultures differ primarily in the fundamental, invisible values held by a majority of their members, acquired in early childhood, whereas organizational cultures are a much more superficial phenomenon residing mainly in the visible practices of the organization, acquired by socialization of the new members who join as young adults. National cultures change only very slowly if at all; organizational cultures may be consciously changed, although this isn't necessarily easy." (Hofstede: 1993)

Wenn aber oberflächliche kulturelle Differenzen auf der Ebene von Organisationen nicht mit tiefgreifenden Wertedifferenzen auf der Ebene von Nationen gleichgesetzt werden können, wie lassen sich dann die Antworten in der IBM-Erhebung als Reflex von "fundamental, invisible values" deuten? Es handelt sich doch um eine Befragung auf der Ebene von Organisationskulturen. Die in dieser Befragung enthaltenen Fragen beziehen sich dabei auf firmenspezifische Praktiken wie z.B. zur firmeninternen Weiterbildung, d.h. sie elizitieren genau Einstellungen zu solchen Praktiken. Aus der Prämisse, dass firmenspezifische Praktiken im Gegensatz zu Werten einem ständigen Wechsel unterliegen, folgt auch, dass a) Wertesysteme mit einer großen Bandbreite von Praktiken verträglich sein müssen und dass b) dieselben Praktiken bei unterschiedlichen Wertesystemen anzutreffen sein werden. Wir haben keine Evidenz, dass die Reaktionen auf die Praktiken nicht ebenso oberflächlich und variationsanfällig sind, wie die Praktiken selbst.

Nehmen wir z.B. die Einstellung zu firmeninternen Kursen. Seit den 60er Jahren gab es hierzu selbst in Unternehmen so genannter individualistischer Länder wie etwa Deutschland ständig wechselnde Ansätze. Mit welchem Recht soll dann die Tatsache, dass Mitarbeiter firmeninterne Trainings als erwünscht ankreuzen, als Zeichen deren kollektivistischer und sogar "nichtkosmopolitischer" (!) Mentalität interpretiert werden, wie von Hofstede vorgeschlagen (vgl. 2001: 214)?<sup>72</sup>

Ähnlich verhält es sich mit einer anderen Frage, die in den IBM-Surveys zwar nicht enthalten ist, jedoch in der interkulturellen Literatur als eine Standardfrage für das Testen kollektivistischer Haltung gilt: Soll die Firma für Wohnungsmöglichkeiten der Mitarbeiter sorgen? Die Firma IBM hat in den 60er Jahren, also der Zeit, in der Hofstede seine Befragungen durchführte, in Deutschland (Böblingen und Sindelfingen) Wohnanlagen für ihre (amerikanischen und deutschen) Mitarbeiter errichtet. Andere Firmen haben diese Praxis nicht gehabt. Es ist damit zu rechnen, dass die Beantwortung dieser Frage sehr wohl auch damit zusammenhängt, wie gut man diese Praxis kennt und welche Erfahrungen man damit gemacht hat. Sollte man unter solchen Umständen im Falle einer positiven Antwort auf ein kollektivistisches Wertesystem der Amerikaner bzw. Deutschen schließen?

Aktuelle politische und ökonomische Umstände können einen direkten Einfluss auf die Präferenzen der Befragten ausüben (vgl. Worcester et al. 2000). Der Wunsch, einen sicheren Arbeitsplatz und gute Bezahlung zu haben, ist sehr wahrscheinlich unterschiedlich zu interpretieren, je nachdem ob Arbeitsplätze in dem Land der Versuchspersonen sehr rar und so schlecht bezahlt sind, dass die Existenz ganzer Familien gefährdet ist, oder ob mehr ökonomischer Spielraum vorhanden ist (vgl. Kyvelidis 2001). Ob sich hinter dem Wunsch nach einem sicheren Arbeitsplatz tief verankerte Werteorientierungen verbergen oder instabile Präferenzen

---

<sup>72</sup> Nach Hofstede haben die drei Ziele bzw. Wünsche im Arbeitskontext, die für kollektivistische Gesellschaften indikativ sein sollen, nämlich Trainings, Entfaltung eigener Fähigkeiten und gute Arbeitsbedingungen folgende Gemeinsamkeit: Sie alle zielen darauf ab, was man von der Firma erhalten kann. Aus der Perspektive der Firma mag dies vielleicht als wenig erfreulich erscheinen. Deswegen sind diese drei Ziele bzw. Wünsche aber noch lange nicht "kollektivistisch". Aus der Perspektive der betreffenden Individuen deuten sie eher auf eine Einstellung hin, die Hofstede für "individualistisch" hält: Wahrnehmung der eigenen Interessen. Hofstedes eigene Interpretation ist freilich ein Paradebeispiel für eine sehr subjektive (in diesem Fall arbeitnehmerfreundliche) Einstellung.

zen, lässt sich überhaupt nur im Rahmen longitudinaler Studien feststellen, d.h. Mitglieder aller Kulturen müssten im Prinzip über einen längeren Zeitraum unter wechselnden wirtschaftlichen und politischen Bedingungen befragt werden, damit wir eine Entscheidung treffen können. Hofstedes kausales Modell lässt eine solche Differenzierung nicht zu. Wenn er Antwortverhalten und ökonomische Daten interkorreliert, kann er nur synchrone Zusammenhänge entdecken, die eben zu dem Zeitpunkt der Befragung gelten. Durch die Annahmen aber, dass a) zwischen ökonomischen Bedingungen und Verhalten jeweils Wertesysteme geschaltet sind und b) die Wertesysteme ihrerseits mehrere Jahrhunderte alt sind, werden die relevanten ökonomischen Bedingungen quasi in die Vergangenheit projiziert. Vereinfacht ausgedrückt: wenn Niederländer Ende der 60er Jahr angeben, dass Arbeitsplatzsicherheit für sie nicht die oberste Priorität besitzt, wird dies nicht mit der banalen Tatsache zusammengebracht, dass die zu diesem Zeitpunkt herrschende wirtschaftliche Lage einer solchen Einstellung entgegenkommt, sondern damit, dass in den Niederlanden schon sehr lange solche wirtschaftliche Bedingungen herrschen, dass die Entstehung einer nicht auf Sicherheit bedachten Mentalität begünstigt wurde.

Nicht nur die generelle ökonomische und politische Situation in den Heimatländern der Versuchspersonen kann deren Antworten beeinflussen, sondern auch die spezifischen Umstände, die sie untereinander teilen, nicht zuletzt auch die spezifischen Hintergründe der Befragung. Hofstedes Erhebung wurde ja nicht bei einer zufällig zusammengestellten Stichprobe aus jedem Land durchgeführt, sondern bei Personen, die alle Mitarbeiter in den Niederlassungen einer amerikanischen Firma waren. Diese Firma hatte, wie Hofstede mehrfach betont (vgl. 2001: 42), eine sehr dezidierte Firmenphilosophie und auch ihre spezifischen Praktiken. Wir dürfen annehmen, dass amerikanische Versuchspersonen mit diesen Praktiken eher vertraut waren als etwa Türken oder Thailänder. Wenn Versuchspersonen aus nichtamerikanischen (bzw. nichtangelsächsischen) Ländern angeben, dass sie sich in der Arbeit nervös und angespannt fühlen oder dass sie der Ansicht sind, dass Regeln nicht gebrochen werden sollten, müssen solche Angaben auch in Relation zu den Situationen gesetzt werden, in denen sie geäußert werden. Könnte es nicht sein, dass höhere Stressanfälligkeit auch mit der zunächst fremden und ungewohnten Art der Arbeitsorganisation zu tun hat, oder damit, dass die Versuchspersonen (vielleicht fälschlicherweise) annahmen, dass bedingungslose Einhaltung von Regeln in dem Befragungskontext eine erwünschte Option darstellt? In diesem Zusammenhang hätte man ganz gern auch Vergleichsdaten von Versuchspersonen gehabt, die in lokalen Firmen arbeiten.

Hofstede präsentiert keine exakten Vergleichsdaten. Er erwähnt jedoch (vgl. *ibid.*), dass es zu der Zeit der IBM-Befragung noch viele andere Befragungen zur Mitarbeiterzufriedenheit gab. Zu Vergleichszwecken wurden solche Befragungen auch bei Mitarbeitern von vollständig lokalen Firmen durchgeführt. Dabei erwiesen sich die IBM-Mitarbeiter hinsichtlich Bezahlung und auch hinsichtlich des Inhalts ihrer Arbeit als zufriedener als ihre jeweiligen Landsleute in den lokalen (nicht amerikanisch kontrollierten) Firmen. Sie zeigten sich jedoch als unzufriedener bezüglich ihrer Chefs, was Hofstede teilweise darauf zurückführt, dass es von der IBM-Zentrale aus ein "tight system of rules and controls" herrschte. Die (nach Hofstedes Einschätzung) häufig unerfahrenen Manager mussten dabei zwischen der amerikanischen Zentrale und den lokalen Angestellten vermitteln und dabei das von der Zentrale erwünschte Regel- und Kontrollsystem durchsetzen.

Dies lässt den Verdacht aufkommen, dass im gegebenen Kontext Frage B60 (zur Verletzbarkeit von Regeln; vgl. (U-7)) gar nicht dazu dient, zwischen Kulturen danach zu differenzieren, ob sie eher Flexibilität schätzen oder für Regulierungen sind, nach dem Motto von Hofstede (2001: 147): "The stronger a culture's tendency to avoid uncertainty, the greater its need for rules." Die wesentliche Differenz, um die es hier tatsächlich zu gehen scheint,

könnte vielmehr zwischen folgenden zwei Arten von Kulturen bestehen: a) Kulturen, die stramme Regeln mit der lockeren Einstellung verbinden können, dass sie unter besonderen Bedingungen gebrochen werden können, und b) Kulturen, denen diese Kombination eher fremd ist.

*Systematische Diskrepanzen zwischen Attitüden und Praktiken: Ergebnisse des GLOBE-Projekts*

Attitüden zu Praktiken und Praktiken, wie sie beobachtet bzw. von den teilnehmenden Beobachtern wahrgenommen werden, müssen nicht miteinander korrespondieren. Sie können sogar auf eine auffällige Weise auseinanderklaffen. Sehr aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang die Ergebnisse des Forschungsprojekts GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) (vgl. House et al. 1999; 2004). Kultur wird in diesem Projekt gleichzeitig auf zwei Ebenen operationalisiert, ausgehend von der Idee, dass sie zwei miteinander zwar zusammenhängende, jedoch nicht notwendigerweise übereinstimmende Manifestationen hat: soziale Praktiken in verschiedenen Bereichen (Familie, Schule, Arbeitswelt, politische Institutionen usw.) und Urteile der Mitglieder einer Kulturgemeinschaft darüber, was erwünscht und nicht erwünscht ist. Bis jetzt wurden 62 Nationen nach neun Dimensionen (die teilweise mit denen von Hofstede übereinstimmen<sup>73</sup>) untersucht. Für jede Dimension wurden zwei parallele Indizes erstellt, nämlich ein "As-is"-Index, der vorhandene Praktiken reflektieren soll, und ein "Should-be"-Index, der auf der Basis von Selbstauskünften das Kulturideal wiedergeben soll.

Nach den GLOBE-Ergebnissen für Machtdistanz zeichnen sich die meisten Länder durch eine ähnlich gelagerte Diskrepanz zwischen den "As-is"-Werten und den "Should-be"-Werten aus (vgl. Ashkanasy et al. 2002; Jesuino 2002; Szabo et al. 2002; Bakacsi et al. 2002). In der Praxis erzielen sie jeweils deutlich höhere Werte als ihr Ideal (eine Gesellschaft mit verhältnismäßig niedriger Machtdistanz) ist. Anders verhält es sich mit der Dimension der Unsicherheitsvermeidung. Hier begegnen wir zwei entgegengesetzten Mustern: In dem einen Fall liegen die "As-is"-Werte jeweils höher als die "Should-be"-Werte (hohe Unsicherheitsvermeidung in der Praxis, niedrige als Ideal), in dem anderen Fall ist es genau umgekehrt. Die angelsächsischen Länder (USA, Großbritannien, Kanada, Australien, Neuseeland, Irland) gehören allesamt zur ersten Gruppe. Mit einer Ausnahme (USA) liegen die "As-is"-Werte in diesen Ländern sogar höher als der GLOBE-Durchschnitt für 62 Länder. Die "Should-be"-Werte hingegen liegen in allen angelsächsischen Ländern ausnahmslos unter dem GLOBE-Durchschnitt (vgl. (21); zum GLOBE-Durchschnitt vgl. (22) weiter unten).

(21)

	GER (W)	GER (E)	AUT	NET	GBR	CAN	AUL	IRE	USA
IS	5.22	5.16	5.15	4.70	4.65	4.58	4.39	4.3	4.15
SHOULD	3.32	3.94	3.66	3.24	4.11	3.75	3.98	4.02	4

GER (W): Deutschland, West; GER (E): Deutschland, Ost; AUT: Österreich; NET: Niederlande; GBR: Großbritannien; AUL: Australien; IRE: Irland

Alle südeuropäischen Länder (Spanien, Portugal, Italien, Griechenland) gehören dagegen zur zweiten Gruppe. Sie zeichnen sich durch einen verhältnismäßig niedrigen, weit unter dem GLOBE-Durchschnitt liegenden "As-is"-Wert und durch einen jeweils höher liegenden, aber

<sup>73</sup> Zwei Dimensionen wurden von Hofstede übernommen: Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung. Die übrigen zwei Dimensionen wurden jeweils in zwei spezifischere aufgespalten. So wird in GLOBE zwischen einer institutionellen und einer familienbezogenen Variante von Kollektivismus unterschieden. Die Dimension "Maskulinität/Femininität" wiederum wurde in Geschlechtergleichheit und Assertivität aufgeteilt. Außerdem kamen in GLOBE drei neue Dimensionen dazu, nämlich "future orientation", "performance orientation" und "human orientation".

(mit Ausnahme von Griechenland) immer noch unterdurchschnittlichen "Should-be"-Wert aus (vgl. (22)).

(22)

	SPA	POR	ITA	POL	GRE	HUN	RUS	GLOBE
IS	3.92	3.91	3.79	3.62	3.39	3.12	2.85	4.16
SHOULD	4.46	4.43	4.47	4.71	5.09	4.66	5.09	4.62

SPA: Spanien; POR: Portugal; ITA: Italien; POL: Polen; GRE: Griechenland; HUN: Ungarn; RUS: Russland; GLOBE: GLOBE-Durchschnitt

Länder aus West-/Mitteleuropa mit einer germanischen Sprache (Deutschland, Österreich, die Niederlande) zeigen das angelsächsische Muster, diejenigen aus Ost-/Mitteleuropa (Ungarn, Polen, Russland) hingegen das südeuropäische Muster. Dieses Ergebnis liegt in zweifacher Hinsicht quer zu dem, was Hofstede vermitteln möchte. Erstens dürfte eine solche komplextäre Verteilung zwischen Praktiken und selbst berichtetem Ideal nach seinen Annahmen gar nicht vorkommen, zumindest nicht in dieser systematischen Weise. Zweitens liegt Hofstede sehr viel daran, zu zeigen, dass hinsichtlich Unsicherheitsvermeidung die Niederlande zum angelsächsischen Cluster gehören, sowohl im Gegensatz zu ihren deutschen Nachbarn oder zu den Österreichern als auch im Gegensatz zu den Südeuropäern. Das wird durch GLOBE-Resultate nur teilweise bestätigt. Die Niederlande liegen – wie auch räumlich und sprachlich – irgendwo zwischen Großbritannien und Deutschland, bezüglich Praktiken etwas näher zu Großbritannien, bezüglich Ideal näher zu Deutschland (Westdeutschland). Um außerdem aufgrund der GLOBE-Daten zwischen den Niederlanden auf der einen Seite und Deutschland und Italien auf der anderen Seite einen kulturellen Kontrast konstruieren zu können, müssten wir bei den Deutschen die "As-is"-Werte und bei den Italienern die "Should-be"-Werte zugrunde legen. Bei den Niederländern kämen natürlich nur die "Should-be"-Werte in Frage.

*Wie bringt man zwei Bündel von Klischees unter "Unsicherheitsvermeidung" zusammen?*

Mit der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" versucht Hofstede zwei Bündel von Klischees oder, man könnte sogar sagen, zwei Bündel von Vorurteilen unter ein Dach zu bringen.

Das eine Bündel umfasst Klischees über Deutsche, die weltweit verbreitet zu sein scheinen. Der Prototyp eines Deutschen ist pünktlich und genau, detailbesessen und gewissenhaft; er liebt Ordnung und Regeln jeder Art und achtet penibel darauf, dass sie auch eingehalten werden. Dieses Klischee ist natürlich gewissen Variationen ausgesetzt und changiert so zwischen einem leicht positiven Beiklang (Bewunderung, meist gekoppelt mit einem gewissen Unverständnis<sup>74</sup>) und einer ausgesprochen negativen Attitüde, die im besten Fall die Lächerlichkeit des prototypischen Deutschen hervorhebt und im schlimmsten Fall bewusst Assoziation die NS-Vergangenheit weckt. Eine Erweiterung zu diesem internationalen Ordnungsklischee bildet ein weiteres (ausschließlich negatives) Deutschlandklischee, dass angelsächsischen Ursprungs ist und in dem Ausdruck "the German angst" seinen prägnanten Niederschlag findet.

Das zweite Bündel von Klischees beinhaltet Ressentiments von Nordländern gegen Südländer, im Speziellen Ressentiments, die in denjenigen Ländern des Westens, die überwiegend protestantisch sind und eine germanische Sprache sprechen, gegen katholische und

<sup>74</sup> Dieses Unverständnis kann gelegentlich in eine Art Mystifizierung umkippen. Ein schönes Beispiel hierfür ist Hofstedes Charakterisierung (U-19) für hohe Unsicherheitsvermeidung, die höchstwahrscheinlich durch Deutschlandklischees inspiriert wurde: "Precision and punctuality come naturally". Für Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung heißt es im Gegensatz hierzu: "Precision and punctuality have to be learned and managed". Man fragt sich, ob kulturelle Werte eine genetische Mutation bewirken können.

eine romanische Sprache sprechende Menschen aus südlichen Regionen gehegt werden. Das Südländerklischee zeigt natürlich auch Variationen. Nordamerikanische Vorurteile gegenüber Hispanics oder Italiener im eigenen Land unterscheiden sich in mancherlei Hinsicht von britischen oder deutschen Vorurteilen gegenüber Südeuropäer (einschließlich gegenüber den orthodoxen Griechen) (vgl. weiter unten). Diese wiederum setzen andere Nuancen als die australischen Vorurteile gegenüber "wogs" (eine stark pejorative Bezeichnung für Einwanderer aus "wärmeren Ländern", früher hauptsächlich auf Südeuropäer (Italiener, Griechen) angewandt, inzwischen erweitert auf Menschen aus allen möglichen Ländern wie Indien oder Pakistan). Es gibt jedoch eine gemeinsame, zentrale Komponente aller dieser Vorurteile. Sie betrifft den Umgang mit Emotionen. Ausgelassene Lebensart und Kommunikationsart von Menschen aus südlichen Ländern werden als Ausdruck fehlender emotionaler Kontrolle, im schlimmsten Fall als Zeichen pathologischer emotionaler Instabilität interpretiert. Es ist nicht schwer, hier einen Berührungspunkt zu einer ganz anderen Familie von negativen Stereotypen zu erkennen, die im Gegensatz zu Südländerklischees keinen latenten Kulturkampf zwischen Protestanten und Katholiken (oder anderen Nichtprotestanten) involviert, nämlich zu der Familie von Negativstereotypen über Schwarzamerikaner. Unter den vorurteilsbeladenen Merkmalen, die Schwarzen attribuiert werden, spielte emotionale Instabilität immer schon eine herausragende Rolle, wie schon Allport in seiner bekannten Arbeit "The Nature of Prejudice" vor mehr als 50 Jahren vermerkte (vgl. Allport 1954/1979).<sup>75</sup>

Was verbindet diese beiden Gruppen von Negativstereotypen miteinander, d.h. diejenigen gegen Deutsche und diejenigen gegen Südländer? In inhaltlicher Hinsicht scheinbar wenig. Dies zeigt sich z.B. daran, dass die Konzeption von Unsicherheitsvermeidung in der Nachfolgeliteratur in zwei völlig unterschiedliche Richtungen abdriftet: auf dem Pfade der Deutschlandklischees bekommt sie einen Beiklang von "uncooler" Überterrationalisierung, auf dem Pfade von Südländerklischees wird sie zunehmend mit emotional geleiteter "Irrationalität" assoziiert. Es gibt natürlich eine ganz triviale Gemeinsamkeit zwischen diesen beiden Gruppen von Stereotypen. Als historisch gewachsene Feindbilder sind sie gleichzeitig und in einer zum Teil sehr starken Form bei denjenigen Kulturen vertreten, für die niedrige Unsicherheitsvermeidung proklamiert wird, also in englischsprachigen Ländern (vor allem bei den Briten) oder in den Niederlanden. Um den in Abschnitt 3.2.1 eingeführten Begriff "Dämonprototyp" von Lakoff wieder aufzugreifen, konstituieren die betreffenden Stereotypen zwei nebeneinander existierende Dämonprototypen.

Wie in 3.2.1 betont wurde, kann man den konzeptuellen Zusammenhang zwischen den negativen Stereotypen eines Dämonprototyps nur auf der Grundlage des korrespondierenden Ideals derjenigen Kultur verstehen, die den Dämonprototyp entwickelt hat. Dies gilt erst recht für den Zusammenhang zwischen Merkmalen mehrerer Dämonprototypen. Aus der Sicht anderer Kulturen kann ein solcher Zusammenhang völlig fehlen oder sogar ausgesprochen kontraintuitiv sein.

Selbst wenn man von den historischen Ursachen absieht, die in den angelsächsischen Ländern zur Herausbildung der beiden Dämonprototypen beigetragen haben mögen, finden wir tatsächlich ein Ideal, das diese fehlende Verbindung herstellen könnte. Dieses Ideal vereinigt auf einmalige Weise folgende Merkmale: "hard-working"-Disziplin, das Schätzen einer "easy-going"-Atmosphäre im täglichen Umgang, tiefe Aversion gegen Reglementierungen von offizieller Seite und Abneigung gegen das offene Zeigen von Gefühlen, insbesondere von

---

<sup>75</sup> Unter diesen Negativattributen finden wir "unterlegene Mentalität" bzw. "primitive Moralität" im Allgemeinen und "emotionale Instabilität", "ungestümes Verhalten", "over-assertiveness" im Besonderen. Die letzten drei Merkmale sind auch unter den angelsächsischen Negativstereotypen prominent vertreten.

negativen, potentiell beunruhigenden Gefühlen, die die Atmosphäre stören könnten.<sup>76</sup> Sowohl die Deutschen als auch die Italiener, Griechen und die anderen mediterranen Nationen scheinen dieses Ideal zu verletzen, allerdings auf ganz unterschiedliche Weise.

*Unsicherheitsvermeidung: mentalitätsmäßige Prädisposition für Faschismus?*

Darüber hinaus besteht eine historische Verbindung zwischen einigen Schlüsselländern für hohe Unsicherheitsvermeidung (im Sinne der IBM-Indexwerte). Es handelt sich dabei um Länder mit einer faschistischen Vergangenheit, gegen die die Alliierten im Zweiten Weltkrieg gekämpft haben: Deutschland, Österreich und Italien. Unter denjenigen Ländern, die unter dem Faschismus gelitten und ihm Widerstand geleistet haben, finden sich zwar einige, denen Hofstede ebenfalls eine hohe Unsicherheitsvermeidung bescheinigt, zwei unter ihnen gehören sogar zu den endgültigen Siegermächten: Frankreich und die Sowjetunion.<sup>77</sup> Andererseits gehörte ein drittes Schlüsselland, Japan, ebenfalls zu den so genannten "Achsenmächten" (Berlin-Tokio-Achse).

Es spricht viel dafür, dass Hofstedes zentraler Gedanke hinter Unsicherheitsvermeidung hier zu finden ist. Gemäß dieses Gedankens mögen Länder mit hoher Unsicherheitsvermeidung oberflächlich betrachtet unterschiedlich wirken, sie alle hätten aber eine mentalitätsmäßige Prädisposition für Faschismus:

"The Axis powers from the Second World War, Germany, Italy, and Japan, are all three characterized by strong uncertainty avoidance plus masculinity (see Fig. 5.1). Under the conditions prior to the war, ethnocentric, xenophobic, aggressive, and assertive tendencies could obtain the upper hand in these countries, more easily than in countries with different culture patterns. Fascism and racism find a fertile ground in cultures with strong uncertainty avoidance and pronounced masculine values." (Hofstede 1997a: 128)

Warum aber soll gerade Angst vor Unsicherheit (neben Männlichkeitswahn) das verbindende Merkmal für eine faschistische Prädisposition sein? Diese Idee verdankt Hofstede der literarisch-philosophischen Verarbeitung des Faschismus, insbesondere Fromms These der "Angst vor der Freiheit". Fromm suchte schon 1941 nach einer Antwort auf die Frage, wie es im Dritten Reich möglich gewesen ist, dass Millionen von Menschen nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten ihre Freiheit bereitwillig aufgaben (Fromm 1941/1990). Die Antwort, die er fand, war, dass menschliche Wesen durch zwei elementare antagonistische Bedürfnisse geleitet sind, durch den Wunsch nach Freiheit und die Sehnsucht nach Unterwerfung. Gewinnt das zweite Bedürfnis überhand, tendieren Menschen dazu, "vor der Freiheit zu fliehen", indem sie autoritäre Systeme gutheißen bzw. sich freiwillig in die Abhängigkeit von Autoritäten begeben, sich konformistisch verhalten und unter Umständen sogar anfangen, selbstzerstörerisch zu agieren. Was Fromm unter "Angst" oder "Furcht" verstand, war also eine abstrakte, existentielle Erfahrung menschlicher Wesen schlechthin, weder mit der alltäglichen Nervosität des Einzelindividuums gleichzusetzen noch als Teil eines Volkscharakters gedacht, der uns erlauben könnte, zwischen angstlosen und angsterfüllten Völkern zu unterscheiden.<sup>78</sup>

<sup>76</sup> Selbstverständlich ist dieses Ideal in den verschiedenen angelsächsischen Ländern auf unterschiedliche Weise ausgeprägt, aber alle weisen mehr oder minder die genannten Komponenten auf. Dies gilt cum grano salis auch für die Niederlande und die skandinavischen Länder.

<sup>77</sup> Für die "Sowjetunion" existieren natürlich keine Indexwerte, sondern nur für Russland. Nach der in Hofstede (2001) veröffentlichten Schätzung beträgt Russlands Indexwert für Unsicherheitsvermeidung 95 Punkte.

<sup>78</sup> Kulturhistorisch fällt für Fromm das Aufkommen dieser existentiellen Erfahrung mit dem Aufkommen des Individualitätsgedanken im späten Mittelalter und in der Renaissance zusammen. Der Zwillingsbruder der neuen Freiheit war demnach eine existentielle Verunsicherung und das Gefühl von Machtlosigkeit bei den einfachen Menschen, was dann auch durch die neuen Religionen (Luther und Calvin) instrumentalisiert wurde. Fromms Idee der "Furcht vor Freiheit" (so die deutsche Übersetzung von "Escape from freedom") ist untrennbar von der Einstellung zur Autorität und zur individuellen Freiheit. Hofstede spielt diesen Zusammenhang herunter, da ihm natürlich sehr viel daran liegt, zu zeigen, dass "Unsicherheitsvermeidung" etwas anderes ist als Gehorsam bei



### *Eine lange Kette unerlaubter Inferenzen*

Es ist eine lange Kette von teilweise unerlaubten Inferenzen, die Hofstede von den drei operationalen Fragebogenitems über Vorurteile zu der Präsentation von Unsicherheitsvermeidung als die "mentale Grundlage" für Faschismus und Rassismus führt. Wir wollen diesen Weg Schritt für Schritt nachzeichnen. Zur Erinnerung sind hier die wichtigsten Ausgangsdaten noch einmal zusammengefasst.

Die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" wurde durch die Interkorrelation der Antworten zu den folgenden drei Fragen etabliert: Frage A37 zur Häufigkeit, mit welcher sich die Versuchsperson nervös oder angespannt in der Arbeit fühlt, Frage A43 zur beabsichtigten Beschäftigungsdauer bei der Firma und Frage B60 zur Verletzbarkeit firmeninterner Regeln. Der Indexwert fällt umso höher aus, a) je mehr Leute angeben, dass sie sich öfter nervös fühlen, b) je mehr Leute gegen Regelverletzung sind, und c) je weniger Leute nur für relativ kurze Zeit bei der Firma bleiben wollen. Im vorigen Abschnitt wurde ausführlich das Problem diskutiert, dass zwischen diesen drei Items auf Individualebene keine Korrelationen im Sinne der Indexwertberechnung existieren: Zwischen Frage A37, die gewöhnlich als "Stress-Frage" bezeichnet wird, und Frage B60 zur Regelorientierung besteht gar keine Korrelation und zwischen Frage A37 und A43 zur beabsichtigten Beschäftigungsdauer besteht sogar eine negative Korrelation. Wie wir detailliert vorgeführt haben, lässt sich auf diese Weise der von Hofstede postulierte Zusammenhang aus den empirischen Daten selbst nicht ableiten. Eine individualpsychologische Erklärung für den Zusammenhang wäre denkbar, lässt sich aber – wegen der fehlenden Korrelation – durch die Daten nicht belegen. Eine schlüssige Erklärung hingegen, die nur auf soziale Praktiken Bezug nimmt, lässt sich nicht erkennen. Hinzukommt, dass in Hinblick auf soziale Praktiken allein sehr wahrscheinlich mit einer kulturellen Differenzierung zu rechnen ist, die Hofstedes Differenzierung zwischen Ländern mit hoher vs. niedriger Unsicherheitsvermeidung überkreuzt (s. oben die Besprechung der GLOBE-Resultate).

Das zentrale Item für Hofstede ist die so genannte Stress-Frage (A37). Mittels Inferenzen wird Stress zum einen mit Angst vor unsicheren Situationen bzw. mit Existenzangst überhaupt und zum anderen mit aggressivem Verhalten assoziiert (vgl. Fußnote 59, S. 90). Üblicherweise unterscheidet man bei Stress zwischen physiologischen und kognitiven bzw. emotionalen Symptomen. Zu den physiologischen Symptomen zählen z.B.: Beschleunigung von Herzfrequenz und Atmung, Engegefühl, vermehrtes Schwitzen, Kreislaufstörungen, hoher Blutdruck, Schlafstörungen usw. Auf der kognitiven bzw. emotionalen Seite finden wir innere Anspannung ("Nervosität"), Unsicherheit, Angstgefühle, Apathie, Aggressivität usw. Die alltagssprachliche Frage A37 ("How often do you feel nervous or tense at work?") ist in höchstem Maße vage. Bei ihrer Beantwortung kann die Versuchsperson eher an die körperlichen Symptome oder eher an die kognitiven/emotionalen Symptome denken, vielleicht, aber nicht notwendigerweise, an beide. Insofern "Stress" einen Sammelbegriff für all die genannten Symptome darstellt, ist schon die Gleichsetzung von "Sich-Nervös-Fühlen" mit Stress schlechthin ein erster Schritt zu potentieller Übergeneralisierung. Tatsache ist, dass wir z.B.

---

Machtdistanz, zumal Deutschland nur bei der ersten Dimension hoch abschneidet: "The authority of rules is something different from the authority of persons. The first relates conceptually to uncertainty avoidance; the second, to power distance." Da aber bei den niederländischen Deutschlandklischees der Nachkriegszeit Regewahn und Autoritätshörigkeit ineinander fließen, zitiert Hofstede (2001: 147) den falschen Spruch. "Befehl ist Befehl" illustriert nicht, wie er annimmt, die "authority of rules", sondern die der Befehlsgeber. Schließlich muss man betonen, dass Fromm, als er 1941 über die Flucht vor Freiheit schrieb, dies nicht aus einer frühen neoliberalen Gesinnung heraus tat, um damit Menschen, die sich nach sozialer Sicherheit sehnen, generell zu diffamieren. Er war sich sehr wohl der positiven Bedeutung von sozialer Sicherheit bewusst und forderte "die Beseitigung der geheimen Herrschaft derer, die – obgleich gering an Zahl - eine große wirtschaftliche Macht ausüben, ohne dass sie jenen gegenüber, deren Schicksal von ihnen abhängt, verantwortlich wären" (1941/1990: 197).

nicht wissen, ob die Versuchspersonen, die angeben, oft nervös zu sein, auch die fraglichen körperlichen Symptome aufweisen.

Nach der Generalisierung von A37-Scores als Maßstab für das Stress-Niveau in einem Land, fährt Hofstede mehrgleisig fort. Zum einen streicht er den pathologischen Charakter von Stress hervor, in dem er auf andere potentielle Symptome von Stress hinweist, die man unter körperlichen bzw. psychischen Störungen subsumieren könnte.

"Physiological and mental disorders related to stress include diseases of the heart and blood vessels, diseases of the stomach and intestines, nervous breakdowns, and disruption of interpersonal relations, in extreme cases leading to suicide." (Hofstede 2001: 149)

Gleichzeitig etabliert Hofstede ein abstraktes Konzept von Angst, die überindividuell auf gesellschaftlicher Ebene existiert ("anxiety in a society"). Diese übergeordnete "Angst in einer Gesellschaft" könne nach seiner Meinung unterschiedliche Reaktionen bei Einzelindividuen hervorrufen. Manche Menschen reagierten darauf so, dass sie ebenfalls Angstgefühle bekommen und nervös werden, andere Menschen hingegen blieben von solchen Reaktionen persönlich verschont, strebten aber typischerweise nach Werten, die Angst mindern können wie z.B. Sicherheit (vgl. 2001: 65, 150). Es wird mit anderen Worten unterschieden zwischen Angst höherer Ordnung, die unterschiedliche Manifestationen haben kann, und individuell erlebter Angst, die nur eine der möglichen Manifestationen darstellt. Diese Unterscheidung folgt natürlich aus den fehlenden bzw. negativen Korrelationen zwischen Nervositätsbekundung und Regelbefürwortung bzw. Sicherheitsstreben in den Antworten der IBM-Erhebung.

*Was ist "Angst in der Gesellschaft"?*

An diesem Punkt angekommen, stellen sich eine Reihe neuer Fragen. Was ist diese "Angst in der Gesellschaft", die unterschiedliche Manifestationen bei Einzelindividuen haben kann (vgl. auch (U-2))? Ist sie etwa ein evolutionsbiologisches Relikt, das in unterschiedlichen Kulturen noch in unterschiedlichem Maße vorhanden ist? Hängt "das durchschnittliche Angstniveau" in einem Land ("the mean level of anxiety in a country") vielleicht davon ab, wie stark dieses evolutionsbiologische Relikt in der betreffenden Kultur abgebaut wurde? Ist die Assoziation zu den körperlichen und psychischen Störungen, die auf einer Zusammenstellung von Stresssymptomen bei Individuen basiert, auf dieser Abstraktionsebene überhaupt noch aufrechtzuerhalten? Wir können uns ein Land vorstellen, in dem nur die kompensatorischen Manifestationen von Angst in der Gesellschaft existieren, die Menschen selbst jedoch in geringem Maße die üblichen Stresssymptome zeigen. Sollten wir dann trotzdem sagen, dass das durchschnittliche Angstniveau in diesem Land hoch liegt?

Eine klare und direkte Antwort auf diese Fragen erhalten wir nicht. Allerdings ist Hofstede sichtlich um den Nachweis bemüht, dass Unsicherheitsvermeidung, wie auch immer sie sich manifestiert, mit pathologischen Charakteristika verbunden ist. Eine Schlüsselrolle bei dieser Argumentation spielt die Referenz auf die Arbeiten des irischen Psychologen Richard Lynn, insbesondere auf eine Arbeit, die dieser 1975 zusammen mit Hampson über nationale Differenzen bezüglich Extrovertiertheit und Neurotizismus veröffentlicht hat. Da diese Arbeit von Lynn und Hampson selbst schon extrem fragwürdig ist, und damit auch Hofstedes Berufung darauf, soll sie hier in ihren wesentlichen Zügen geschildert werden.

*Die Verknüpfung von Unsicherheitsvermeidung mit Neurotizismus nach Lynn und Hampson*

Lynn und Hampson haben mit Hilfe von epidemiologischen und demographischen Daten (Herzkrankheit, Alkoholismus, Scheidung, Kaffeekonsum usw.) für 18 Länder untersucht, ob zwei Persönlichkeitsdimensionen, nämlich Neurotizismus und Extrovertiertheit auf Nationen übertragbar sind:

"The problem posed was that of attempting to determine whether these two personality dimensions could be found among nations. In other words, are there extraverted and introverted, neurotic and stable nations, as is apparently the case among individuals?" (Lynn/Hampson 1975: 223)

Durch eine Faktorenanalyse mit zwölf Variablen wurden daraufhin drei Faktoren identifiziert, die 71,91% der Varianz erklären. Der erste wurde als der "neuroticism factor" und der zweite als der "extraversion factor" bezeichnet. Da bei der Konzeption von Neurotizismus Angst eine zentrale Rolle spielt, verglich Hofstede die Länderwerte für Neurotizismus in der Studie von Lynn und Hampson mit den eigenen Länderwerten für Unsicherheitsvermeidung (vgl. Hofstede 2001: 155f.). Das Resultat war eine positive Korrelation ( $\rho = .73^{***}$ ). Besonders eindrucksvoll fand Hofstede dabei, dass es in der Untersuchung von Lynn und Hampson (1975) ausgerechnet Österreich, Japan und Frankreich waren, die die höchsten Neurotizismuswerte aufwiesen, also Länder mit auffällig hohen Indexwerten für Unsicherheitsvermeidung. Im Gegenzug waren es angelsächsische Länder (Irland, Großbritannien und Neuseeland), die die niedrigsten Neurotizismuswerte erzielten, also die klassischen Vorzeigexemplare für niedrige Unsicherheitsvermeidung bei Hofstede.<sup>79</sup> So wertete er diese Übereinstimmung als eine reziprok wirkende Bestätigung sowohl für Lynn und Hampson als auch für sich selbst:

"Because the two studies use completely different sources of data, the agreement between their result is very supportive of the solidity of their conclusions: anxiety levels differ from one country to another. Some cultures are more anxious than others." (Hofstede 1997a: 115)

Zu den beiden differenzierenden Merkmalen (higher stress vs. lower stress, more anxiety vs. less anxiety) fügte Hofstede außerdem ein drittes hinzu, nämlich "neuroticism" vs. "ease" (vgl. Charakterisierung (U-9), in der alle drei Gegensatzpaare zusammengefasst sind). Man beachte hierbei die Steigerung. Die Attribuierung von Stressanfälligkeit ist keineswegs identisch mit der Attribuierung von Neurotizismus.

### *Neurotizistische Menschen und neurotizistische Nationen*

Wie "solide" sind also tatsächlich die Schlussfolgerungen in Lynn/Hampson (1975)? Bevor wir darauf eingehen, muss festgehalten werden, dass die beiden fraglichen Dimensionen nicht in einer neutralen Weise Persönlichkeitsmerkmale beschreiben. Bei der Dimension von Neurotizismus ist ganz eindeutig, dass ein hoher Wert negativ und ein niedriger Wert positiv belegt ist. Eysenck, der den Begriff eingeführt hat, sah Neurotizismus als eine genetisch-bedingte und physiologisch-unterstützte Persönlichkeitsdimension an (vgl. Eysenck 1947; 1990). Ein hoher Wert auf dieser Dimension bedeutete für ihn eine Prädisposition für psychische Verhaltensstörungen (d.h. "Neurosen" in der Terminologie des Freud'schen Paradigmas). Die damit verknüpfte Voraussage war, dass in einer Gruppe von Personen mit jeweils hohen Neurotizismuswerten die statistische Wahrscheinlichkeit höher liegen soll, psychisch gestörte "Neurotiker" zu finden als in einer Gruppe von Personen mit jeweils niedrigen Werten; eine Einzelperson mit einem hohen Wert muss nach dieser Konzeption nicht notwendigerweise ein Neurotiker sein, es wird aber erwartet, dass sie eine deutlich größere Anfälligkeit dafür aufweist als eine Person mit einem niedrigen Wert. Auf jeden Fall haben hohe Werte eine Assoziation zum "Unnormalen" und "Gestörten", niedrige Werte zum "Normalen" und "Gesunden". Einer der Koautoren, Richard Lynn, diskutiert sogar in einem seiner späteren Werke (in

<sup>79</sup> Das sind die Faktorwerte für Neurotizismus der untersuchten Länder in absteigender Reihenfolge: Österreich (3.73), Japan (2.95), Frankreich (2.37), Deutschland (2.11), Italien (1.05), Finnland (0.61), Schweiz (0.28), USA (0.18), Belgien (0.15), Kanada (-0.29), Dänemark (-0.55), Australien (-0.75), Norwegen (-0.86)/Schweden (-0.86), die Niederlande (-1.52), Neuseeland (-1.61), Großbritannien (-2.41), Irland (-4.58) (vgl. Lynn/Hampson 1975: 237). Man beachte auch den großen Abstand auf der negativen Seite (niedriger Neurotizismus) zwischen dem Spitzenreiter Irland (-4.58) und Großbritannien (-2.41). Wir kommen noch darauf zurück, warum Irland so unglaublich niedrige Neurotizismuswerte aufweist.

Lynn (2001), einem flammenden neofaschistischen Plädoyer für Eugenik<sup>80</sup>), allen Ernstes die Frage, ob man eugenische Maßnahmen gegen Personen mit einer neurotizistischen Persönlichkeit unternehmen sollte.<sup>81</sup> Bei Extrovertiertheit und Introvertiertheit ist es weniger eindeu-

---

<sup>80</sup> Richard Lynn führt einen, man kann es nicht anders nennen, stramm faschistischen Kulturkampf, im Rahmen dessen er sich dezidiert für den Einsatz von eugenischen Maßnahmen klassischer Art (z.B. Sterilisierung) und moderner Art (Biotechnologie) einsetzt (vgl. Lynn 1996; 2001). Seine Thesen lauten folgendermaßen: Die Bevölkerung westlicher Demokratien erlebte in der zweiten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts einen Prozess genetischer Degeneration (Disgenik) auf drei Gebieten: Gesundheit, Intelligenz und moralischer Charakter. Dieser Prozess würde eine Gefahr für die Zivilisation und für die wirtschaftliche, wissenschaftliche und militärische Stärke bestimmter Nation wie z.B. die USA darstellen. Dieser Prozess müsse mit Mitteln der Eugenik gestoppt und umkehrbar gemacht werden (vgl. Lynn 2001: viii). Der Verfall westlicher Zivilisation sei mit der gefährlichen Vorantreibung individueller Menschenrechte auf Kosten von gesellschaftlichen Rechten Hand in Hand gegangen und hätte ab den 60er Jahren unberechtigterweise zu einem schlechten Ruf von "Eugenik" geführt:

"Throughout the Western democracies the eugenics societies closed themselves down; sterilization of the mentally retarded and criminals largely ceased; immigration was permitted without regard to human quality; and only a tiny handful of social scientists continued to support eugenics. This reversal in attitudes towards eugenics was due principally to the increasing priority accorded to individual rights over societal rights, in particular the right of those with genetic disorders and mentally retardation and criminals to have an unlimited number of children and to transmit their disabilities and pathologies to future generations at the expense of social rights..." (vgl. Lynn 2001: 42-43).

Einen weiteren Grund für den schlechten Ruf von "Eugenik" sieht Lynn darin, dass die eugenische Motivation der deutschen Nationalsozialisten völlig überschätzt wurde (2001: 28f.): Sterilisierung wäre in der Zeit überall in der Welt eine völlig normale Maßnahme gewesen, in vielen Staaten sogar stärker betrieben als in Deutschland. Euthanasie wäre nicht aus eugenischen Gründen erfolgt, sondern aus finanziellen: Die Nazis wollten einfach nur Kosten sparen! Schließlich wären Millionen Juden auch nicht aus eugenischen Gründen getötet worden, da Hitler ja eine sehr hohe Meinung von ihrer Intelligenz hatte. Lynn selbst führt allerdings eine massive Kampagne gegen "Hispanics and blacks from the Carribean and Africa", denen er – verglichen mit der "weißen Rasse" in den USA und mit Hilfe von zweifelhaften Daten und Argumenten – niedrigere Intelligenz, unterlegene Moral, Persönlichkeitsstörungen und Neigung zur Kriminalität unterstellt (vgl. 2001: 36-37; 318ff.). Lynn macht sie auf eine gruselige Weise verantwortlich dafür, dass die eigene düstere Vision eintreten könne: die USA verlieren ihre wirtschaftliche Stärke und damit auch ihre Vormachtstellung in der Welt (vgl. 2001: 318ff.). Die Gefahr bestehe umso mehr, da einige autoritäre Staaten wie z.B. China nicht so viel Skrupel bei der Anwendung von klassischer Eugenik und Biotechnologie hätten und daher in den nächsten 50 Jahren signifikante Fortschritte in der "genetischen Qualität ihrer Bevölkerung" erreichen werden (vgl. 2001: 304). Der Aufsatz Lynn/Hampson (1975) enthält keine derart offenen rassistischen Ansichten. Man muss sich allerdings dessen bewusst sein, auf welchem Hintergrund es geschieht, wenn die "emotionale Stabilität" angelsächsischer Nationen mit fragwürdigen Methoden und Argumenten "nachgewiesen" wird, ebenso wie der pathologische Charakter anderer Nationen.

<sup>81</sup> Man vergleiche hierzu Lynn (2001: 109):

"These [pairs of adjectives denoting opposites poles of neuroticism; LB] are calm-worrying; even-tempered-temperamental; self-satisfied-self-pitying; comfortable-self-conscious; and unemotional-emotional. At the high end of the trait are found neurotic personality and anxiety disorders (Eysenck, H.J, 1947; Widiger & Trull, 1992). This has led Cattell (1987, p. 213) to propose that a low level of neuroticism is desirable and that eugenic measures could usefully be taken to lower the average level of the trait. This proposal may seem attractive on the grounds that an eugenic intervention of the kind would reduce the numbers of emotional, temperamental, and self-pitying neurotics."

Zum Schluss rät Lynn von eugenischen Eingriffen allerdings ab, da nach manchen Studien Neurotizismus positiv mit Arbeitsleistung korreliert, zumindest bei britischen Studenten. Eine Entwarnung ist allerdings nicht angesagt. Es gibt eine weitere Dimension, bei der Lynn dafür plädiert, sie als Gegenstand von eugenischen Maßnahmen zu betrachten. Das ist die Dimension "agreeableness". Wie der Name schon sagt, werden hier Persönlichkeitseigenschaften gemessen, die in extremer Weise kulturspezifischer Variationen unterliegen. Was in der einen Kultur als angenehm, freundlich, höflich, sympathisch usw. empfunden wird, kann in der anderen Kultur gerade umgekehrt als unangenehm, unfreundlich, unsympathisch, unhöflich usw. gesehen werden (vgl. Watts 2003; Behrens et al. 2006). Nach den Modellen, die Lynn (2001: 111) berücksichtigt, gehören eine kritische, nichtkonformistische Haltung (die in vielen Kulturen sehr positiv gesehen werden) zu dem negativen Pol der Dimension. Das sind übrigens Persönlichkeitstrait, die nach Hofstede ebenfalls sehr typisch für hohe Unsicherheitsvermeidung seien. Man kann Lynns Vorschlag nicht anders interpretieren, als dass "unangenehme", da kritische Menschen und Kulturen auf lange Sicht eliminiert werden sollen.

tig, welche von beiden den positiven Pol darstellt. Bei Lynn und Hampson (1975) ist ein gewisses Bias zur positiven Beurteilung von Extrovertiertheit zu beobachten, was damit zu tun hat, dass extrovertierten Personen höhere Sozialehrlichkeit zugeschrieben wird und höhere Sozialehrlichkeit ihrerseits per se als positiv gesehen wird.<sup>82</sup>

Bei der Arbeit von Lynn und Hampson handelt es sich um eine klassische Übertragung von individuenbezogenen Zusammenhängen auf eine kollektive Ebene, wie sie im vorigen Abschnitt kritisch diskutiert wurde (vgl. 1975: 223):

"The strategy adopted here is to use the results of work on individuals to set up a model of the factor structure of these demographic and epidemiological variables among nations."

Das Modell, das überwiegend auf der Grundlage von monokulturellen Untersuchungen entwickelt wurde, bestimmt die Auswahl der Variablen, die hypothetischen Zusammenhänge zwischen ihnen und damit die Interpretation der beiden relevanten Faktoren. Ohne entsprechende Teilhypothesen auf Individualebene wäre nämlich keineswegs klar, wie man die beiden Faktoren mit Persönlichkeitstraiten in Zusammenhang bringen sollte. Unter (23) sehen wir die höchsten Ladungen (bis (-).50) für die beiden Faktoren, Neurotizismus und Extrovertiertheit/Introvertiertheit (Lynn/Hampson 1975: 235).

(23)

Factor I (Neuroticism)		Factor II (Extraversion/Introversion)	
Suicide <sup>83</sup>	-.78	Divorce	.72
Chronic psychosis	.76	Coronary heart disease	.65
Alcoholism	-.70	Cigarette consumption	.63
Accidents	-.69	Murder	.62
Caffeine consumption	.67	Crime	.57
Calorie intake	.65		
Coronary heart disease	.61		
Crime	-.56		

Werte im negativen Bereich beim ersten Faktor sind mit einem hohen Maß an Neurotizismus assoziiert (durch Schattierung hervorgehoben in (23)), diejenigen im positiven Bereich mit einem niedrigen. Die allesamt positiven Werte beim Faktor zeigen Extrovertiertheit an. Ausbuchstabiert heißt dies, dass hoher Neurotizismus mit einer hohen Selbstmordrate, mit Alkoholismus, Unfällen und Kriminalität verknüpft wird, ihr Gegenpol, niedriger Neurotizismus bzw. "emotionale Stabilität" hingegen mit einer hohen Rate an chronischer Psychose und an

<sup>82</sup> In diesem Sinne wird die extrovertierte Persönlichkeit in dem fraglichen Aufsatz mit positiven Attributen verknüpft wie z.B. "cheerful". Eine negative Konnotation erhält Extrovertiertheit nur in Zusammenhang mit denjenigen Variablen, die die Autoren als "moralisch verwerfliches Verhalten" interpretieren wie z.B. illegitime Kinder (!). In diesem Kontext heißt es dann: "An important feature of the extravert's personality is his impulsiveness or, perhaps more relevantly in the present context, *her* impulsiveness. Furthermore, the extravert is relatively unsocialized and has not absorbed so well the moral values of society." (vgl. Lynn/Hampson 1975: 226). Auch wenn der Aufsatz in den 70er Jahren entstanden ist, fragt man sich: um welche "moralischen Werte" handelt es sich denn in Rahmen einer cross-kulturellen Untersuchung? Abgesehen davon zeigen Lynn und Hampson beim Vergleich von extrovertierter und neurotizistischer Persönlichkeit immer noch deutlich mehr Sympathie für die erste. Dies dürfte auch der Grund dafür sein, dass sie die Tatsache herunterspielen, dass Mord auf den Extrovertiertheitsfaktor deutlich stärker lädt als auf den Neurotizismusfaktor.

<sup>83</sup> Die Daten stammen für alle Variablen mit Ausnahme von zwei aus den "U.N. Demographic Yearbooks". Die Ausnahmen sind Kaffee- und Zigarettenkonsum. Aus welchem Jahr die Daten stammen, wird bei keiner Variable vermerkt. Bei chronischer Psychose wird die Zahl der Patienten in psychiatrischen Anstalten berechnet, bei Alkoholismus die Zahl der Todesfälle durch Leberzirrhose, bei "koronarer Herzkrankheit" ebenfalls die Zahl der Todesfälle (einschließlich Todesfälle infolge von Arterienverkalkung). Auch bei Unfällen werden nur solche mit Todesfolge herangezogen, und zwar jede Art. Bei Kriminalität zählt die Anzahl der Gefängnisinsassen.

koronarer Herzkrankheit sowie mit einer hohen täglichen Kalorienzufuhr und hohem Kaffee-  
konsum. Zwei von den hier berücksichtigten Variablen weisen fast identische Ladungen auf  
den beiden Faktoren auf, nämlich Kriminalität und koronare Herzerkrankung. Lynn und  
Hampson betrachten entsprechend Kriminalität als gemeinsame Funktion von hohem Neuro-  
tizismus und Extrovertiertheit und koronare Herzerkrankung als gemeinsame Funktion von  
niedrigem Neurotizismus und Extrovertiertheit. Im Gegensatz hierzu finden wir bei Selbst-  
mord und Mord eine komplementäre Verteilung (Selbstmord bei Neurotizismus, Mord bei  
Extrovertiertheit).

Dass Selbstmord, Alkoholismus und Unfälle mit Todesfolge eine Korrelation zueinan-  
der haben, überrascht einen nicht. Ihre konzeptuelle Verknüpfung mit Neurotizismus er-  
scheint zunächst auch noch nicht ganz unplausibel. Nicht sehr überzeugend wirkt hingegen,  
dass die indikativen Variablen für niedrigen Neurotizismus bzw. "emotionale Stabilität" aus-  
gerechnet chronische Psychose und Herzerkrankung sein sollen.

### *Neurotizismus & chronische Psychose*

Betrachten wir uns zunächst die Erklärung, die uns Lynn und Hampson für chronische Psy-  
chose geben. Die analysierten Daten beziehen sich auf die in amtlichen Statistiken erfasste  
Anzahl von psychiatrischen Patienten. Es ist hinlänglich bekannt, dass die Bedingungen, unter  
welchen psychische Störungen diagnostiziert und Patienten im Falle einer bestimmten Stö-  
rung hospitalisiert werden, von Land zu Land zum Teil beträchtlich variieren.<sup>84</sup> Insofern sind  
die nationalen Daten nicht unmittelbar miteinander vergleichbar. Eine weitere relevante  
Frage, die sich in diesem Zusammenhang stellt, ist: Auf welcher theoretischen Basis werden  
"Neurose" (ein theorieimmanenter Begriff aus der Psychoanalyse) und "Psychose" voneinan-  
der abgegrenzt? Diese Punkte werden von Lynn und Hampson überhaupt nicht angesprochen.  
Statt dessen machen sie folgende spekulative Annahmen (1975: 230-231): Bei leichteren psy-  
chischen Störungen herrsche in Krankenhäusern in der Regel eine große Fluktuation. Deswe-  
gen könnten wir davon ausgehen, dass Patienten, die sich in Krankenhäusern aufhalten und so  
zu einem beliebigen Zeitpunkt statistisch erfasst werden, zu einem großen Teil unter schwere-  
ren chronischen Störungen litten wie z.B. Schizophrenie. Für Schizophrene wiederum gelte,  
dass sie apathisch seien und eine verminderte Reaktivität zeigten. Verminderte emotionale  
Reaktivität wiederum sei symptomatisch für niedrigen Neurotizismus. Außerdem hätten auch  
die wenigen Untersuchungen, in denen Patienten mit chronischer Psychose einem Persönlich-  
keitstest unterzogen wurden, ergeben, dass diese einen niedrigen Neurotizismus aufwiesen.

---

<sup>84</sup> Es gibt eine enorme cross-kulturelle Variation bei psychischen Störungen, sowohl auf dem Gebiet der Diag-  
nose als auch der Behandlung (vgl. Beardsley 1994). Es gibt zwar inzwischen weltweit anerkannte Normen der  
Diagnose wie das Referenzwerk "DSM-III-R". Mediziner aus verschiedenen Kulturen sind jedoch weiterhin eher  
einig bei der Diagnose von biopathologischen Bedingungen (wie z.B. Malaria) als bei der von psychopathologi-  
schen Bedingungen (wie z.B. Depression). Im zweiten Fall gibt es eine weitere Abstufung: die größte Einigkeit  
herrscht bei organischen Syndromen (senile Demenz), mittlere Einigkeit bei Schizophrenie und die geringste bei  
Depression und affektiven Störungen. Beardsley (1994) berichtet z.B. von einer Studie, bei der US-amerikani-  
sche und chinesische Psychiater nach der Vorgabe von "DSM-III-R" dieselben chinesischen Patienten zu diag-  
nostizieren hatten. Die Übereinstimmung lag bei 75%. So sind Fehldiagnosen gerade bei Fremdkulturellen keine  
Seltenheit, wie sie eindrucksvoll schildert. Die Gründe hierfür liegen zum Teil auf der Hand. Erstens gibt es  
deutliche kulturelle Unterschiede in der Art, wie Patienten über ihre eigenen Symptome berichten bzw. wie diese  
Berichte von den Ärzten interpretiert werden. Zweitens unterliegt die Interpretation von psychischen Störungen  
(insbesondere Persönlichkeitsstörungen) sehr stark kulturellen Verhaltensnormen, die auch von den Ärzten in-  
ternalisiert sind. Schließlich setzen sich die kulturellen Differenzen auch bei der Behandlung fort, so auch bei der  
Frage, bei welcher Diagnose Personen zwangsweise hospitalisiert werden. Dies wiederum hängt natürlich auch  
damit zusammen, wie weit die Familie und die Gesellschaft psychische Krankheiten toleriert (vgl. erneut  
Beardsley 1994). Alles in Allem könnte also eine hohe Zahl von psychiatrischen Einweisungen gerade ein Zei-  
chen für "hohe Unsicherheitsvermeidung" im Sinne von Hofstede sein.

Nehmen wir an, dass diese Analyse im Rahmen des betreffenden Persönlichkeitsmodells korrekt ist und nicht durch die Behandlung der Patienten beeinflusst wurde. Was folgt aber daraus, wenn wir das Persönlichkeitsmodell auf Länderebene übertragen? Die Voraussage ist wohl, dass "nichtneurotizistische Länder" mit einem geringem Angstniveau eine höhere Prädisposition für chronische Psychosen haben, d.h. es werden etwa mehr Menschen an Schizophrenie usw. erkranken. So funktioniert die Berechnung und die Interpretation der Länderwerte. Die Tatsache, dass Irland mit einem großen Abstand vor Großbritannien den niedrigsten Neurotizismuswert in Lynn/Hampson (1975) hat, hängt mit Sicherheit auch damit zusammen, dass es mit einem ebenfalls sehr großem Abstand die höchste Rate an Patienten in psychiatrischer Behandlung aufweist (7.2, pro 1000 Einwohner). Die drei Länder mit der niedrigsten Rate sind übrigens Japan (0.8), Deutschland (1.7) und Österreich (1.7). Sollte die Generalisierung der Faktorenanalyse auch umgekehrt gelten? Je niedriger die Rate, umso "neurotizistischer" ist ein Land? Im Sinne von Hofstede's "Angst in der Gesellschaft", die eher sozial und weniger genetisch konzipiert ist, drängt sich eher ein anderer Verdacht auf: Je mehr psychisch kranke Leute weggesperrt werden, umso höher liegt das Niveau von "Angst in der Gesellschaft".<sup>85</sup>

#### *Neurotizismus & koronare Herzkrankheiten*

Wie sieht es mit der koronaren Herzkrankheit aus? Sie gilt als die Todesursache Nummer eins in den Industrienationen. Allerdings scheint es auch unter den Industrienationen gewisse Unterschiede zu geben, die sich an der Rate an entsprechenden Todesfällen (Herztod) ablesen lassen (bei der Herzkrankheit-Variable haben Lynn und Hampson nur solche Fälle mit Todesfolge in die statistische Analyse einbezogen). Nach den analysierten Daten aus den 70er Jahren zeichnen sich die angelsächsischen Länder geschlossen durch eine überdurchschnittlich hohe Rate aus (vgl. 1975: 233). An erster Stelle stehen Großbritannien (314.6, pro 100.000 Einwohner), Irland (313.5) und die USA (306.3). Eine auffällig niedrige Rate zeigen nur Japan (50.1) und Frankreich (78.4), aber auch Deutschland (199.2) und Italien (188.4) liegen gut unter der Rate der übrigen angelsächsischen Länder (Australien (256.2), Neuseeland (243.7) und Kanada (237.0)). Nach allgemeiner Auffassung gehört Stress zu den prominenten Risikofaktoren für Herzerkrankung. Wie lässt sich dann erklären, dass ausgerechnet in denjenigen Ländern, in denen Stress, Unruhe, Nervosität vorherrschen soll, die Todesrate verhältnismäßig niedrig liegt? Mehr noch: die niedrigen Neurotizismuswerte der angelsächsischen Länder leiten sich teilweise gerade aus der hohen Todesrate ab.

Lynn und Hampson präsentieren zwei sehr zweifelhafte Argumente, um diesen Widerspruch aufzulösen (vgl. 1975: 227). Erstens wird behauptet, dass der angebliche Zusammenhang zwischen Stress und Herzerkrankung längst widerlegt sei, nachdem in einer groß angelegten amerikanischen Studie gezeigt wurde, dass es gar nicht Manager sind, die Anfälligkeiten für Herzerkrankung zeigen, sondern Arbeiter. Linguistisch betrachtet basiert dieses Argument auf einem billigen "Präsuppositionstrick". Es wird präsupponiert, dass Manager typischerweise Stress haben bzw. dass der Leser genau davon ausgehen wird. Ohne diese Hintergrundannahme, wenn der Leser z.B. glaubt, dass Arbeiter, die um ihren Arbeitsplatz bangen müssen, viel mehr Stress ausgesetzt sind, ist das Gegenargument null und nichtig. Unabhängig davon fragt man sich, unter welcher Hypothese denn koronare Herzkrankheit als Variable in die statistische Analyse aufgenommen wurde, wenn nicht unter der traditionellen Annahme über den Zusammenhang zwischen Stress und Herzerkrankung. Nehmen wir an, dass tatsäch-

---

<sup>85</sup> Das sind die in Lynn/Hampson (1975: 237) angegebenen Werte für chronische Psychose (in absteigender Reihenfolge): Irland (7.2), Schweden (4.6), Neuseeland (4.3), Finnland (3.6), Schweiz (3.5), Großbritannien (3.4)/USA (3.4), Australien (3.3), Belgien (3.0), Kanada (2.9), Frankreich (2.4), Dänemark (2.2), Italien (2.2), die Niederlande (2.3), Norwegen (2.0), Österreich (1.8), Deutschland (1.7), Japan (0.8).

lich kein eindeutiger kausaler Zusammenhang zwischen Stress und Herzinfarkt u.ä. hergestellt werden kann, z.B. deswegen, weil es so viele andere Risikofaktoren für Herzerkrankung gibt und die Interaktion zwischen ihnen sehr komplex ist. Eine gegenteilige Hypothese, dass nämlich ein hoher Stress ein niedriges Herzinfarkttrisiko bedeutet, folgt daraus definitiv nicht, auch wenn dies der Wunschtraum von manchen Leuten wäre und Herzinfarktprävention erheblich erleichtern würde. Die Interpretation von Neurotizismus suggeriert aber genau einen solchen inversen Zusammenhang.

Das andere Argument von Lynn und Hampson bezieht sich nicht auf medizinische Zusammenhänge, sondern auf die soziale Wirkung von Persönlichkeitstraits. Mit Hinweis auf eine Studie wird vermerkt (1975: 227):

"One reported that coronary patients were 'more cheerful and better socializers' (O'Leary et al., 1968), suggesting a low level of neuroticism and a high level of extraversion."

Aus einer kulturell unvoreingenommenen Perspektive ist es nicht klar, warum die Beobachtung, dass Herzpatienten fröhliche Menschen und gute Sozialisierer sind, auf einen niedrigen Grad von Neurotizismus hindeuten soll. Soziale Skills und Kontaktfähigkeit sind zwar eine definitorische Eigenschaft von Extrovertiertheit. Neurotizismus soll aber nicht das Gegenteil von Extrovertiertheit (d.h. identisch mit Introvertiertheit) sein, sondern der eine Pol einer zweiten Dimension, die orthogonal zur Dimension "Extrovertiertheit/Introvertiertheit" steht. In diesem Sinne sollten neurotizistisch veranlagte Menschen schon im Sinne des theoretischen Modells sowohl kontaktfreudig als auch kontaktscheu sein können, sowohl lebenslustig als auch nicht usw. Aufgrund der Tatsache, dass sie temperamentvoll und emotional beschrieben werden (vgl. Fußnote 81, S. 112), könnte man bei ihnen sogar ein gewisses Bias zum kontaktfreudigen Verhalten erwarten. Das obige Zitat macht nur unter folgenden Hintergrundannahmen einen Sinn: Es sind nicht die physiologischen Aspekte von Stress und Angst, die bei Neurotizismus im Endeffekt relevant sind, sondern die sozialen Aspekte des Verhaltens. Dabei kommt es darauf an, ob jemand sich nervös, hektisch, unruhig verhält, ob er oder sie sich unentwegt beklagt und lamentiert, ob er oder sie also, wie die Australier sagen würden, ein "whinger" ist. Lynns Attribut hierfür ist schlicht "self-self-pitying" und das zählt für ihn zu den ausgesprochen unerwünschten Merkmalen dieses Persönlichkeitstyps (vgl. erneut Fußnote 81, S. 112). Dies könnte erklären, warum neurotizistische Menschen zum einen schlechte Sozialisierer sein sollen, und auch, warum sie seltener Herzinfarkt bekommen. Möglicherweise fehlt ihnen gar nichts, wenn sie jammern.

Es gibt natürlich eine weitere Möglichkeit, wie die inverse Relation zwischen Stress und Herzkrankheit begründet werden könnte: durch genetische Veranlagung. In dem fraglichen Aufsatz aus 1975 sprechen Lynn und Hampson diesen Punkt nicht explizit an. Eysencks konzeptioneller Einfluss und Lynns spätere Werke (1996; 2001) sprechen aber dafür, dass diese Idee durchaus im Hintergrund steht. Wäre dies so, wäre die Übertragung von Hypothesen zwischen Persönlichkeit und gesundheitsrelevanten Faktoren, die überwiegend durch psychologische Experimente mit Amerikanern oder Briten gestützt werden, auf ganze Nationen in der ganzen Welt, ganz und gar unseriös. Die wundersamen Gene, die einen zugleich stress-



frei und sozial angenehm machen und auch noch die Wahrscheinlichkeit erhöhen, am Herztod zu sterben, müssten noch gefunden werden.<sup>86</sup>

*Neurotizismus & niedrige Kalorienzufuhr und niedriger Kaffeekonsum*

Vielleicht ist es auch einer solchen Idee der genetischen Grundlagen von Persönlichkeitsdifferenzen zuzuschreiben, dass der mögliche Zusammenhang zwischen hoher Kalorienzufuhr, hohem Kaffeekonsum und Herzerkrankung auf der Seite von niedrigem Neurotizismus mit keinem Wort angesprochen wird. Was dagegen thematisiert wird, ist der unterschiedliche Effekt von Koffein und Alkohol auf das Nervensystem. Koffein gilt als ein Aufputzmittel, Alkohol soll einen beruhigenden Effekt haben und dabei Angst vermindern. Ohne soziokulturelle Motivation zur Einnahme von Lebensmitteln und Drogen im Einzelnen zu berücksichtigen, versuchen die beiden Autoren im Rahmen einer zirkulären Bezugnahme auf diese Effekte und auf korrespondierende Motivationen, den Unterschied zwischen hohem und niedrigem Neurotizismus selbst und zugleich die komplementäre Zuordnung von Kaffee zum niedrigen bzw. von Alkohol zum hohen Neurotizismus zu motivieren.

Zuerst schließen die Autoren aus dem Effekt der genannten Drogen auf die Motivation ihrer Einnahme. D.h. es wird nicht nur angenommen, dass Kaffee gerne wegen seiner stimulierenden Wirkung getrunken wird, sondern auch, dass die Hauptmotivation zum Alkoholkonsum darin besteht, die Nerven zu beruhigen und sich die Angst zu nehmen. Da Angst zum Kernkonzept des Neurotizismus gehört, wird daraufhin die Erwartung formuliert, dass Menschen mit hohem Neurotizismus mehr Alkohol konsumieren werden und Menschen mit niedrigem mehr Kaffee (1975: 229). Auf die Ebene von Nationen übertragen laufen die Inferenzen dann in die umgekehrte Richtung. Derjenige Faktor, der sich durch eine hohe Ladung für die Alkoholismus-Variable auszeichnet, wird als der Neurotizismus-Faktor identifiziert. Bei den betroffenen Ländern wird aus einem hohen Alkoholismus auf Neurotizismus und aus Neurotizismus auf Angst (sowie auf andere neurotizistische Merkmale) geschlossen.

Bei anderen Drogen wie bei Zigaretten wird Beruhigung und Beseitigung von Angst als mögliche Motivation überhaupt nicht angesprochen; Zigaretten sollen ja auch nur bei Extrovertiertheit relevant sein. Die These, dass es eine solche Motivation auch für übermäßiges Essen geben könnte, wird erwähnt, jedoch gleich wieder verworfen. Die Begründung dafür lautet folgendermaßen (vgl. 1975: 229): Es lässt sich experimentell nachweisen, dass Stress (z.B. künstlich erzeugter Stress bei Probanden) Appetit reduziert. Außerdem würden stimulierende Drogen, die Angst und nervöse Spannung erhöhen (wie Kaffee), den Appetit ebenfalls reduzieren. Wie kommt es, fragt man sich, dass dann bei niedrigem Neurotizismus gleichermaßen hoher Kaffeekonsum und hohe tägliche Kalorienzufuhr zu beobachten ist? Sind hier vielleicht, ähnlich wie bei Hofstede, jeweils andere Leute involviert? Die einen trinken Kaffee und die anderen (die "overeaters") essen zu viel? Welcher Angstpegel soll überhaupt sozial relevant sein, der ursprüngliche (vor dem Kaffee bzw. Alkohol) oder der künstlich erzeugte? Als Hauptargument für die Assoziation zwischen niedrigem Neurotizismus und hoher Kalo-

---

<sup>86</sup> Insgesamt erinnert mich die Argumentation von Lynn und Hampson an einen populären Witz auf dem Internet (gefunden u.a. auf <http://www.scottandrew.com.au/Jokes/>; <http://www.br-online.de/wissenbildung/thema/lachen/lieblings-witze.xml>; ; 8.7.2006):

"Heart attack Information:

- A. The Japanese eat very little fat and suffer fewer heart attacks than the Americans, British or Australians
- B. On the other hand the French eat a lot of fat and also suffer fewer heart attacks than the Americans, British or Australians
- C. The Japanese drink very little red wine and suffer fewer heart attacks than the Americans, British or Australians
- D. The Italians drink excessive amounts of red wine and suffer fewer heart attacks.

\*Conclusion.\*: Eat and Drink what you like. It's speaking English that kills you."

rienzufuhr wird schließlich, wie schon bei Herzerkrankungen, auf Wirkungsdaten zurückgegriffen, in einer Weise, die einen an das gut bekannte Klischee über die Gemütlichkeit von Übergewichtigen erinnert: Es gebe kein Anzeichen dafür, dass "voracious overeaters" unter emotionalen Störungen oder Auffälligkeiten litten.<sup>87</sup>

Alles in Allem sind die unverhohlenen Versuche von Lynn und Hampson, mit allen methodischen Tricks zu zeigen, dass die angelsächsischen Nationen, mit Irland an der Spitze, die "emotional stabilsten" sind, nicht sehr überzeugend. Wie sieht es auf der anderen Seite, bei hohem Neurotizismus, aus?

### *Neurotizismus & Alkoholkonsum*

Es besteht kein Zweifel, dass auf Individualebene innerhalb jeder Nation ein signifikanter Zusammenhang zwischen Alkoholkonsum bzw. Alkoholabhängigkeit und Selbstmord besteht. Auch lässt sich ein nicht unerheblicher Teil von Unfällen, zumindest in den so genannten Industrienationen, direkt auf Alkoholeinfluss zurückführen, wie dies den Berichten der Weltgesundheitsorganisation zu entnehmen ist (vgl. z.B. "WHO Global Status Report on Alcohol 2004"; Daten über Alkoholkonsum im Folgenden sind diesem Bericht entnommen). Wenn Neurotizismuswerte auf ganze Nationen übertragen werden und Angst auf nationaler Ebene mit Alkoholismus auf nationaler Ebene verknüpft wird, ist es allerdings nicht ganz klar, welcher Aspekte von Alkoholkonsum bei der Alkoholismus-Variable relevant sein sollen. Geht es bei dieser Variable um Alkoholabhängigkeit und Suchtverhalten, also um die Frage, wie hoch die Suchtgefährdung in einem Land liegt? Oder handelt es sich eher um die Frage, ob Alkohol regelmäßig getrunken wird und wenn ja, wie viel? Außerdem ist es auch nicht klar, welche Rolle die kulturell variierenden sozialen Rituale des Trinkens bei der Motivationsbestimmung spielen. In diesem Zusammenhang muss auch auf eine auffällige Ungleichheit der Messdaten in Lynn/Hampson (1975) hingewiesen werden. Beim Rauchen wird die konsumierte (verkaufte) Menge von Zigaretten gemessen, nicht jedoch etwa Tod durch Lungenkrebs. Beim Trinken von Alkohol werden Todesfälle durch Leberzirrhose gezählt, während Alkoholkonsum pro Kopf unberücksichtigt bleibt, genauso wie andere Arten von Gesundheitsstörungen, die mit Alkohol in Zusammenhang stehen. Hierbei sind vor allem koronare Herzerkrankungen zu nennen (vgl. oben und auch weiter unten).

Dem 2004er Bericht der WHO über Alkohol können wir entnehmen, dass es einen deutlichen Zusammenhang zwischen wirtschaftlicher Prosperität und Alkoholkonsum gibt (vgl. Fußnote 89, S. 119). Wie beim Herzinfarkt, liegt auch beim Alkoholkonsum pro Kopf die Rate in den westlichen Industrienationen deutlich höher als in den übrigen, nichteuropäischen Regionen der Welt. Selbst wenn wir die muslimischen Länder ausklammern, ist dieser Unterschied so groß, dass etwaige Differenzen innerhalb des Westens (worauf sich Lynn und Hampson konzentrieren) aus einer Weltperspektive eher unspektakulär erscheinen. Darüber

---

<sup>87</sup> Unter Hofstedes Charakterisierungen von hoher resp. niedriger Unsicherheitsvermeidung findet sich eine viel "originellere" Erklärung. (Fairerweise muss man allerdings erwähnen, dass Hofstede diese Erklärung nicht auf die Daten von Lynn und Hampson anwendet.) Mit (U-22) wird folgender Gegensatz etabliert: "Consumption of convenience products" (niedrige Unsicherheitsvermeidung) vs. "Consumption of "purity" products: mineral water, fresh fruits, sugar, textile washing powders" (hohe Unsicherheitsvermeidung). Die Generalisierung geht auf statistische Daten aus den 90er Jahren zurück (z.B. Eurodata 91 und Euromonitor 97) (vgl. Hofstede 2001: 170). Unter Fertigprodukten ("convenience products") wird explizit Bezug genommen auf Speiseeis, gefrorene Fertigprodukte, Süßwaren, Salzgebäck, Müsli u.ä. ("cereals"), also auf lauter kalorienreiche Dickmacher. Hofstedes Erklärung dafür, warum sich bei den berücksichtigten Daten eine gewisse Fastfood-Resistenz in den Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung abzeichnet, liest sich wie eine Satire auf den Marktbericht eines Fastfood-Herstellers. Ängstlichkeit und Streben nach Reinheit hält in diesen Kulturen Menschen davor ab, dass sie solche normalen Fertigprodukte konsumieren.

hinaus stimmen diese Differenzen aus 2004 keineswegs mit denen überein, die in den 70er Jahren auf der Basis von Leberzirrhose erstellt wurden.

Irland, das sich bei Lynn und Hampson unter den achtzehn westlichen Ländern durch die niedrigsten Werte bei der Alkohol-Variable auszeichnet, weist die vierthöchste (!) Rate in der Welt für Alkoholverbrauch pro Kopf auf; diese Rate (14.45 Liter reiner Alkohol pro Kopf) ist zugleich die höchste unter den fraglichen achtzehn Ländern. Eine deutlich niedrigere Rate in Europa verzeichnen nur Norwegen (5.81) und Schweden (6.86). Mitteleuropäische Länder zeichnen sich tatsächlich durch einen hohen Alkoholkonsum auf (Deutschland (12.89), Österreich (12.58), Schweiz (11.53)); die Raten liegen jeweils über denen der übrigen angelsächsischen Länder (Großbritannien (10.39), Neuseeland (9.79), Australien (9.19), USA (8.51), Kanada (8.26)). Ein Nord-Süd-Gefälle (hoher Konsum in Süden, niedriger im Norden), wie auch von Hofstede angenommen, existiert allerdings immer weniger. Nur zwei der südeuropäischen Länder weisen das "mitteleuropäische Niveau" auf, nämlich Spanien (12.25) und Portugal (12.49) (beide nicht erfasst von Lynn und Hampson). Der Prokopfkonsum in Italien (9.14) hingegen liegt niedriger und damit unter dem von Großbritannien und Neuseeland; dies gilt auch für Griechenland (9.30). Dafür gehören zwei nordeuropäische Länder (bei Lynn und Hampson mit sehr niedrigen Werten für die Alkoholismus-Variable geführt) nach ihrem heutigen verhältnismäßig hohen Alkoholkonsum schon zur mitteleuropäischen Region: Dänemark (11.93) in erster Linie, aber zunehmend auch Finnland (10.43).

Die Menge des konsumierten Alkohols ist nur eine von mehreren Parametern, dem der WHO-Bericht über Alkohol Bedeutung schenkt. Ein anderer Makroparameter zielt auf das Trinkmuster ab, das unter gesundheitlichem Aspekt ebenfalls für relevant erachtet wird. Wird Alkohol regelmäßig in moderaten Mengen getrunken oder unregelmäßig in großen Mengen? Trinkt man Alkohol zum Essen oder vorwiegend zu besonderen Gelegenheiten, z.B. auf Parties? Einschlägige Informationen für das Trinkverhalten liefern Daten wie z.B.: prozentualer Anteil der abstinenten Personen, Anteil der so genannten "schweren Trinker" ("heavy drinkers"), die kontinuierlich eine riskante Menge von Alkohol trinken, Anteil der "schweren episodischen Trinker" ("heavy episodic drinkers"; im Volksmund auch "Quartalssäufer" genannt), die zu besonderen Gelegenheiten eine exzessive Menge Alkohol konsumieren, Rate der alkoholabhängigen Personen usw. Demnach zeichnet sich ein Bild ab, das nicht unerwartet kommt: Der prozentuale Anteil der "heavy drinkers" liegt in Irland am höchsten; verhältnismäßig niedrig ist er dagegen sowohl in nordeuropäischen als auch in südeuropäischen Ländern, also ungefähr gleich in Norwegen, wo der Alkoholverbrauch pro Kopf sehr niedrig ist, und in Spanien, wo er verhältnismäßig immer noch hoch ist. Der prozentuale Anteil von "heavy episodic drinkers" ist ebenfalls in Irland am höchsten, gefolgt von den nordeuropäischen Ländern. In Südeuropa liegt er eindeutig am niedrigsten.<sup>88</sup> Gelegentliches exzessives Trinken ist untypisch für Südeuropa, wo das am häufigsten getrunkene alkoholische Getränk immer noch Wein ist und dieser gerne zum Essen konsumiert wird.<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Solche Informationen basieren auf Befragungen von Stichproben aus der Bevölkerung. Die Surveys für die einzelnen Nationen sind nicht immer exakt vergleichbar, für manche Nationen existieren auch mehrere Surveys. Aus diesem Grund werden hier keine exakten Prozentzahlen zitiert und es wird auf den WHO-Bericht verwiesen. Um jedoch eine ungefähre Vorstellung zu geben: ein niedriger prozentualer Anteil bei "heavy drinkers" liegt unter 10%, ein sehr hoher bei 30% oder darüber.

<sup>89</sup> Bei der Schilderung der Verbindung zwischen wirtschaftlicher Prosperität und steigendem Alkoholkonsum wird in dem 2004er WHO-Bericht speziell auf Irland und die "nördlichen Länder" verwiesen. Dies trifft nur bedingt zu. In südeuropäischen Ländern, die seit den 60er Jahren ebenfalls ein starkes Wirtschaftswachstum verzeichnen, nimmt der Alkoholkonsum kontinuierlich ab. Bei den sich abzeichnenden Trends spielen alkoholische Präferenzen (Wein vs. Bier) und die damit verknüpften Trinkgewohnheiten eine Rolle. Die Trends lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Die unterschiedliche Verteilung des Trinkmusters in Europa ist in zweierlei Hinsicht interessant. Erstens wird "Konflikttrinken" bzw. "Erleichterungstrinken" zur Reduzierung von Anspannung eher mit unregelmäßigem Trinken von großen Alkoholmengen als mit regelmäßigem Trinken von moderaten Mengen assoziiert. Insofern wäre Angstreduzierung als Hauptmotivation, wie von Lynn und Hampson angenommen, eher für die nördlichen Länder charakteristisch. Zweitens hat das Trinkmuster einen unterschiedlichen Einfluss auf die (akuten und chronischen) Krankheiten, für die Alkohol einen Risikofaktor darstellt (d.h. die vollständig (wie alkoholische Intoxikation) oder zu einem mehr oder weniger hohen Grad (wie Leberzirrhose) dem Alkohol zugeordnet werden können). Alkoholmissbrauch steht in einem direkten Zusammenhang mit dem Trinkmuster. Tatsächlich ist die Todesrate bei Alkoholmissbrauch gerade in den nördlichen Ländern überdurchschnittlich hoch, auch wenn eine unterdurchschnittliche Menge Alkohol konsumiert wird (Norwegen: 3,44 (je 100.000 Einwohner), Schweden: 2,47 vs. Italien: 0,22; Portugal: 0,32; Spanien: 0,55). Für Leberzirrhose soll vor allem die getrunzene Menge relevant sein, das Trinkmuster soll dagegen eine zu vernachlässigende Rolle spielen. Anders verhält es sich nach den bisherigen Erkenntnissen bei Herz-Kreislauf-Erkrankungen, also bei ischämischen Herzerkrankungen oder beim Schlaganfall. Moderater Alkoholkonsum (10 bis 30 g pro Tag) soll die Arterienverkalkung hemmen und eine eher protektive Wirkung auf ischämische Herzkrankheiten und ischämische Schlaganfälle haben. Im Gegensatz hierzu haben "heavy drinking occasions" eine negative Assoziation mit kardiovaskulären Störungen. Sie werden als ein erhöhtes Risiko für Herzrhythmusstörungen, den plötzlichen Herztod (und überhaupt Herztod), Schlaganfall usw. angesehen.

Ohne spezifische Spekulationen über einen kausalen Zusammenhang zwischen der hohen Rate an Herzerkrankungen in den angelsächsischen bzw. nordeuropäischen Ländern und den in diesen Ländern herrschenden Trinkgewohnheiten anstrengen zu wollen, muss zumindest auf die Möglichkeit eines solchen Zusammenhangs hingewiesen werden. Wenngleich sich seit den 70er Jahren die Trinkgewohnheiten verschoben haben und auch die Raten an Herzerkrankungen gewissen Schwankungen unterliegen, lassen sich immer noch die gleichen grundlegenden Muster erkennen. Den Daten zufolge, die in dem 2004er WHO-Bericht über Alkohol veröffentlicht wurden, sind es – neben Finnland – immer noch dieselben drei Länder, die die höchste Rate an ischämischen Herzerkrankungen zeigen, nämlich Irland (diesmal an erster Stelle), Großbritannien und die USA. Umgekehrt ist es (in Europa) immer noch Frank-

- 
- Länder mit einer traditionell hohen Weinproduktion und einem hohen Weinkonsum (Frankreich, Portugal, Italien, Spanien, Griechenland; alle unter den 20 stärksten Weinkonsumenten der Welt): Konsum von Wein und damit Konsum von Alkohol fällt stetig seit den 60er Jahren;
  - Biernationen mit geringer Weinproduktion (Irland, Großbritannien, Dänemark, Finnland, die Niederlande, Belgien; alle unter den 20 stärksten Bierkonsumenten der Welt): Konsum von Wein steigt zum Teil steil an; genereller Alkoholkonsum ist eher steigend, in manchen Ländern (Irland, Finnland) auch infolge eines steigenden Bierkonsums;
  - Nationen mit mittlerer Weinproduktion und Mischpräferenzen (Österreich, Deutschland, die Schweiz; alle sowohl unter den 20 stärksten Bierkonsumenten als auch unter den 20 stärksten Weinkonsumenten der Welt): genereller Alkoholkonsum ist auf einem hohen Niveau und stagniert.

Nicht nur episodisches Trinken, sondern auch Trinken mit dem Ziel, einen Rausch zu haben, ist stärker ausgeprägt in der so genannten "Bierkultur". Ein Nebeneffekt der Globalisierung wäre allerdings, dass - auf lange Sicht – zusammen mit dem Bier auch diese Motivation in die traditionellen Weinländer transportiert wird. Man vergleiche hierzu folgende Einschätzung aus dem WHO-Bericht:

"There appears to be an international pattern towards a more hedonistic attitude to drinking, consciously using alcohol for its pleasurable psychological effects. Associated with this is a trend of increased drinking to intoxication. Increased binge drinking and intoxication in young people – the pattern of consumption associated with Northern Europe – is now reported even in countries such as France and Spain in which drunkenness was traditionally alien to the drinking culture and in which the overall level of alcohol consumption is declining fairly steeply. In the Mediterranean countries, changes in drinking styles are associated with changes in beverage preferences, beer replacing wine as the main beverage of choice for young people."

reich, das die niedrigste Rate aufweist, gefolgt (in dieser Reihenfolge) von den südeuropäischen Weinnationen Spanien, Portugal, Italien und Griechenland. Will man Alkoholkonsum mit allen relevanten Parametern als einen Indikator für Neurotizismus bzw. emotionale Instabilität betrachten, dann erweist sich Irland nicht als das "emotional stabilste" Land, wie der Ire Lynn suggeriert, sondern umgekehrt als das "emotional instabilste". Im Vergleich dazu verdient Italien nach diesem Kriterium geradezu das Attribut "emotionaler Stabilität".

### *Neurotizismus & Selbstmord*

Nun kommen wir zum zweiten wichtigsten Indikator für Neurotizismus: Selbstmord. Nach den in Lynn und Hampson (1975) veröffentlichten Daten weist unter den 18 fraglichen Ländern Österreich (23,1 auf je 100.000 Einwohner) die höchste Selbstmordrate auf, gefolgt von Japan (21,6) und dann von zwei nordeuropäischen Ländern, nämlich Finnland (20,5) und Dänemark (20,3). Die niedrigste Rate finden wir in den beiden katholischen Ländern Irland (3,0) und Italien (6,3). Unabhängig von allen möglichen Variablen, die im Detail bei Suiziden eine Rolle spielen können, stellt sich zunächst die Frage, ob diese Verteilung ein konstantes Muster repräsentiert. Finden wir es z.B. auch noch nach 30 Jahren? Darüber hinaus wäre es interessant zu wissen, ob die alte durkheimsche Idee, wonach es in Europa einen Zusammenhang zwischen Religion der Selbstmordhäufigkeit gibt, überhaupt noch Bestand hat. Vor mehr als 100 Jahren ist Durkheim (1897/1983) aufgefallen, dass Selbstmord häufiger unter Protestanten begangen wird als unter Katholiken, also z.B. häufiger in Dänemark als in Italien (vgl. Fußnote 68, S. 97). So ist es zumindest auffällig, dass sich unter den drei europäischen Spitzenreitern in den Daten von Lynn und Hampson zwei protestantische Nordländer befinden, während die niedrigste Rate in Ländern mit einem traditionsreichen Katholizismus zu finden ist.

Die Antwort auf beide Fragen lautet ja und nein. Betrachtet man die WHO-Statistiken der letzten Jahre zu Suiziden, lassen sich grob drei Gruppen von Ländern unterscheiden.

In der Gruppe mit der höchsten Selbstmordrate (von 15,0 aufwärts) befinden sich weiterhin Japan und Finnland. Darüber hinaus gehören Länder zu dieser Gruppe, die allesamt im mittleren Bereich von Europa liegen, einem Streifen, der sich von Westen nach Osten zieht: Belgien, Frankreich, die Schweiz, Österreich und auch weiter im Osten die ehemals kommunistischen Länder wie Tschechien und insbesondere Ungarn. Sie sind (mit der Ausnahme von Belgien) überwiegend (römisch-)katholisch (wie Frankreich und Österreich) oder konfessionell gemischt (katholisch und protestantisch, wie die Schweiz oder Ungarn). Außerdem zeichnen sich alle diese Länder durch einen relativ hohen Säkularisierungsgrad aus, der sich – je nach historischer Konstellation – entweder in einer hohen Anzahl von offiziell Konfessionslosen oder in einer hohen Anzahl von Personen niederschlägt, die sich dazu bekennen, "nicht religiös" zu sein.

Deutschland, auf das diese Beschreibung auch zutreffen würde, gehört nach den Statistiken der letzten Jahre in die zweite Gruppe von Ländern mit einer mittleren Selbstmordrate (zwischen 10,0 und 15,0). Alle übrigen skandinavischen Ländern befinden sich in dieser zweiten Gruppe. Dazu gehören auch alle angelsächsischen Länder mit einer nennenswerten Ausnahme: Großbritannien. Das ist deswegen bemerkenswert, weil eine ähnliche Konstellation schon im 19. Jh. in den Daten von Durkheim vorlag. Durkheim (1897/1983) hat ausführlich die Tatsache thematisiert, dass damals unter den protestantischen Ländern England dasjenige war, das die niedrigste Selbstmordrate aufwies.<sup>90</sup> Nach den letzten zur Verfügung

---

<sup>90</sup> Durkheim (1897/1983: 173) erklärt den geringen Selbstmord in England damit, dass traditionelle Strukturen nach seiner Meinung damals in England viel lebendiger gewesen seien als in den übrigen protestantischen Ländern, sowohl bezüglich der Organisation der anglikanischen Kirche selbst als auch überhaupt in der Gesellschaft:

stehenden Statistiken der WHO hat auf diese Weise das katholische Irland inzwischen das protestantische Großbritannien bei weitem überrundet (Irland (Stichjahr 2001): 12,75; Großbritannien (Stichjahr 2002): 6,95).

Interessant ist die Zusammensetzung der dritten Gruppe mit der geringsten Selbstmordrate (unter 10,0). Neben Großbritannien befindet sich in dieser Gruppe (an der oberen Grenze mit einer Rate von 9,3) ein einziges, zumindest teilweise protestantisches Land, nämlich die Niederlande. Außerdem gehören zu dieser Gruppe alle katholischen Länder mit einer romanischen Sprache (außer Frankreich), namentlich Italien (das von Lynn und Hampson untersucht wurde) und vierzehn (!) weitere Länder (zwei südeuropäische und zwölf südamerikanische), die von Hofstede als Länder mit hoher Unsicherheitsvermeidung geführt werden.

Wenn man zunächst von der ersten Gruppe, die vor allem durch Länder aus der Mitte von Europa besetzt sind, absieht, lässt sich ein ganz eindeutiges Muster erkennen. Ganz im Sinne von Durkheim zeichnen sich protestantische Länder im Norden durchweg durch eine höhere Selbstmordrate aus als katholische Länder im Süden. Aber selbst dann, wenn wir Religion als möglichen Einflussfaktor ignorieren, müssen wir Folgendes festhalten. Unter der Voraussetzung, dass wir Selbstmord als indikativ für Neurotizismus bzw. emotionale Instabilität ansehen und auch bereit sind, Nationen auf einer Persönlichkeitsdimension einzuordnen, erweisen sich nach diesem Kriterium die südeuropäischen bzw. südamerikanischen Länder als eindeutig weniger "neurotizistisch" bzw. als "emotional stabiler" als diejenigen Länder, die bei Hofstede unter niedriger Unsicherheitsvermeidung geführt werden (d.h. die angelsächsischen und skandinavischen Länder mit Ausnahmen von Finnland). Das ist aber genau das Gegenteil von dem, was Hofstede aus Lynn und Hampson (1975) ableiten möchte, obwohl auch andere Indikatoren (niedrige Rate an Herzkrankheiten, Trinkverhalten) in diese Richtung weisen. Unter den genannten Voraussetzungen wären es also nur Japan, Finnland und die oben genannten Länder im mittleren Europa (Frankreich, Belgien, die Schweiz und Österreich), denen man aufgrund der Selbstmordrate einen höheren Grad an Neurotizismus attribuieren kann als den angelsächsischen bzw. skandinavischen Ländern.

Dies passt insofern zu Hofstedes Argumentation, als alle sechs Länder von ihm in der Rubrik "hoher Unsicherheitsvermeidung" enthalten sind. Was die epidemiologischen und demographischen Daten jedoch definitiv nicht ergeben, ist, dass diese Länder und die südeuropäischen bzw. südamerikanischen Länder (die im IBM-Ländersample die Mehrheit bei hoher Unsicherheitsvermeidung vertreten) einen kulturellen Cluster bilden würden, dessen zentrales Merkmal Angst bzw. angstgeleitetes Verhalten wäre. Im Gegenteil: Deutschland z.B., obgleich als Prototyp für die mitteleuropäische Version von hoher Unsicherheitsvermeidung gehandelt und dabei als Quelle für die Etablierung der Verbindung zwischen Angst und Regeln, weist bei den relevanten Daten eine größere Nähe zu Dänemark oder zu dem einen oder anderen angelsächsischen Land auf als zu den südlichen Ländern. Cum grano salis gilt dies auch für die Schweiz und für Österreich. Japans größte Gemeinsamkeit mit den Südländern liegt in der niedrigen Herztodrate, was allerdings, wie ausführlich dargelegt, kein guter Indikator für Angst und Neurotizismus ist.

---

"Es ist schon richtig, daß man sich daran gewöhnt hat, in England das klassische Land der persönlichen Freiheit zu sehen. In Wirklichkeit aber spricht vieles dafür, daß viel mehr Glaubenssätze oder allgemein verbindliche Normen vorliegen als in Deutschland, die der freien Kritik des einzelnen entzogen sind. ... Auch ist bekannt, wie allgemein und groß in England die Achtung vor der Tradition ist: Man kann unmöglich annehmen, daß diese sich auf Religiöses nicht ebenso erstrecken sollte wie auf anderes. Nun werden aber selbstbestimmte Handlungen des Individuums bei einem vorherrschenden sehr entwickelten Traditionalismus mehr oder weniger ausgeschlossen. Schließlich ist der anglikanische Klerus von allen anderen protestantischen der einzige, der eine Hierarchie hat."

### *Hofstedes Interpretation von Indikatoren für Neurotizismus*

Wir wollen uns nun anschauen, wie Hofstede mit den Ungereimtheiten in Lynn/Hampson (1975) umgeht und welche Strategien er verwendet, um schließlich trotz gegenteiliger Evidenz in deren Daten wie auch in den neueren amtlichen Statistiken "nachzuweisen", dass Mittel- und Südeuropa, Japan und Südamerika gleichermaßen durch "Angst in der Gesellschaft" beherrscht sind.

Auf die merkwürdige Assoziation von Stress- und Angstlosigkeit bzw. niedrigem Neurotizismus mit chronischer Psychose in Lynn/Hampson (1975) geht Hofstede nicht weiter ein, auch nicht auf den darin enthaltenen Widerspruch zu der eigenen Aussage, dass psychische Erkrankungen allgemein zu den schlimmen Folgeerscheinungen von Stress gehören (vgl. 2001: 149). In Zusammenhang mit Selbstmord weist er auf Durkheim hin, ohne dessen These über die Verbindung zwischen Protestantismus und Selbstmord zu erwähnen und ohne zu erwähnen, dass in den katholischen Ländern von Südeuropa bzw. Südamerika die Selbstmordrate immer noch relativ niedrig liegt. Auf den Alkoholkonsum geht Hofstede ein und bringt dabei genau entgegengesetzte Zusatzklärungen für Länder, die nach seiner Vermutung auf gewisse Skepsis beim Leser stoßen könnten (vgl. Hofstede 1997a: 115). Im Falle von Japan, das entgegen der Voraussage einen niedrigen Alkoholkonsum auf Länderebene aufweist, wird auf exzessives Gelegenheitstrinken hingewiesen. Im Falle von skandinavischen Ländern räumt Hofstede ein, dass exzessives Gelegenheitstrinken vorkommt, streicht jedoch hervor, dass die Gesamtmenge des konsumierten Alkohols in diesen Ländern wesentlich geringer sei als im restlichen Europa. Abgesehen davon, dass dies nur teilweise stimmt (s. oben), wird hier dasselbe Muster offensichtlich in unterschiedliche Richtungen ausgelegt.

Am Spektakulärsten ist allerdings Hofstedes Erklärung dafür, wieso auf Länderebene eine negative Korrelation zwischen Stress und der Wahrscheinlichkeit, an einer Herzkrankheit zu sterben, bestehen soll. Im Gegensatz zu Lynn und Hampson bestreitet Hofstede einen medizinischen Zusammenhang nicht. Ganz im Gegenteil: Er weist auf explizit darauf hin, dass Herzkrankheiten eine typische Folge von Stress und Nervosität seien (vgl. oben S. 110). Mit einer genetischen Erklärung liebäugelt er auch nicht. Statt dessen konstruiert er einen Zusammenhang zwischen dem Ausbleiben von typischen Stressfolgen wie Herzinfarkt und dem Umgang mit Emotionen in der Kommunikation:

"The more anxious cultures tend to be the more expressive cultures. They are the places where people talk with their hands, where it is socially acceptable to raise one's voice, to show one's emotions, to pound the table. ... In weak uncertainty avoidance countries anxiety levels are relatively low. According to Lynn's study, more people in these countries die from coronary disease. This can be explained by the lower expressiveness of these cultures. Aggression and emotions are not supposed to be shown: people who behave emotionally or noisily are socially disapproved of. This means that stress cannot be released in activity; it has to be internalized. If this happens again and again, it may cause cardio-vascular damage." (Hofstede 1997a: 115)

"This suggests that in certain countries with higher national anxiety levels, social systems have developed that allow for emotions to be expressed and therefore prevent stress from leading to coronary death. Latins are more anxious, but because the Latin environment allows them to be more talkative and expressive, Latins in Latin countries are less prone to coronary problems." (Hofstede 2001: 156)

### *"Angst in der Gesellschaft": nur eine Frage des Kommunikationsstils?*

Hier liegt eine Aussage vor, die nicht eindeutiger sein kann. Die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" misst überhaupt nicht die psychische Befindlichkeit der Mitglieder verschiedener Kulturen, sondern schlicht und einfach deren Kommunikationsstil. Demnach soll es also bei dieser Dimension und bei der für Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung postulierten "Angst in der Gesellschaft", gar nicht darum gehen, wie viel Stress und Angst Einzelindividuen in solchen Gesellschaften tatsächlich empfinden. Ausschlaggebend sein soll viel-

mehr die herrschende kommunikative Norm, die bestimmt, ob das offene Zeigen von psychischen Befindlichkeiten und Emotionen, insbesondere von negativen Emotionen wie Angst, Stress und Ärger sozial erlaubt ist oder nicht. Zu den Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung gehören nach diesem Kriterien diejenigen Nationen, in denen verbales und non-verbales Zeigen von persönlichen Emotionen verpönt ist, so dass sie möglichst unterdrückt werden. Im Gegensatz hierzu soll in Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung "emotionales Kommunikationsverhalten" nicht durch soziale Tabus eingedämmt sein.

Was haben aber Angst und Expressivität bzw. lebhafter, emotionaler Kommunikationsstil miteinander zu tun? Die Persönlichkeitsdimension, die üblicherweise mit Expressivität assoziiert wird, ist nicht Neurotizismus, sondern Extrovertiertheit. Tatsächlich stützt sich Hofstede bei dieser Verbindung nicht auf Persönlichkeitstheorien, sondern auf eine populäre Volksweisheit. Durch Expressivität und Lebhaftigkeit, wenn sie in einer Gesellschaft honoriert wird, könnten sich Menschen ein Ventil für ihre Ängste und Aggressionen verschaffen. Demgegenüber müssten Menschen in Kulturen, in denen aufgrund kommunikativer Normen Emotionen kontrolliert (vgl. (U-3), (U-14)) oder sogar unterdrückt (vgl. (U-10)) werden müssen und in denen man sich nicht ohne Gesichtsverlust peinlich berührt, schuldbewusst oder gar verärgert zeigen darf (vgl. (U-4)), all diese Emotionen in sich hineinfressen. Dieses In-sich-Hineinfressen von unterdrückten Emotionen führe zu einer höheren Rate an Herzkrankheiten. Nehmen wir diese Erklärung ernst und denken wir sie zu Ende, so gelangen wir zu einem interessanten Ergebnis. In Ländern, in denen ein hohes Angstniveau auf Kollektivebene herrschen soll, sind die einzelnen Individuen relativ angst- und stressfrei, während in Ländern mit einem angeblich niedrigen Angstniveau sie nach Außen hin zwar die Contenance bewahren, aber innerlich umso mehr von Ängsten gepeinigt werden.

Da Hofstede hohes Angstniveau in der Gesellschaft als ein zentrales Charakteristikum von hoher Unsicherheitsvermeidung ansieht, heißt die logische Konsequenz seiner "Ventiltheorie" in die Dimensionsterminologie übersetzt: Im Endeffekt sind es die Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung, in denen Einzelindividuen weniger stressbelastet sind, da sie ihren negativen Emotionen Luft schaffen können. In Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung dagegen, in denen ein solches Verhalten tabuisiert ist, leiden die Menschen an den Folgen unterdrückten Stresses. An und für sich passen die Resultate der IBM-Befragung bei der so genannten Stress-Frage sehr gut zu dieser Deutung: Wenn es in einer Kultur keinen Gesichtsverlust bedeutet zuzugeben, dass man sich in der Arbeit nervös, angespannt, gestresst fühlt, dann werden Mitglieder einer solchen Kultur dies auch mit größerer Bereitschaft im Rahmen einer Erhebung tun.

Neutral betrachtet hätte das den "Latin countries" zugeschriebene Kommunikationsverhalten durchaus positive Aspekte. Hofstedes Sicht auf diese Kommunikationskultur ist allerdings nicht nur nicht neutral, sondern ausdrücklich ablehnend. Schon die befremdliche Diktion ("They are the places where people talk with their hands, where it is socially acceptable to raise one's voice, to show one's emotions, to pound the table...") verrät uns eindeutig, dass er dieses Verhalten aus der Sicht einer Kultur missbilligt, in der es verpönt ist. Auffällig ist ferner, dass das Zeigen von Emotionen in seinem ganzen Werk hindurch negativ bewertet wird, als Zeichen fehlender Kontrolle, nie aber positiv, z.B. als Zeichen von Lebensfreude, Offenheit und Vertrauen. Dass die Ausdrücke "emotion" bzw. "emotional" entsprechend immer nur mit negativ konnotierten Ausdrücken verbunden werden (wie z.B. "aggressions and emotions", "emotionally and noisily"), reflektiert diese Einstellung.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Das Zeigen von Emotionen wird auch im Kontext anderer Dimensionen thematisiert und dabei als "emotionale Instabilität" oder "fehlende Kontrolle" bewertet, z.B. bei der Dimension "Maskulinität/Femininität" ("niedrigere Normen für emotionale Stabilität" werden diesmal maskulinen Gesellschaften zugeordnet; vgl. (M-9)).



Von hier ist es nur noch ein kleiner Schritt zu einer diskriminierenden und verächtlichen Behandlung von Angehörigen anderer Kulturen, die das Tabu der eigenen Kultur beim Zeigen von Emotionen verletzen. Das folgende Zitat von Anna Wierzbicka (1991: 64-65), eine der ausgewiesenen Spezialistinnen für cross-kulturelle Pragmatik und Emotionen illustriert sehr schön diesen Punkt:

"Anglo-Saxon doctors and nurses (as Jane Simpson pointed out to me) are accustomed to thinking that pain should be borne stoically, and that one should only cry in real extremity. Therefore they are unsympathetic to people who complain, cry and scream at pains which can be considered minor, behaviour acceptable to Italians and Greeks. This can lead to very unsympathetic treatment by doctors and nurses, and to a general idea that Mediterranean peoples are cowardly because they complain about things that only hysterical cowardly Anglo-Saxons would mention. ... An immigrant woman who screams, cries or complains, is seen as hysterical or unbalanced. The taboo on showing pain is clearly related to the taboo on showing emotions."

Dieses Zitat macht deutlich, wie es zu einer dünnelhaften Verknüpfung zwischen "expressivem" Kommunikationsstil und emotionaler Instabilität, Neurotizismus, Angst im Sinne von permanenter psychischer Störung kommen kann. Man fragt sich mitunter auch, was bei dieser Unterstellung das Ausschlaggebende ist: der Eindruck, dass die Südländer sich so verhalten, wie nur psychisch instabile Menschen aus der (angelsächsischen, niederländischen usw.) Kultur des Betrachters sich verhalten würden, oder dass sie durch ihr Kommunikationsverhalten Unruhe und Unsicherheit beim Betrachter auslösen, der an ein solches Verhalten nicht gewöhnt ist.<sup>92</sup> Nachdem über Neurotizismus Konzepte der Freudschen Lehre wie Neurose ins Spiel gebracht worden sind, drängt sich einem der Gedanke auf, ob nicht vielleicht ein anderer Begriff aus diesem Paradigma einschlägig sei, der dann auch das geschilderte kulturelle Missverständnis erklären könnte: der von Carl Gustav Jung geprägte Begriff der "Projektion". Darunter versteht man die Übertragung verdrängter eigener Eigenschaften (Projektion des "Schattenarchetyps"), die mit den gesellschaftlichen Normen der eigenen Kultur in Konflikt stehen, auf andere Menschen. Könnte es sein, dass die Ängste und Neurosen, die auf Menschen aus mediterranen Ländern projiziert werden, gerade auf der britischen, niederländischen usw. Seite zu finden sind, und dort z.B. die Kommunikation prägen? Wir werden auf diesen Punkt weiter unten zurückkommen.

Vollständigkeitshalber sollte man auch noch folgenden Punkt erwähnen. Hofstedes Erklärung für die unerwartete negative Korrelation zwischen Herzkrankheiten mit Todesfolge und Neurotizismus in Lynn/Hampson (1975) ist zwar in höchstem Maße aufschlussreich für den Leser in Bezug auf seine Attitüden, jedoch völlig unpassend, was die tatsächlichen Daten

---

<sup>92</sup> Dass Attribuierung von Angst, Nervosität und (quälender) Unsicherheit ganz wesentlich im Auge des Betrachters liegt, ist für Krimileser kein unbekanntes Phänomen. Der oder die Verdächtige beim polizeilichen Verhör kann sich verhalten, wie er/sie will, schüchtern oder lebhaft, er/sie verrät durch sein/ihr Verhalten grundsätzlich, dass er/sie nervös (und "folgerichtig" schuldig) ist. Das Faszinierende bei der Dimension von Unsicherheitsvermeidung ist, dass auch hier der Eindruck, den der "Unsicherheitsvermeider" bei Angehörigen einer Kultur mit niedriger Unsicherheitsvermeidung hinterlässt, beträchtlich variiert, von lebhaft und aggressiv bis hin zu zurückgenommen und scheu. Gudykunst (1998: 60) z.B. schreibt, dass Personen aus einer Kultur mit hoher Unsicherheitsvermeidung zunächst einen scheuen Eindruck auf Personen aus einer Kultur mit niedriger Unsicherheitsvermeidung machen könnten. Vielleicht denkt Gudykunst bei dieser Feststellung eher an Japaner als etwa an Italiener. Allerdings muss man auch darauf hinweisen, dass solche unterschiedliche Wahrnehmungen (aggressiv vs. scheu) Anlass für diametral entgegengesetzte Hypothesen geben können. Hofstede verknüpft hohe Unsicherheitsvermeidung mit einer fundamentalistischen, intoleranten, fremdenfeindlichen Haltung. Andere hingegen vertreten die Auffassung, dass die zweiflerische Haltung bei hoher Unsicherheitsvermeidung mit einer höheren Sensitivität für die Umwelt und die Mitmenschen einhergeht und dadurch im Endeffekt zu mehr Toleranz führt (vgl. Gudykunst 1998; Parboteeah et al. 2003). So schreibt Gudykunst (1998: 154) z.B.:

"The more uncertainty oriented we are, the more likely we are willing to question our own behaviors and their appropriateness when communicating with strangers. ... Certainty oriented people, in contrast, like to hold on to traditional beliefs and have a tendency to reject ideas that are different."

betrifft. Unter den achtzehn Ländern, die von Lynn und Hampson untersucht worden sind, befinden sich gerade mal zwei romanische Länder: Frankreich und Italien. Mit diesen beiden Ländern allein lässt sich die negative Korrelation nicht erklären. Wie oben erwähnt, weisen alle Länder aus dem mittlerem Europa (Deutschland, Österreich, Schweiz, Belgien) und auch Japan in den von Lynn und Hampson herangezogenen Daten eine niedrigere Todesrate als die angelsächsischen Länder auf. Erklärungsbedürftig ist also eher, warum die Todesrate gerade in den angelsächsischen Ländern damals so hoch war und immer noch ist.

Wie kommt Hofstede dann ausgerechnet in Zusammenhang mit diesen Daten zu der Aussage, dass "the more anxious cultures tend to be the more expressive cultures"? Ganz einfach: Es handelt sich hier wieder einmal um den Generalisierungstrick, für den Hofstede mehrfach von mir in dieser Arbeit kritisiert wurde. Zuerst wird festgehalten, dass eine signifikante Korrelation zwischen den Neurotizismuswerten bei Lynn und Hampson und den Länderwerten für Unsicherheitsvermeidung besteht. Daraufhin werden die Aussagen aus der Fremdstudie (in diesem Fall über Neurotizismus) als Aussagen über Unsicherheitsvermeidung verallgemeinert und en bloc auf die betreffenden Länder übertragen. Während aber die romanischen Länder bei Lynn und Hampson in der Minderheit sind, stellten sie die Mehrheit unter den Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung im IBM-Ländersample dar. Genauer gesagt handelt es sich um vierzehn weitere Länder, zwei südeuropäische (Spanien und Portugal) und zwölf südamerikanische. Auf der Grundlage dieses Mehrheitsverhältnisses suggeriert Hofstede dann, wenn er nicht gerade Deutschland oder Japan in Visier hat, dass Unsicherheitsvermeidung eine "romanische Angelegenheit" sei. Das Unschöne dabei ist, dass sich all diese zusätzlichen romanischen Länder nicht nur tatsächlich durch niedrige Raten an Herzkrankheiten auszeichnen, sondern auch durch niedrige Werte bei den Daten, die ernsthaft als Indikatoren für Neurotizismus und Angst in Erwägung gezogen werden können (Selbstmord und Alkoholkonsum). Diejenigen Länder wiederum, die bei diesen Indikatoren (bei einem oder bei beiden) halbwegs höhere Werte aufweisen und ebenfalls in der Gruppe der Länder mit hoher Unsicherheitsvermeidung enthalten sind, wie z.B. Deutschland oder Japan, können beim besten Willen nicht zu den "expressiven Kulturen" nach Hofstedes Beschreibung gerechnet werden.

### *Ethnozentrisch motivierte Stereotypen*

Was bleibt also von der Konzeption "Angst in der Gesellschaft" übrig? Es sind, so scheint es, ausschließlich ethnozentrisch motivierte Stereotypen, wie dass die Südländer laut sind, gerne gestikulieren und auf den Tisch hauen (vgl. oben S. 123), oder dass die Deutschen ihr Leben nach dem militärischen Spruch "Befehl ist Befehl"<sup>93</sup> einrichten (vgl. Fußnote 78, S. 108). Unglücklicherweise scheinen die verschiedenen Bündel von Negativstereotypen (gegen katholische Nationen mit einer romanischen Sprache aus dem Süden und gegen Mitteleuropäer, insbesondere Deutsche) auch nicht gut zusammenzupassen. Auf jeden Fall kann der Versuch einer Zusammenführung dieser Stereotypen durch den Nachweis ökologischer Ähnlichkeiten bei den involvierten Nationen als gescheitert erklärt werden. Auch scheinen mitteleuropäische Länder mit einer germanischen Sprache und südeuropäische Länder genau das entgegengesetzte Muster aufzuweisen, wenn soziale Praktiken und Idealvorstellungen getrennt gemessen werden (vgl. oben S. 105). Zum Abschluss dieses Abschnitts werde ich daher auf die fraglichen Stereotypen selbst eingehen. Ich werde mich dabei auf Deutschland und Italien konzentrieren, da sie bei Hofstede jeweils eine Prototypenrolle für die beiden Richtungen innerhalb von Unsicherheitsvermeidung wahrnehmen.

<sup>93</sup> Nicht zufällig hieß eine Ausstellung in Mainz 2004 "Befehl ist Befehl - Polizei im Nationalsozialismus".

Das Interessante an Stereotypen ist, dass sie Variationen unterliegen. Sie verändern sich mit der Zeit und variieren mehr oder weniger cross-kulturell. Somit verraten sie fast mehr über den Zeitgeist und über die Stereotypenbilder als über die stereotypisch beurteilte Gruppe.

### *Stereotypen über Deutsche*

Im Gegensatz etwa zu Italienern, gelten die Deutschen tatsächlich in sehr vielen Kulturen als Regelfanatiker, die alles bis ins kleinste Detail reglementieren und sich mit großem Ernst auch an die unsinnigsten Regeln halten, wenn sie sie einmal ins Leben gerufen haben. Das gehört zu den auffälligsten und hartnäckigsten Klischees über Deutsche und bildet zusammen mit dem Topos über deutsche Präzision, Ordentlichkeit und Pünktlichkeit ein harmonisches Gesamtsystem. Positive Bewertungen verweisen im Allgemeinen auf bestimmte Annehmlichkeiten, die mit gut durchorganisierten Strukturabläufen assoziiert werden, also z.B. Effizienz, reibungsloses Funktionieren, Zuverlässigkeit usw. Im negativen Spektrum der Bewertungen wird dieser stereotype Charakterzug gerne als "bürokratisch", "starr", "unflexibel" usw. beschrieben. Auf jeden Fall kenne ich kein Land, in dem "der typische Deutsche" als ein emotional (re)agierender und kommunizierender Mensch gesehen, dafür aber mehrere Länder, in denen gern thematisiert wird, dass er seine Emotionen unterdrückt und auf diese Weise steif und gehemmt (wenn auch sachlich) wirkt.<sup>94</sup> Emotionslosigkeit ist sicherlich ein wichtiger Faktor in süd- und osteuropäischen Deutschlandklischees, taucht aber auch in angelsächsischen Klischees auf, meist verbunden mit Humorlosigkeit. Das hört sich dann etwa so an wie die folgende (im konkreten Fall jedoch ironisch gemeinte) Charakterisierung von Jeremy Wasser (2006), erschienen in der Online-Ausgabe von "Spiegel":

"The old, old story about the Germans is that they have no sense of humor, that they are obsessed with order and rules and have, over the centuries, refined their sense of politeness and formality to the point where to smile too much while wandering the German streets is considered a sign of imbecility."

Der Topos der Regelliebe ist schillernd, nicht nur wegen seiner Oszillation zwischen negativer und positiver Bewertung. Die Emphase kann auf unterschiedlichen Nuancen liegen. So kann Regelliebe z.B. vordergründig mit Gehorsam und Autoritätshörigkeit assoziiert sein (wie besonders seit dem Zweiten Weltkrieg häufig der Fall ist) oder aber mit einem protestantisch anmutenden inneren Antrieb. Für die Erfassung solcher Nuancen können Literaturbelege interessant sein, insbesondere wenn sie älteren Datums sind und aus Ländern stammen, deren Literatur im Westen eher unbekannt ist wie z.B. Ungarn. Es gibt eine ganze Reihe bedeutende ungarische Schriftsteller wie Frigyes Karinthy oder Dezsö Kosztolányi, die sich im Vorkriegsungarn auf satirische Weise mit dem Image der Deutschen auseinandergesetzt haben. Zur Illustration seien hier vier Stellen aus dem Roman "Ein Held seiner Zeit" von Kosztolányi zitiert, der im Original 1933 erschienen ist. Der Held des Romans, Kornél Esti ist ein junger Mann, der nach vier Jahren Aufenthalt in Frankreich zum Studieren nach Deutschland kommt, nach vier glücklichen Jahren "unter den fröhlichen, ungezwungenen Franzosen", die er sehr gern hatte. Der Gegenstand von Kosztolányis Satire ist also der teils implizite teils explizite Vergleich der Deutschen mit den Franzosen aus ungarischer Perspektive, ein raffiniertes Spiel mit Stereotypen. Den Aufhänger für die Charakterisierung der Deutschen bildet deren Ruf als ein Volk von Philosophen und abstrakten Denkern.

---

<sup>94</sup> Der enthemmte deutsche Urlauber, z.B. auf Mallorca, ist natürlich auch eine reiche Quelle von negativen Stereotypen. Vergleichbare negative Fremdstereotypen gibt es allerdings auch über britische Fußballfans oder australische Urlauber auf Bali. Solche Gesichtspunkte sind durchaus interessant. Sie müssen hier jedoch ausgeklammert werden, da sie den Rahmen dieser Arbeit sprengen würden. Sollten Stereotypen ernsthaft als Datenmaterial in cross-kultureller Forschung verwendet werden, müssten natürlich schichtenspezifische Differenzen sowohl bei der Selbstwahrnehmung als auch bei der Fremdwahrnehmung berücksichtigt werden.

(1) "Überall Ordnung und Sauberkeit, in den Dingen und auch in den Menschen. Zuerst stieg ich an einem kleinen Badeort aus, um mir den Staub abzuwaschen. Ich brauchte niemanden zu fragen, wo das Meer sei. Auf den saubergewischten Sträßchen stand alle zehn Meter eine hübsche Säule, daran ein Emailleschild mit einer richtungweisenden Hand, darunter der Text: *Zum Meer*. Besser hätte man den Fremden nicht leiten können. Ich kam zum Meer. Dort wurde mir allerdings etwas seltsam zumute. Am Ufer, einen Meter vom Wasser entfernt, stand eine höhere, aber sonst den anderen völlig gleiche Säule und daran ein größeres, aber sonst den anderen völlig gleiches Emailleschild mit folgendem Text: *Das Meer*. Ich, der aus der lateinischen Welt hierhergekommen war, empfand das zunächst als höchst überflüssig. Schließlich brandete ja das bewegte Unendliche vor mir, und es war nicht anzunehmen, daß jemand die Nordsee mit einem Spucknapf oder einer Dampfwäscherei verwechseln würde. Später sah ich ein, daß ich mich in meiner jugendlichen Oberflächlichkeit getäuscht hatte. Gerade darin bestand die wahre Größe der Deutschen. Das war die Vollkommenheit an sich. Ihr Hang zur Philosophie verlangte von ihnen, daß sie das Theorem abschlossen und das Resultat auswiesen, so wie die Mathematiker in einer Ableitung auch oft schreiben, daß  $1 = 1$ , oder in einer logischen Beweisführung festgestellt wird, daß Peter = Peter (und nicht Paul)." (Kosztolányi 2004: 201)

(2) "Abends, wenn ich nach Hause kann, sagte er [der deutsche Wirt; LB] jedesmal: Na, junger Mann, erzählen Sie mir, was Sie heute 1. in menschlicher, 2. in literarischer, 3. in philosophischer Hinsicht erfahren haben. Die Frage konnten ich nicht immer beantworten. ... Mich verwirrte dieser ungewohnte Tiefgang, diese dem deutschen Hirn so vertraute Kategorisierung. ... Ich erinnerte mich mit Mühe, daß ich am Vormittag in der Bibliothek ein bißchen Hegel gelesen, dann im Studentengasthaus Dilltunke gegessen hatte und am Nachmittag mit Minna in den städtischen Parks umhergezogen war. War wohl die Bibliothek die menschliche Erfahrung, die Dilltunke die literarische und Minna die philosophische, oder war es umgekehrt?" (Kosztolányi 2004: 202)

(3) "Ein rätselhaftes Volk, weiß Gott. Kein anderes ist so rätselhaft. Es denkt fortwährend. Ich traf nacheinander Burschen, die "aus Prinzip" nur Rohkost aßen, die "aus Prinzip" morgens Atemübungen machten, die "aus Prinzip" nachts auf einer harten Liege und ohne Decke schliefen, sogar noch im kältesten Winter." (Kosztolányi 2004: 202)

(4) "Sie sind enorm ehrlich. Verheimlichen auch ihre Fehler nicht. Für Menschliches schämen sie sich nicht. Eine charmante geschiedene kleine Frau, der ich an einem gelben Herbstnachmittag unter den Linden den Hof zu machen begann, gestand mir, sie habe vom Gebären Hämorrhoiden bekommen und leide heute noch daran. Ich hatte mich nicht danach erkundigt, sie teilte es mir nur mit, weil es ehrlich und menschlich war. Eine schwindelerregende Welt." (Kosztolányi 2004: 203)

Was der ungarische Held mit Verwunderung zur Kenntnis nimmt, ist dass der deutsche Drang nach Präzision, Ordnung und Klarstellung offensichtlich nicht aus solchen trivialen Motiven zu erfolgen zu scheint, wie der Beseitigung von Unwägbarkeiten und Mehrdeutigkeiten, was man ja noch verstehen könnte (vgl. Zitat (1)). In seiner scheinbaren Überflüssigkeit scheint dieser Drang vielmehr einem inneren Bedürfnis zu entspringen, einer L'art-pour-l'art-Freude über Klarheit. Das Stichwort ist "Prinzip" (vgl. Zitat (3)), wobei "Prinzipien" klar von "Regeln" im Sinne von sozialen Normen unterschieden werden. Dass man bemüht ist "Regeln" einzuhalten, könnte Kornél Esti ebenfalls noch verstehen, selbst ein Möchtegern-Bohemien, der aber eher vorsichtig ist, was soziale Konventionen betrifft. Überraschend für ihn kommt jedoch, dass die Deutschen auf eine geradezu individualistische Weise und mit protestantischer Strenge ihre Prinzipien pflegen. Nach dieser Perspektive entscheiden sie sich im Zweifelsfall à la Michael Kolhaas für ihre "Prinzipien" und gegen "Regeln". Man schreibt ja erst 1933. Angst ist nicht präsent in dieser Karikatur. In einer Hinsicht wird den Deutschen sogar Angstlosigkeit bescheinigt, in Hinblick auf ihre "Ehrlichkeit" in der Kommunikation, die von gewöhnlichen Impulsen der Gesichtswahrung ganz frei zu sein scheint (vgl. Zitat (4)). Das kulturelle Andersartige hat hier unerkennbar eine protestantische Färbung, gesehen aus eine katholischen Perspektive.

Was für Hofstede das kulturell Auffällige bei "der deutschen Ordnung" ausmacht, ist natürlich nicht die protestantische Note, sondern der Unterschied, den er zwischen niederländischem und deutschem Protestantismus aus holländischer Perspektive zu entdecken meint. Sehr gut eingefangen ist diese Perspektive von Cees Nooteboom, einem Landsmann von Hofstede, in dem Roman "Allerseelen":

"In Amsterdam fahren alle Radfahrer aus Prinzip ohne Licht, bei Rot und auch gegen die Verkehrsrichtung. Niederländer wollten immer selbst entscheiden, ob eine Regel auch für sie galt oder nicht, eine Mischung aus Protestantismus und Anarchie, die so etwas wie ein eigensinniges Chaos ergab. Bei seinem letzten Besuchen hatte er gemerkt, daß Autos, und manchmal auch Straßenbahnen, mittlerweile schon bei Rot losfahren.

»Du wirst schon ein richtiger Deutscher. *Ordnung muß sein*. Hör dir nur mal an, wie sie in der U-Bahn schreien. *Einsteigen bitte! ZURÜCKBLEIBEN!!* Na, wir haben ja gesehen, wozu dieser ganze *Gehorsam* geführt hat.«

Niederländer ließen sich nicht gern etwas sagen. Deutsche strafen gern. Die Kette der Vorurteile hatte offenbar nie ein Ende." (1999: 17-18)

Tatsächlich könnten die Sätze "Niederländer wollten immer selbst entscheiden, ob eine Regel auch für sie galt oder nicht" und "Niederländer ließen sich nicht gern etwas sagen" auch von Hofstede selbst stammen, wenngleich ohne den selbstironischen Unterton von Nooteboom. Dass auf der Basis dieses Ideals die sprichwörtliche deutsche Ordnungs- und Regelliebe mit Gehorsam und Autoritätshörigkeit verknüpft werden, bei Hofstede genauso wie in dieser Passage, ist gut verständlich (vgl. Fußnote 78, S. 108). Die Emphase liegt an der unkritischen Befolgung von Regeln bei den Deutschen. Dass man dies, auch ohne Bezug auf historische Erfahrungen mit dem Nazideutschland, als fehlende Zivilcourage und Ängstlichkeit auslegen kann, lässt sich auch leicht nachvollziehen. Hofstede betont zwar des Öfteren, dass Gehorsam bei Machtdistanz etwas anderes wäre als die gehorsame Befolgung von Regeln, seine Argumente klingen jedoch nicht besonders überzeugend. Dies liegt auch daran, dass er sowohl bei hoher Machtdistanz als auch bei hoher Unsicherheitsvermeidung gerne das gleiche niederländische Ideal als Gegenmodell präsentiert: protestantische Eigenverantwortung verbunden mit einem ausgeprägten Sinn für Unabhängigkeit auch auf individueller Ebene.

Eine wieder andere Idee scheint das angelsächsische Konzept "the German angst" zu dominieren. "Angst" ist ein deutsches Wort, "angst" ein englisches Lehnwort. Die Phrase "the German angst" ist eine englische Phrase verbunden mit einem angelsächsischen Konzept, sie ist gerade dabei, eine Lehnphrase im Deutschen zu werden und dabei eine deutsche Bedeutung zu erhalten. Wir können manchmal in der Literatur lesen, dass "Angst" ein besonderes, einmaliges deutsches Konzept wäre, was man eben auch daran sehen könnte, dass es ins Englische entlehnt wurde (vgl. Wierzbiczka 1999: 123) oder dass es nicht so gut durch andere englische Wörter (wie "anxiety", "fear" usw.) wiedergegeben werden kann, da diese nicht die existentielle Schwere und das neurotisch Grundlose in ihrem Bedeutungsspektrum enthielten, Konnotationen, die beim deutschen Wort "Angst" mitschwingen würden.<sup>95</sup> Eine potentielle Fortsetzung dieses linguistischen Arguments ist, dass die Deutschen dieses Gefühl häufiger als Mitglieder anderer Nationen haben müssen, sonst hätten sie ja nicht ein spezielles Wort dafür.

Keines der beiden linguistischen Argumente (Entlehnung und Übersetzbarkeit) ist stichhaltig. Zum einen gibt es so etwas wie eine vollständige Bedeutungsäquivalenz zwischen Wörtern aus unterschiedlichen Sprachen grundsätzlich nie (schon gar nicht im Bereich der Abstrakta wie Gefühlsausdrücke), sondern nur partielle Äquivalenz in bestimmten Kontexten, die eine Übersetzbarkeit ermöglicht. In diesem Sinne lässt sich "anxiety" in bestimmten Kontexten sehr wohl durch "Angst" übersetzen (und umgekehrt), in seiner Gesamtsemantik steht dieses Wort aber – trivialerweise – für ein "unverwechselbar englisches Konzept", genauso wie "Angst" für ein entsprechendes deutsches steht. "Angst" wurde zwar schon im 19. Jh. von der englischen Schriftstellerin George Eliot in die englische Sprache eingeführt, eine Verbreitung als Lehnwort fand es jedoch erst im 20. Jh., sehr wahrscheinlich durch die Über-

<sup>95</sup> Wenn solche Urteile von englischen Muttersprachlern kommen, ist manchmal zu befürchten, dass diese auch durch eine interferierende Wirkung des englischen Lehnworts beeinflusst sind.

setzung der Arbeiten von Freud. Es fungierte zunächst also als ein Fachwort, deren Semantik von Anfang an nicht mit der des alltagssprachlichen deutschen Wortes identisch war.<sup>96</sup> Sein Eindringen in Englische kann nicht unabhängig von der Tatsache gesehen werden, dass am Ende des 19. Jh.-s und in der ersten Hälfte des 20. Jh.-s verhältnismäßig viele deutschsprachige Wissenschaftler über Angst gearbeitet haben (häufig beeinflusst allerdings durch den dänischen Philosophen Kierkegaard). Hervorzuheben sind hier – neben Freud –, vor allem Nietzsche und Heidegger. Als solches bietet wissenschaftliches Interesse für ein bestimmtes Gebiet jedoch kaum Evidenz für den Volkscharakter, d.h. aus dem Interesse deutschsprachiger Wissenschaftler lassen sich schwerlich Rückschlüsse auf den Volkscharakter der Deutschen oder Österreicher ziehen.

### *The German Angst*

Im Gegensatz zu den anderen oben erwähnten Stereotypen über Deutsche ist "the German Angst" außerhalb des angelsächsischen Kontexts nicht allzu sehr verbreitet. Eine kleine Umfrage unter meinen ungarischen Freunden ergab z.B., dass fast niemand dieses Stereotyp kannte bzw. damit etwas anfangen konnte, außer denjenigen natürlich, die regelmäßig englische Presse lesen. Auch viele Deutsche, die ich danach befragte und die ansonsten sehr vertraut mit negativen Stereotypen über Deutsche sind (einschließlich mit ihrem Miesepeter-Image, wonach die Deutschen an allem und jedem ganz grundsätzlich etwas auszusetzen haben), meinten, dass sie diesen Begriff erst seit ca. zehn Jahren kennen.

Das ist ungefähr die Zeit, als die deutschen Medien anfangen, als Reaktion auf bzw. Erklärung für die immer schlechtere Wirtschaftslage dieses Konzept der englischsprachigen Presse aufzugreifen und mit deutscher Gründlichkeit zu thematisieren. Da gleichzeitig die wirtschaftliche und politische Elite des Landes ebenfalls Gefallen daran gefunden hat, dieses Konzept zur ihrem Zweck zu instrumentalisieren und so für jede Art von Misserfolg und Unbill (schlechte Absatzzahlen, misslungene Reformen usw.) anzubieten (und somit die Verantwortung von sich zu wälzen), bleibt für viele etwas schwammig, was genau damit gemeint ist: überkritische Haltung, fehlende Bereitschaft, Enthusiasmus und "positive thinking" zu demonstrieren, Festhalten an alten Privilegien, Bequemlichkeit, oder einfach nur "irgendwie anders zu sein als die Amerikaner und Engländer"?<sup>97</sup>

Eine besonderes interessante, da doppelte Perspektive auf "the German angst" bietet Anna Wierzbickas Fallstudie hierzu, die im Rahmen ihrer cross-kulturellen und cross-linguistischen Arbeit (1999) über Emotionen entstanden ist. Sie verbindet die angelsächsische Sichtweise, die den Ausgangspunkt für ihre Studie bildet, mit dem Blick einer polnischen

<sup>96</sup> Vgl. hierzu Wierzbicka (1999: 123):

"As is often the case with loan words, however, the English word *angst* does not mean exactly the same as its German source, but reflects those aspects of the meaning of the German *Angst* which are particularly striking from an Anglo point of view:... English *angst* reflects the links between the German *Angst* in general and existential insecurities and concerns – links extensively explored by German philosophers, and in particular, by Martin Heidegger."

<sup>97</sup> Tatsächlich vergeht zur Zeit (Sommer 2006) kaum ein Tag, in der nicht ein Politiker oder ein Vertreter der Wirtschaft etwas über die "Kaufunlust" oder "Reformunwilligkeit" der Deutschen erzählen würde, was in schöner Regelmäßigkeit auf Ängstlichkeit, Mutlosigkeit, Pessimismus, kurz auf die deutsche Krankheit, "the German angst", zurückgeführt wird. In der Art, wie die Niederländer ihren Stolz darüber artikulieren, dass sie selber entscheiden wollen, ob eine Regel auch für sie gilt, könnte man auch in der Kaufunlust u.ä. der Deutschen ein Zeichen für den Wunsch nach Selbstbestimmung entdecken. Man will sich keinem Konsumzwang oder "Gute-Laune-Zwang" aussetzen, sondern selber entscheiden, wann man was kauft und wann man gute Laune zeigt (bei der Fußballweltmeisterschaft 2006 ja, bei vermurksten Reformen nein). Es ist schwer zu sagen, welche Gruppen die "deutsche Krankheit" am besten repräsentieren, die Kaufunlustigen bzw. Reformunwilligen, diejenigen, die bereitwillig (und vielleicht auch ängstlich) an die "deutsche Krankheit" glauben, oder diejenigen, die miesepetrig die Diskussion über die "deutsche Krankheit" kritisieren.

Katholikin. Mit Hilfe von linguistischen, philosophischen, historischen und theologischen Überlegungen versucht sie nachzuweisen, dass das deutsche Konzept von Angst historisch betrachtet ein Erbe des religiösen Gedankenguts der Reformation sei und ganz speziell auf den sprachlichen und ideenmäßigen Einfluss von Luther zurückgehe. Grob vereinfacht seien es nach ihrer These die "großen echatologischen Ängste", die in Luthers Zeit geherrscht und auch Luther persönlich sehr beschäftigt haben, die zu einer "Kultur der Angst" geführt hätten. Diese Ängste wären nach Wierzbicka in protestantischen Ländern ungleich stärker ausgeprägt gewesen als in katholischen, wobei ganz besonders stark Deutschland davon ergriffen gewesen sein soll (vgl. Wierzbicka 1999: 141f.).

Als Linguistin erstellt Wierzbicka natürlich keine Psychogramme für Kulturen, sondern versucht, aufgrund sprachlich verankerter Konzepte kulturelle Differenzen festzustellen. Zu den Ländern, die heute noch ein hervorstechendes und sprachlich verankertes Konzept für existentielle Unsicherheit haben sollen, rechnet sie neben Deutschland auch Dänemark und tentativ die anderen skandinavischen Länder, die ebenfalls im Einflussbereich von Luther lagen. Auf der Gegenseite ordnet sie katholische und orthodoxe Länder (wie Frankreich, Italien, Spanien, Polen, Russland) an, denen ein solches kulturelles Konzept eher fremd wäre. Auch diese Analyse liegt quer zu der These von Hofstede, dass die kulturelle Trennung in Europa, die durch den Umgang mit Angst und Unsicherheit definiert ist, so verläuft, dass wir auf der einen Seite z.B. Großbritannien und Dänemark vorfinden und auf der anderen Seite Deutschland und Italien.<sup>98</sup>

### *Stereotypen über Südländer*

Nun kommen wir zu den Südländerstereotypen, bei denen Emotionalität und Expressivität die Schlüsselwörter sind (vgl. oben S. 123). Hofstedes Beschreibungen in diesem Zusammenhang wecken eindeutig Reminiszenzen an amerikanische Filme aus den 50er und 60er Jahren. Das war die Zeit, als die große Klischeefabrik Hollywood die Italiener als interessantes Filmobjekt entdeckte und große Freude daran fand, sie als gestikulierende, laute und sich zankende "Exoten" auf die Leinwand zu bringen.<sup>99</sup> Die Botschaft war fast immer die gleiche, wie auch bei Hofstede: Ablehnung und Antipathie. Später änderte sich dies ein wenig im amerikanischen Kino, aus Gründen der politischen Korrektheit oder weil die Faszination für Italien (und vielleicht generell für Südeuropa) in den USA allmählich stieg. Amerikanische Filme über

---

<sup>98</sup> Die Verbindung zwischen Angst und Reformation findet sich auch schon bei Fromm (1941/1990), was von Wierzbicka gebührend berücksichtigt wird. Was sie dabei jedoch nicht erwähnt, ist die Tatsache, dass Fromms Analyse für Calvin bzw. die calvinistischen Länder trotz Differenzen im Detail sehr ähnlich ausfiel wie für Luther (vgl. Fromm 1941/1990: 66-67): "Calvins Theologie, die für die angelsächsischen Länder die gleiche Bedeutung gewinnen sollte wie die Luthers für Deutschland, ist im wesentlichen sowohl theologisch als auch psychologisch vom gleichen Geist erfüllt. Obwohl auch er sich gegen die Autorität der Kirche und die blinde Anerkennung ihrer Lehrmeinungen auflehnt, wurzelt die Religion für ihn in der Ohnmacht des Menschen. Die Selbsterniedrigung und die Ausrottung des menschlichen Stolzes sind die Leitmotive seines gesamten Denkens." Demnach müssten wir also auch mit einer spezifischen "British angst" oder einer "Dutch angst" rechnen.

<sup>99</sup> Einige interessante Daten können wir dem Artikel von Regina Soria (1999) entnehmen, die sich mit den Stereotypen der amerikanischen Filmindustrie über Italiener beschäftigt. Sie verweist auf eine Studie des Italic Studies Institute of New York, wonach Hollywood in 71 Jahren 1001 Filme mit italienischen (bzw. italo-amerikanischen) Charakteren erstellte. Nach diese Studie wurden Italiener nur in ca. 26% der Filme mit einer positiven Rolle besetzt. Der Rest beutete zum einen den Mafia-Stereotyp aus (ca. 41%) und zum anderen den Stereotyp des überaus emotionalen, gestikulierenden und lauten Südländers (ca. 33%). Dieser zweite Stereotyp blieb dann sehr lange als dominante Sichtweise bestehen, auch nachdem sich in den 60er Jahren eine gewisse Faszination für italienische Lebensart einstellte:

"The examination of the various movies proceeds until the Sixty's when the most remarkable fact is the fascination of Hollywood for European women, from Sophia Loren and Gina Lollobrigida to Claudia Cardinale, Silvana Mangano and so on. However Hollywood expected these actresses to perform according to the Hollywood cliché, gesturing, talking with a loud voice."

Italiener erhielten nun eine zusätzliche positive Note, die Lebensfreude signalisierte. Die immer noch anhaltende ablehnende Haltung mischte sich so mit einem gewissen Neid für die Ausgelassenheit, Fröhlichkeit und Lebensart der Italiener. Auf den Spuren dieser Gratwanderung zwischen Missbilligung und neidvoller Bewunderung entstand letztlich das immer noch sehr populäre Genre von "Multikulti-Komödien", in denen Begegnungen zwischen weißen Mittelschichtsamern (und nach diesem Muster: Mittelschichtsaustraliern, Mittelschichtsbriten usw.) mit "temperamentvollen" Italienern (wahlweise: Griechen, Spaniern usw.) aufs Korn genommen werden.

Erwähnt werden soll hier nur ein solcher Film aus den letzten Jahren: "My big fat greek wedding". Interessant ist dieser Film, in dem die Rolle durch Griechen anstelle von Italienern besetzt ist, schon deswegen, weil sie von einer biculturellen Regisseurin (Nia Vardalos) gemacht wurde, die sich gleichermaßen zur amerikanischen und griechischen Kultur hingezogen fühlt. Auf diese Weise vermittelt sie uns beide Perspektiven, d.h. die Karikatur dessen, wie die Amerikaner die Griechen wahrnehmen und umgekehrt. Es gibt eine Szene in diesem Film, in der die Eltern des amerikanischen Bräutigams (ein weißer Mittelschichtsbürger) das erste Mal den Verwandten der griechischstämmigen Braut begegnen. Ausgesetzt dem Trubel und der Ausgelassenheit ihrer zukünftigen Verwandten warten sie vor Angst erstarrt und voller Unsicherheit darauf, was ihnen nun passieren wird. Würde man eine filmische Umsetzung für Hofstedes berühmten Slogan für hohe Unsicherheitsvermeidung suchen, "What is different is dangerous" (vgl. (U-11)), könnte man keine bessere Szene finden. Unglücklicherweise sind es jedoch nicht die Griechen (höchste Werte für Unsicherheitsvermeidung bei Hofstede) die den Eindruck vermitteln, eine solche Attitüde zu haben, sondern die kommunikationsgehemmten Eltern des amerikanischen Bräutigams.

Deutsche Stereotypen über Italiener sind sehr lange schon von einer grundsätzlichen Ambivalenz geprägt, die sich zwischen Misstrauen, Unsicherheit und Unverständnis auf der einen Seite und Faszination, Bewunderung und auch ein wenig Neid auf der anderen Seite bewegt. Wir können schon in Goethes Verarbeitung seiner Italienreise (1816-17/1981) eine ähnliche Ambivalenz beobachten. Spätestens seit dieser Zeit gilt "das Land, wo die Zitronen blühen" aus deutscher Sicht als ein Land der Inspiration und der Sehnsüchte, zugleich aber auch als ein Land, wo Chaos, Anarchie und Unordnung herrschen.<sup>100</sup> Der Stereotyp des emotionalen und "expressiv kommunizierenden" und daher gelegentlich Irritationen hervorrufenden Italieners scheint auch bei den Deutschen vorhanden und unverwundlich zu sein, wie

---

<sup>100</sup> Allerdings überwiegen bei Goethe die positiven, bewundernden Töne nicht nur, was Kunst und Geschichte betrifft, sondern auch bezüglich italienischer Lebensfreude und Leichtigkeit. Unter seinen Reflexionen über den Unterschied zwischen nördlicher und südlicher Lebensart sind in unserem Zusammenhang besonders zwei Arten von Passagen interessant. In der einen thematisiert Goethe den Blick der Italiener auf die Nordländer oder er verarbeitet seine italienischen Eindrücke mit einem selbstironischen Hinweis auf seine "deutsche Sinnesart". Darüber hinaus entdeckt Goethe bei seinen Vergleichen von Rom und Neapel auch einen "Nord-Süd-Gegensatz", bei dem in puncto Genussfreude und Leichtigkeit die Neapolitaner den Sieg davon tragen. Man vergleiche hierzu die folgenden in Neapel verfassten Passagen (1816-17/1981):

"Bei ganz rein heller Atmosphäre kamen wir Neapel näher; und nun fanden wir uns wirklich in einem andern Lande. ... Alles ist auf der Straße, sitzt in der Sonne, so lange sie scheinen will. Der Neapolitaner glaubt, im Besitz des Paradieses zu sein, und hat von den nördlichen Ländern einen sehr traurigen Begriff: "Sempre neve, case di legno, gran ignoranza, ma danari assai." Solch ein Bild machen sie sich von unserem Zustande. Zur Erbauung sämtlicher deutschen Völkerschaften heißt diese Charakteristik übersetzt: "Immer Schnee, hölzerne Häuser, große Unwissenheit; aber Geld genug." Neapel kündigt sich froh, frei und lebhaft an, unzählige Menschen rennen durcheinander..." (S. 184)

"Triebe mich nicht die deutsche Sinnesart und das Verlangen, mehr zu lernen und zu tun als zu genießen, so sollte ich in dieser Schule des leichten und lustigen Lebens noch einige Zeit verweilen und mehr zu profitieren suchen." (S. 216)

"Wenn man in Rom gern studieren mag, so will man hier nur leben; man vergisst sich und die Welt, und für mich ist es eine wunderliche Empfindung, nur mit genießenden Menschen umzugehen." (S. 208-209)



immer neue Werbeclips zeigen. In der Regel wird dieses kommunikative Verhalten allerdings mit Herzlichkeit, Gastfreundschaft und vor allem Lebensfreude assoziiert. Selbst das Negativklischee von chaotischen Verhältnissen ist mit positiven Untertönen verbunden, z.B. mit Spontaneität, Improvisationstalent und vielleicht sogar Souveränität.

Wenn man also auf der Grundlage deutscher Stereotypen versucht, Hofstedes Gegensatzpaar (U-13) "Comfortable with ambiguity and chaos" vs. "Need for clarity and structure" auf Deutschland und Italien zu verteilen, fällt das Ergebnis ganz eindeutig aus. Das erste Attribut lässt sich Italien, das zweite Deutschland zuzuordnen. Soweit stimmt dies mit dem Selbstbild der Italiener bzw. deren Deutschlandbild überein und weitgehend auch mit den Stereotypen anderer (z.B. süd- oder osteuropäischer) Nationen, nicht jedoch mit Hofstedes Voraussagen auf der Basis von Unsicherheitsvermeidung. Danach müsste "Need for clarity and structure" gleichermaßen für Deutschland und Italien charakteristisch sein, während die Aussage "Comfortable with ambiguity and chaos" nur auf Länder wie die Niederlande, Großbritannien oder die USA zutreffen dürfte.

Zumindest in Europa scheint es einen nationenübergreifenden Topos zu geben, dass ein entspannter Umgang mit Ambiguität und Chaos auch mit mehr Lebensfreude einhergeht. Das ist auch Hofstedes These. Er paart diese beiden Attribute auf der Seite niedriger Unsicherheitsvermeidung zusammen und verbindet das Bedürfnis nach klaren Strukturen mit geringerer Lebensfreude (vgl. (U-13) und (U-5)). Einen eklatanten Konflikt zwischen seinen Stereotypen und denjenigen, die in Süd- und Osteuropa und wohl auch in Deutschland herrschen, gibt es jedoch bezüglich der Frage, wie der Umgang mit Emotionen mit Ambiguitätstoleranz und mit Lebensfreude korreliert.<sup>101</sup>

Aus der Sicht der Kulturen, in denen Emotionen offen gezeigt werden dürfen, wird dies als eine der wesentlichen Voraussetzungen für Wohlbefinden idealisiert. Anna Wierzbicka (1991; 1999) verbindet fehlende Tabuisierung für das Zeigen von Emotionen in bestimmten Kulturen (wie z.B. den slawischen und den romanischen) mit den kulturellen Scripts "Wärme" und "Spontaneität" und kontrastiert diese kulturellen Ideale mit dem angelsächsischen Ideal "privacy", dem ein ganzes Netz von zusammenhängenden Verhaltensmaximen untergeordnet sind. Keine persönlichen Gefühle zu zeigen und den Anschein zu wahren, dass alles in bester Ordnung wäre, ist eine davon. Sich nicht in die Angelegenheiten anderer Leute zu mischen ist eine andere. Eine dritte Maxime von "privacy" verlangt die Verpackung von kontroversen Meinungen als scheinbares Einsverständnis im Gespräch, eine vierte, dass man private Informationen über sich selbst nur richtig guten Freunden, denen man vertraut, überlässt. Selbst die Engländerin Kate Fox (2004: 44) sieht in diesen "privacy"-Maximen die Gründe dafür, dass Engländer in den Augen von Fremden häufig als kalt, reserviert und unfreundlich wirken.

Für Menschen aus Kulturen, die in interpersonellen Beziehungen Wärme und Solidarität eine höhere Priorität einräumen, erscheint die Verbindung zwischen Unterdrückung von Emotionen und entspanntem Verhalten in unklaren Situationen tendenziell als ein Widerspruch in sich, ähnlich einem "eckigen Kreis". Nicht so für Hofstede. Für ihn gelten nicht emotionale Offenheit in der Kommunikation und Offenheit in Bezug auf unbekannte Situationen als harmonisch, sondern Kontrolle von Emotionen und situationelle Offenheit. Mehr noch: Er betrachtet das Zusammentreffen dieser beiden Komponenten als Garant für Wohlfühlen und Lebensqualität. Vom Standpunkt einer protestantischen Ethik ist dies verständlich.

---

<sup>101</sup> Deswegen kommt Kornél Esti, der Held des ungarischen Schriftstellers Dezső Kosztolányi bei seinem Vergleich zwischen Deutschland und Frankreich zu folgendem Schluss: Krank sein und sterben möchte er am liebsten in Deutschland, wegen der "unglaublichen Effizienz" deutscher Ärzte. Seine Freizeit würde er jedoch lieber bei den "ungezwungenen und fröhlichen Franzosen" verbringen, oder zu Hause in Ungarn.

Die Einseitigkeit jedoch, mit der Hofstede im Rahmen einer kulturvergleichenden Arbeit die Position vertritt, dass Disziplinierung und Kontrolle von Emotionen eine ausschließlich positiv besetzte soziale und kulturelle Technik sei, ist erschütternd.

Ob das, was Hofstede als "expressiven Kommunikationsstil" bezeichnet, beim Kommunikationspartner tatsächlich als aggressiv ankommt (wie Hofstede gewöhnlich annimmt) oder als freundlich und interessiert, ist selbst zentraler Gegenstand kultureller Variation. Es hat sich eingebürgert, nach Brown/Levinson (1978) zwischen zwei Arten von Höflichkeit zu unterscheiden: zwischen positiver und negativer Höflichkeit.<sup>102</sup> Bei positiver Höflichkeit steht die Übermittlung von positiven Signalen wie Interesse, Solidarität oder auch Wärme im Vordergrund, bei negativer Höflichkeit Bewahrung von Distanz und Respekt vor der Unabhängigkeit des Kommunikationspartners. Großbritannien (vor allem England) und Japan gelten als Musterbeispiele für negative Höflichkeit, Russland und Italien (sowie andere slawische bzw. romanische Länder) lassen sie als Beispiele für positive Höflichkeit anführen. Es steht außer Zweifel, dass Hofstede die Kommunikation in romanischen Ländern, die sich nach positiver Höflichkeit richtet, durch die Brille einer negativer Höflichkeitsnorm beurteilt.

### *The English angst*

Vor genau sechzig Jahren, 1946, hat der ungarischstämmige, zu dem Zeitpunkt aber schon in London lebende Schriftsteller George Mikes ein kleines humoristisches Büchlein veröffentlicht: "How to be an Alien". Mikes nimmt darin die bekanntesten Klischees über Engländer aus der Sicht eines "Fremden" aufs Korn, ihre Rituale, Kommunikationsgewohnheiten und Werte (Schlange stehen, über das Wetter reden, Kompromisse schließen, fair zu sein, über den Dingen zu stehen, die Welt mit Understatement und Ironie zu betrachten). Die "Fremden" heißen bei Mikes meist "Menschen auf dem Kontinent", wenn namentlich genannt, dann handelt es sich häufig um Ungarn, gelegentlich aber auch um Angehörige anderer Nationen wie Russen, Deutsche oder Österreicher. Für interkulturelle Kommunikation ist "How to be an Alien" heute noch aus mindestens zwei Gründen sehr interessant: Erstens bringt es zum Teil viel prägnanter die wesentlichen Merkmale einer Kommunikationskultur, die den Maximen

<sup>102</sup> Neben "positiver" und "negativer" Höflichkeit existieren eine Reihe von anderen Termini, mit deren Hilfe in der Höflichkeitsforschung versucht wird, eine ähnliche Distinktion zwischen zwei Höflichkeitskonzeptionen zu etablieren (vgl. Scollon/Scollon 1995). Hierbei sind vor Allem die Termini "Solidaritätshöflichkeit" ("solidarity politeness") und "Respekthöflichkeit" ("deference politeness") zu nennen. Diese Bezeichnungen sind insofern glücklicher als "positive Höflichkeit"/"negative Höflichkeit", als dass sie nicht fälschlicherweise suggerieren, es würde sich um die Kommunikation von positiven resp. negativen Inhalten handeln. Tatsächlich geht es bei Solidaritätshöflichkeit (die der positiven Höflichkeit entspricht) um das Bekunden von Solidarität mit dem Gesprächspartner, was positive wie negative Inhalte umfassen kann (Sorge, Mitleid, Gefallen, Sympathie, Interesse usw.). Der Witz ist eher, dass das Äußern von negativen Inhalten nicht tabuisiert wird wie in Kulturen mit "Respekthöflichkeit". Jammern und Sich-Beklagen werden dabei nicht nur stärker akzeptiert, vielfach sind sie sogar ritualisiert. Solche Kommunikationsformen bieten den Gesprächspartnern nämlich eine Möglichkeit, sich gegenseitig zu versichern, dass man sich in derselben Lage befindet. Wie dies funktioniert, schildert Katriel (1990: 106) eindrucksvoll am Beispiel des "griping"-Rituals im israelischen Diskurs:

"Griping and joke telling are the two major types of speech activities that give form and predictability to the domain of informal relationships among Israelis – they are the cornerstones of the everyday interpersonal task of socializing. Someone I can gripe with or joke with shares with me at least one dimension of social experience,..."

Es sollte schließlich betont werden, dass diese beiden Höflichkeitstypen nicht nur mit unterschiedlichen Einstellungen zur Emotionalität in der Kommunikation assoziiert werden, sondern mit generell unterschiedlichen Attitüden zur Kommunikation. Viel Reden und Gesprächigkeit wird in Kulturen, in der Solidaritätshöflichkeit herrscht, tendenziell als angenehm empfunden und als Interesse bzw. "Wärme" zwischen den Kommunikationsteilnehmern gedeutet. Schweigen hingegen wird eher als unangenehm empfunden und leicht als Desinteresse bzw. "Kälte" ausgelegt. Genau umgekehrt verhält es sich in Kulturen, in denen "Respekthöflichkeit" dominiert. Hier erhält Schweigen bzw. verbale Zurückhaltung – als Zeichen von Selbstbeherrschung und "Weisheit" – tendenziell eine positive Bewertung, Gesprächigkeit hingegen wird leicht als peinlich und aufdringlich eingestuft.

negativer Höflichkeit gehorcht, auf den Punkt, als so manche modernen wissenschaftlichen Bücher über Pragmatik. Gleichzeitig ist dieses Büchlein aber auf eine geradezu englische Art ironisch und doppelbödig. Mikes spielt nicht nur damit, wie Kontinentaleuropäer Engländer wahrnehmen, sondern auch umgekehrt mit der Wahrnehmung von Kontinentaleuropäern in England, nicht ohne selbstironische Seitenhiebe zu verteilen, um diese dann wieder mit ironischen zu mischen. Das folgende Zitat stammt aus der Glosse "How to be a hypocrite" und thematisiert den unterschiedlichen Umgang mit Angst.

"As some people say that an example explains things better than the best theory, let me try this way. I had a drink with an English friend of mine in a pub. We were sitting on the high chairs in front of the counter when a flying bomb exploded about a hundred yards away. I was truly and honestly frightened, and when a few seconds later I looked around, I could not see my friend anywhere. At last I noticed that he was lying on the floor, flat as a pancake. When he realized that nothing particular had happened in the pub he got up a little embarrassed, flicked the dust off his suit, and turned to me with a superior and sarcastic smile. 'Good Heavens! Were you so frightened that you couldn't move?'" (Mikes 1946/1984: 51)

Fast sechzig Jahre später hat die englische Anthropologin Kate Fox (2004) ein Buch über "Englishness" geschrieben und ließ sich dabei auch von Mikes und von anderen Nicht-Engländern inspirieren. Sie wählte eine gemischte Methode (Befragung von Einheimischen und Ausländern, Experimente zu sozialen Ritualen, Selbstbeobachtung usw.), um im Spannungsfeld zwischen Ideal und Wirkung auf Andere auf den Kern englischer sozialer Muster und Kommunikationsgewohnheiten zu kommen. Ihr Ergebnis ist überraschend, weil es so sehr dem selbstverkündeten englischen Ideal von Gelassenheit und "social easiness" widerspricht, das ja auch von Hofstede unkritisch übernommen und als zentrales Merkmal angelsächsischer Länder in Form von niedriger Unsicherheitsvermeidung verallgemeinert wurde.

Der zentrale Kern zumindest der englischen Kultur sei nach Fox nicht "social easiness", sondern genau das Gegenteil davon ("lack of ease" bzw. "dis-ease"), was sich wie eine soziale Krankheit ("social dis-ease", in Hinblick auf die beabsichtigte Ambiguität gezielt mit Bindestrich geschrieben) auswirke. Diese Krankheit manifestiere sich in einem durchgehenden sozialen Unbehagen beim Umgang mit anderen Menschen, also in der Angst, auf unbekannte Menschen zuzugehen, ihnen zu nahe zu treten, aufdringlich oder ängstlich zu wirken, sich lächerlich zu machen, kurz: das "negative Face" (das Gesicht, das bei negativer Höflichkeit zu wahren gilt) zu verlieren.<sup>103</sup>

"The central 'core' of Englishness. Social dis-ease is a shorthand term for all our chronic social inhibitions and handicaps. The English social dis-ease is a congenital disorder, bordering on a sort of sub-clinical combination of autism and agoraphobia (the politically correct euphemism would be 'socially challenged'). **It is our lack of ease, discomfort and incompetence in the field (minefield) of social interaction;** our embarrassment, insularity, awkwardness, perverse obliqueness, **emotional constipation, fear of intimacy** and general inability to engage in a normal and straightforward fashion with other human beings. When we feel uncomfortable in social situations (that is, most of the time) we either become overpolite, buttoned up and awkwardly restrained or loud, loutish, crude, violent and generally obnoxious.

<sup>103</sup> Es ist hinreichend bekannt, dass es in innerhalb der angelsächsischen Kultur große Differenzen gibt, wenn man sich ihr aus einer emischen Perspektive nähert. Deswegen betont auch Fox, dass sie nur über die "Engländer" (und nicht über die Briten oder gar über alle englischsprachigen Nationen) schreibt. Tatsächlich ist negative Höflichkeit deutlich stärker in England als etwa in den USA oder in Australien ausgeprägt. Speziell die amerikanische Kultur weist auch einige Züge positiver Höflichkeit auf. Auf der anderen Seite finden sich auch auf dem Gebiet der Kommunikation und der Gesichtswahrung einige kulturelle Gemeinsamkeiten unter den englischsprachigen Ländern. Die starke Betonung von "privacy" ist eine von diesen. Referenz auf die "angelsächsische Kultur" in dieser Arbeit ist jeweils mit solchen Einschränkungen zu lesen. Es sollte noch erwähnt werden, dass Deutschland weder für negative noch für positive Höflichkeit prototypisch ist, wenngleich es, wie alle germanischen Länder, stärker zu negativer Höflichkeit tendiert. Es gibt aber ein Merkmal in der deutschen Kommunikationskultur, das ausgesprochen untypisch für negative Höflichkeit ist, nämlich die vielfach thematisierte Ehrlichkeit und Direktheit. Dieses Merkmal erscheint Menschen, die in einer Kultur mit positiver Höflichkeit sozialisiert sind, in der deutschen Ausführung zwar auch öfter als etwas fremd, jedoch viel seltener als "unhöflich" als bei Angehörigen einer Kultur, in der negative Höflichkeit dominiert.

Both our famous 'English reserve' and our infamous 'English hooliganism' are symptoms of this social dis-ease, as is our obsession with privacy." (Fox 2004: 401) [Hervorhebungen von mir; LB]

Auch wenn Fox mit einer unerkennbaren Sympathie für die Engländer und mit Augenzwinkern argumentiert, bleibt sie bei ihrer Grundaussage: Es sei Angst, was das Alltagsleben der Engländer beherrsche; keine Angst vor schwierigen Problemen oder Angst vor der Zukunft allgemein, sondern Angst vor der Kommunikation mit anderen Menschen und vor unsicheren Situationen, die Kommunikation eventuell mit sich bringt. Negative Höflichkeit mit ihren vielen artifiziellen Regeln, auf die sorgsam geachtet wird, sei ein Reflex dieser Angst.

Vielleicht sollte auch noch Folgendes erwähnt werden. Es wurde im Laufe dieser Arbeit in verschiedenen Zusammenhängen kritisch vermerkt, dass Hofstede dazu tendiert, angelsächsische Präferenzen völlig unreflektiert zur Interpretationsgrundlage zu machen, ohne auch nur zu erwähnen, dass aus der Sicht anderer Kulturen vielleicht andere Interpretationen angesagt wären. Als Beispiel kann Hofstedes einseitige Argumentation auf der Grundlage des angelsächsischen Ideals bzw. Antiideals in der Wissenschaft (Pragmatismus, empirische Orientierung vs. Unflexibilität, Theorielastigkeit, Hang zu überflüssiger Komplexität) in Erinnerung gerufen werden, die in 3.2.1 diskutiert wurde. Kate Fox geht auf viele dieser Präferenzen ein, so speziell auch auf die akademischen Präferenzen der Engländer, und bringt sie mit der von ihr postulierten "social dis-ease" zusammen (z.B. die manchmal irrational wirkende Abneigung gegen "kontinentale Theoretisierung").<sup>104</sup>

Man muss sich den Ansichten von Kate Fox nicht anschließen. Es reicht schon, dass sie eindrucksvoll vor Augen führen, wie brüchig Hofstedes These von "anxious societies" ist. Vom wissenschaftlichen Standpunkt aus ist diese These und die darauf aufbauende Konzeption von Unsicherheitsvermeidung völlig unhaltbar. Die Datenanalyse (sowohl die Analyse der Primärdaten (IBM-Daten) als auch die der Sekundärdaten) entspricht nicht den eigenen methodischen Vorgaben, sie ist widersprüchlich, vorurteilsbeladen und mitunter geradezu abenteuerlich in interpretativer Hinsicht. Entweder zeigen die relevanten Daten in eine genau entgegengesetzte Richtung als von Hofstede forciert (so bei den romanischen Ländern). Wenn dies nicht der Fall ist, wenn also die Daten halbwegs im Sinne von Hofstede ausgelegt werden

<sup>104</sup> Kate Fox thematisiert auch das Trinkverhalten und die Motivation zum Trinken in England. Somit unterscheidet sie (wie die WHO und im Gegensatz zu Lynn, Hampson und Hofstede) zwischen physiologischen Effekten von Alkohol und soziokulturell geprägten Motivationen, Alkohol zu trinken. Angst abzubauen und Hemmungen zu lösen als Motiv erkennt sie auf der angelsächsischen Seite und sieht diese Trinktradition in einem deutlichen Kontrast zu der, die man in mediterranen Ländern begegnet. Man vergleiche hierzu (Fox 2004: 261f.)

"Another 'universal': the effects of alcohol on behaviour are determined by social and cultural rules and norms, not by the chemical actions of ethanol. There is enormous cross-cultural variation in the way people behave when they drink alcohol. In some societies (such as the UK, the US, Australia and parts of Scandinavia), drinking is associated with aggression, violence and anti-social behaviour, while in others (such as Latin/Mediterranean cultures) drinking behaviour is largely peaceful and harmonious. This variation cannot be attributed to different levels of consumption or genetic differences, but is clearly related to different cultural beliefs about alcohol, different expectations regarding the effects of alcohol and different social norms regarding drunken comportment.

The English believe that alcohol is a disinhibitor, and specifically that it makes people amorous or aggressive, so when they are given what they think are alcoholic drinks – but are in fact non-alcoholic 'placebos' – they shed their inhibitions...

The notion that alcohol is a dangerous disinhibitor is not peculiar to the English: it is shared by a number of other cultures, known to the anthropologists and other social scientists ... as 'ambivalent', 'dry', 'Nordic' or 'temperance' cultures... These are contrasted with 'integrated', 'wet', 'Mediterranean' or 'non-temperance' cultures – those whom alcohol is simply a normal, integral, taken-for-granted, morally neutral part of life;...'Integrated' drinking-cultures, despite usually having much higher levels of *per capita* alcohol consumption [nach den neuesten Daten stimmt auch dies nicht mehr; s. oben; LB], experience few of the 'alcohol-related' social and psychiatric problems that afflict 'ambivalent' cultures."

Nach dieser Betrachtung ist die Verknüpfung von Weintrinken mit gesellschaftlicher Angst eine Projektion des Nordländers.

können (wie im Falle von Deutschland oder Österreich), zeichnet sich eine Ähnlichkeit zwischen solchen germanischen Musterländern für hohe Unsicherheitsvermeidung und den germanischen Musterländern für niedrige Unsicherheitsvermeidung (z.B. die Niederlande, Dänemark) ab.

Das Resultat fällt ähnlich fragwürdig aus, wenn man das Terrain statistischer Analysen verlässt und sich nur noch auf Stereotypen konzentriert, vorausgesetzt man berücksichtigt Stereotypen aus der Sicht unterschiedlicher Kulturen und nicht nur niederländische oder englische (man beachte, dass sich Hofstede mehrfach explizit auf "Volksweisheiten" und Stereotypen beruft, um seine Interpretation plausibel zu machen; vgl. Fußnote 59, S. 90). Hofstedes Versuche, seine Negativstereotypen von den deutschen Nachbarn mit seinen Ressentiments gegen katholische Länder im Süden unter einen Hut zu bringen, so dass möglichst auch noch die Japaner in dieser Kategorie untergebracht werden, muten sich für Menschen aus vielen Kulturen in höchstem Maße kontraintuitiv an.

Allerdings haben Deutschland, Italien und Japan, trotz ihrer kulturellen Verschiedenheiten, tatsächlich eine Gemeinsamkeit. Das ist ihre faschistische Vergangenheit. Wie oben erwähnt, meint Hofstede in Unsicherheitsvermeidung die mentale Prädisposition für Faschismus entdeckt zu haben. Die Ironie dabei ist, dass sich Hofstede bei der Elaborierung seiner Konzeption von Unsicherheitsvermeidung in ganz wesentlicher Weise auf die Arbeiten eines Autors stützt, nämlich auf die von Richard Lynn, der heute in massiver Weise für faschistisches Gedankengut eintritt. Eine weitere ironische Wendung ergibt sich aus folgender Begebenheit. Die Idee, dass Angst und Faschismus zusammenhängen könnten, verdankt Hofstede Erich Fromms Schrift "Die Furcht vor der Freiheit" (vgl. oben S. 108). In eben dieser Arbeit hat sich Fromm aber auch ganz dezidiert gegen eine Denkweise ausgesprochen, die bei Hofstede die Verbindung zwischen emotionalem Kommunikationsstil und Neurotizismus begründet. Fromm warnte eindringlich vor Diskriminierungen, die in manchen westlichen Gesellschaften auf dem Hintergrund der kulturellen Tabuisierung von Emotionen blühen.

"In unserer Gesellschaft hält man ganz allgemein nicht viel von Gefühlen. Wenn auch zweifellos jedes kreative Denken – genau wie jede andere schöpferische Tätigkeit – untrennbar mit Emotionen verknüpft ist, so ist es doch zu einem Ideal geworden, emotionsfrei zu denken und zu leben. "Emotional" sein ist gleichbedeutend geworden mit unausgeglichen oder gar geistesgestört sein. ...

Bei dem Tabuisierungsprozeß von Emotionen spielt die moderne Psychiatrie eine zwiespältige Rolle. ... Viele Psychiater – und auch Psychoanalytiker – haben das Bild der "normalen" Persönlichkeit aufgestellt, die niemals zu traurig, zu zornig oder zu aufgeregt ist. Sie benutzen Worte wie "kindisch" oder "neurotisch" zur abschätzigen Beurteilung von Wesenszügen oder Persönlichkeitstypen, die nicht in das herkömmliche Modell vom "normalen" Menschen hineinpassen. Diese Art Beeinflussung ist vielleicht noch gefährlicher als die ältere Form, die den Betroffenen offen beschimpfte. Der wußte dann wenigstens, daß es da einen Menschen oder eine Auffassung gab, die ihn ablehnt, und er konnte sich dagegen wehren. Aber wer kann sich gegen die "Wissenschaft" zur Wehr setzen." (Fromm 1990: 177f.)

Wie viel schlimmer ist es, wenn solche abschätzige Beurteilungen nicht nur einzelne Menschen betreffen, sondern ganzen Nationen und dabei sogar mehreren Kulturkreisen der Stempel "neurotizistischer" oder "emotional instabiler" Persönlichkeit aufgedrückt wird, nur weil ihre Angehörigen nicht in das eigene kulturelle Modell vom "normalen" Menschen hineinpassen. Verpackt als Wissenschaft dürfte auch diese Form von Diskriminierung gefährlicher sein als die guten alten nationalen Vorurteile, die an Stammtischen oder im Internet ausgetauscht werden oder in filmischer Verarbeitung daherkommen. Hiergegen können sich die Betroffenen wehren, zumal die Vorurteile als solche leichter erkannt werden. Dass hinter der wissenschaftlichen Verpackung ebenfalls nur Vorurteile stecken, die zum großen Teil auf fragwürdigen Berechnungen basieren, wissen jedoch die wenigsten.

## 4.8 Immunisierungsstrategien bei der Behandlung von Daten

In Abschnitt 4.1 wurde darauf hingewiesen, dass man zwischen verschiedenen Arten von Immunisierungsstrategien unterscheiden kann. Zum einen gibt es lokale Immunisierungsstrategien, die die Daten und die Präsentation von Ergebnissen betreffen. Unpassende Daten werden weggelassen oder es wird für sie eine Ad-hoc-Erklärung angeboten, relevante Untersuchungsbedingungen werden verschwiegen usw. Zum anderen gibt es globale Immunisierungsstrategien, die systematisch die Gesamtargumentation durchziehen. In den Abschnitten 4.2-4.7 haben wir uns mit Immunisierungsstrategien des zweiten Typs beschäftigt, wenn auch immer wieder auf Fälle verwiesen wurde, die dem ersten Typ zuzuordnen sind. In diesem Abschnitt sollen schließlich die häufigsten Spielarten von Immunisierungsstrategien, derer sich Hofstede bedient, jeweils mit ein bis zwei Beispielen illustriert werden.

### 4.8.1 Handhabung der Faktorenanalyse (IBM-Daten)

Die meisten Belege für einen manipulativen Umgang mit Daten betreffen die Behandlung von Sekundärdaten (vgl. 4.8.2-4.8.3). Allerdings finden sich auch einige Merkwürdigkeiten bei der Analyse und Präsentation der IBM-Daten selbst (vgl. auch 4.8.5). Als ein solches Beispiel können hier die Faktorenanalysen angeführt werden, aus denen die Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität" hervorgegangen sind. Es sei in Erinnerung gerufen: Diese beiden Dimensionen gehen auf eine Faktorenanalyse der Arbeitszielfragen zurück. Die beiden stärksten Faktoren, die dabei entdeckt wurden, waren: "individual/collective" und "social/ego" (der zweite wurde dann die Grundlage für "Maskulinität/Femininität").

Im Laufe dieser Arbeit wurde mehrfach auf folgende inhaltliche Probleme hingewiesen. Erstens ist bei der Beschreibung der dimensionsrelevanten Eigenschaften eine deutliche Überlappung zwischen Individualismus und Maskulinität auf der einen Seite und zwischen Kollektivismus und Femininität auf der anderen Seite zu beobachten (vgl. oben S. 65). Zweitens gibt es erhebliche interpretative Schwierigkeiten bei zwei (von den insgesamt drei) Arbeitszielen, die aufgrund ihrer stärkeren negativen Ladungen auf dem Faktor "individual/collective" einen operationalen Status für den kollektivistischen Pol der korrespondierenden Dimension erhielten (vgl. oben S. 10, 103). Das sind A9 (gute Fortbildungsmöglichkeiten) und A17 (die Möglichkeiten, die eigenen Fähigkeiten voll zu nutzen). Beide lassen sich, zumindest aus einer europäischen Perspektive, ebenso gut, wenn nicht sogar viel besser als Ausdruck einer individualistischen Wertvorstellung interpretieren. Dies gilt insbesondere für A17, das man als Wunsch nach Selbstverwirklichung betrachten kann, und dem die kulturspezifische Idee von der Einmaligkeit des Individuums zugrunde liegt. Diese Idee wird aber gemeinhin für eine der zentralen Komponenten von Individualismus gehalten, letztlich auch von Hofstede selbst. Auf dieses zweite interpretative Problem geht Hofstede meines Wissens nicht ein, das erste Problem der konzeptuellen Überlappung wehrt er in der Regel mit dem Hinweis ab, dass die Eindeutigkeit der statistischen Analyse jegliche derartige Zweifel beheben sollte.

#### *Drei Faktorenanalysen*

Ist das wirklich so? Es lohnt sich, einen etwas näheren Blick auf die statistischen Daten zu werfen. Tabelle 1 und Tabelle 2 unten zeigen die Ergebnisse von drei Faktorenanalysen nach Hofstede (2001: 255, 257-258), die auf die Arbeitsziele angewandt wurden. Tabelle 1 korrespondiert mit der Dimension "Individualismus/Kollektivismus", Tabelle 2 mit der Dimension "Maskulinität/Femininität". Bei der Faktorenanalyse, deren Ergebnisse in der jeweils ersten Spalte wiedergegeben werden, wurden 40 Länder und 14 Ziele (A5-A18) berücksichtigt, wobei diese 14 Ziele in den Erhebungen zwischen 1968 und 1973 zur Anwendung kamen. Die

jeweils zweite Spalte in den beiden Tabellen gibt die Ergebnisse einer Faktorenanalyse auf der Grundlage von 22 Zielen aus Erhebungen zwischen 1968 und 1971 wieder (dieselben 14 A-Ziele, erweitert durch die Ziele C1-C8), wobei diese Faktorenanalyse für 19 Länder durchgeführt wurde. In der dritten Spalte sehen wir die Ergebnisse einer berufsbezogenen Faktorenanalyse, die in Hinblick auf Zusammenhänge zwischen Arbeitszielen und Berufen erstellt wurde. Auch hier wurden 22 Arbeitsziele berücksichtigt. Analysiert wurden dabei die Antworten von mehr als 50.000 Angestellten aus 38 Berufen in 15 Ländern. Aus Platzgründen und wegen einer leichteren Identifizierbarkeit wurden den beiden Tabellen die englischen Abkürzungen verwendet, mit denen Hofstede in der Regel auf die Arbeitsziele referiert. Der genaue englische Wortlaut der Fragen kann Anhang 1 entnommen werden.

14 Ziele & 40 Länder	22 Ziele & 19 Länder	22 Ziele & 38 Berufe
Faktor "individual/collective"	Faktor "individual/company"	Faktor "intrinsic/extrinsic"
Positiv		
.86 Personal time (A18)	.79 Freedom (A13)	.80 Freedom (A13)
.49 Freedom (A13)	.69 Personal time (A18)	.73 Challenge (A5)
.46 Challenge (2)* (A5)	.65 Up-to-dateness (C7)	.68 Contribute to company (C3)
.35 Desirable area (2)* (A6)	.48 Training (A9)	.55 Successful company (C4)
	.43 Cooperation (2)* (A8)	.54 Use of skills (A17)
	.40 Physical conditions (A12)	.40 Day-to-day learning (C8)
Negativ		
-.82 Training (A9)	-.88 Successful company (C4)	-.79 Benefits
-.69 Physical conditions (A12)	-.53 Recognition (A11)	-.72 Physical conditions (A12)
-.63 Use of skills (A17)	-.43 Modern company (C5)	-.65 Personal time (A18)
-.40 Benefits (A10)		-.62 Employment security (A14)
-.37 Cooperation (2)* (A8)		-.59 Desirable Area (A6)
		-.50 Earnings (A7)
		-.37 Recognition (A11)

Tabelle 1 Mit Individualismus/Kollektivismus korrespondierende Faktoren

\* 2. Ladung;

Hervorhebung: labile Ziele

14 Ziele & 40 Länder	22 Ziele & 19 Länder	22 Ziele & 38 Berufe
Faktor "social/ego"	Faktor "social/ego"***	"social/ego"
Positiv		
.69 Manager (A16)	.79 Friendly atmosphere	.88 Manager (A16)
.69 Cooperation (A8)	.78 Desirable area	.86 Cooperation (A8)
.59 Desirable Area (A6)	.70 Manager	.84 Friendly atmosphere (C6)
.48 Employment security (A14)	.66 Cooperation	.74 Efficient department (C2)
		.58 Physical condition (2)* (A12)
		.41 Position security (C1)
Negativ		
-.70 Earnings (A7)	-.90 Advancement (A15)	-.76 Up-to dateness (C7)
-.59 Recognition (A11)	-.68 Earnings (A7)	-.68 Modern company (C5)
-.56 Advancement (A15)	-.61 Challenge (A5)	-.67 Advancement (A15)
-.54 Challenge (A5)	-.50 Recognition (2)*	-.59 Training (A9)
-.40 Use of skills (2)* (A17)	-.45 Use of skills (A17)	-.50 Earnings (2)*
	-.44 Modern company (C5)	-.40 Day-to-day learning (C8)

Tabelle 2 Mit Maskulinität/Femininität korrespondierende Faktoren

\* 2. Ladung; \*\* Der Faktor heißt "ego/social" bei Hofstede, für diese Tabelle wurden die Vorzeichen der Faktorenwerte umgedreht;

Hervorhebung: stabile Ziele bei allen drei Faktoren

Die "offiziellen" Faktorenwerte sind in der ersten Spalte zu sehen. Die beiden anderen Analysen werden von Hofstede (2001) aus projekthistorischem Interesse präsentiert, auch um zu zeigen, dass sich der eine Faktor ("social/ego") als besonders robust erwiesen hat. Allerdings gibt es zwischen den Resultaten der drei Faktorenanalysen auch bedeutsame Differenzen.

Bevor ich darauf näher eingehen, sollte hier auf eine kritische Anmerkung von Bond (2002) hingewiesen werden. Bond vertritt die provokative These, dass der Kontrast zwischen Individualismus und Kollektivismus, sowie er nach Hofstede in die Literatur eingegangen ist, letztlich einem statistischen Zufall zu verdanken sei. Damit bezieht sich Bond auf die (nach seiner Ansicht unnötige) Standardisierung, die Hofstede vorgenommen hat, um Ja-Sage-Tendenzen ("acquiescence") zu eliminieren. Diese Standardisierung hätte die zunächst ausschließlich positiv ladenden Items in einen bipolaren Kontrast zwischen positiv und negativ ladenden Items verwandelt. Diejenigen Items, die im positiven Bereich lagen, wären nach Bonds Auffassung mit dem theoretischen Konstrukt des Individualismus konsistent gewesen, der bis dahin in den Sozialwissenschaften entwickelt wurde: "personal time" (genügend Zeit für persönliche Interessen und die Familie), "freedom" (Freiheit bei der Arbeitsgestaltung) und "challenge" (herausfordernde Arbeit, die einen befriedigt) (vgl. Tabelle 1, Spalte 1). Im Gegensatz hierzu wäre für viele Forscher ein Rätsel gewesen, was die Items auf der negativen Seite mit theoretischen Konzepten von Kollektivismus zu tun hätten: "training" (gute Fortbildungsmöglichkeiten), "physical conditions" (gute Arbeitsbedingungen) und "use of skills" (die Möglichkeit, die eigenen Fähigkeiten voll zu entfalten). Für Bond liege die Rätsels Lösung auf der Hand. Wegen des künstlich erzeugten bipolaren Kontrastes wäre die Versuchung zu groß gewesen, die negativ ladenden Items als das Gegenteil von Individualismus zu labeln. Seine Fazit lautet somit (2002: 74):

"So, had Hofstede not standardized this nation-values within each nation, thereby generating bipolar dimensions, the contrast of collectivism against individualism might never have influenced our subsequent work."

Ich werde auf diesen Punkt nicht weiter eingehen, sondern die bipolare Anordnung als Ausgangspunkt für die weitere Diskussion nehmen.

Betrachten wir zunächst Tabelle 1. Hier sind diejenigen Items durch Schattierung hervorgehoben, die "labil" sind, in dem Sinne, dass sie in den drei Faktorenanalysen abwechselnd positiv und negativ auf dem betreffenden Faktor laden. Wenn man die ersten beiden Analysen vergleicht, sind dies "training", "physical conditions" und "cooperation" (Arbeit mit kooperativen Kollegen). Im Gegensatz zur "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse zeigen diese drei Items bei der "22 Ziele & 19 Länder"-Analyse positive Ladungen, d.h. sie sind demjenigen Pol zugeordnet, den Hofstede als "individual" bezeichnet. Man beachte, dass die beiden ersten Items eine Schlüsselrolle bei der initialen Bestimmung von Kollektivismus spielen, und zwar aufgrund der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse.

Selbstverständlich kann man nicht erwarten, dass wir unter doppelt veränderten Messbedingungen (bezüglich a) der Gruppe der Länder und b) der Gruppe der Variablen) exakt die gleiche Faktorenstruktur und/oder exakt die gleichen Faktoren erhalten. Somit stellt sich die Frage, wann wir eine Identität zwischen Faktoren aus verschiedenen Messungen annehmen können. Die Faktoren, die in Tabelle 2 repräsentiert sind, sollen, wie Hofstede (2001: 257) betont, "praktisch identisch" sein (bis auf das Vorzeichen in der "22 Ziele & 19 Länder"-Analyse). Deswegen erhalten sie jeweils die gleiche Bezeichnung ("social/ego" bzw. "ego/social"). Auch wenn die Ladungsstärken variieren, lassen sich bei "social/ego" tatsächlich vier Items (zwei im positiven Bereich und zwei im negativen Bereich) finden, die bei allen drei Faktor-Tokens vertreten sind und zwar jeweils beim gleichen Pol. In Tabelle 2 sind es diese "stabilen" Items, die durch Schattierung hervorgehoben sind.



Das Verhältnis der beiden ersten Faktoren in Tabelle 1 (Faktor "individual/collective" bei der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse und Faktor "individual/company" bei der "22 Ziele & 19 Länder"-Analyse) bezeichnet Hofstede (vgl. *ibid.*) als partiell identisch, d.h. identisch in Bezug auf den einen Pol ("individual"), nicht jedoch in Bezug auf den anderen ("collective" bzw. "company"). Diese Behauptung kann so nicht stehen bleiben. Wenn zwei operational eingestufte Items in dem einen Fall beim negativen Pol zu finden sind und in dem anderen Fall beim positiven, kann man schwerlich von der Identität des positiven Pols reden. Schließlich ist auch zu bedenken: Sollte die Ähnlichkeit der Resultate bei "social/ego" als Anzeichen für Robustheit gelten, müsste, mit dem gleichen Argument, die folgenschwere Differenz zwischen "individual/collective" bzw. "individual/company" als fehlende Robustheit bzw. Labilität der Resultate gewertet werden. Warum sollte man sich also bei solchen Diskrepanzen auf die Schlussfolgerungen verlassen, die aus der einen Faktorenanalyse gezogen werden können? Das triviale Argument, dass die Anzahl der Länder hier höher liegt als bei der anderen Faktorenanalyse, dürfte in Anbetracht der interpretativen Schwierigkeiten nicht sehr viel wiegen. Vierzig Länder sind auch noch viel zu wenig, um damit zu rechnen, dass sich die Korrelationsmuster nun endgültig einpendeln.

Der dritte in Tabelle 1 abgebildete Faktor aus der "22 Ziele & 38 Berufe"-Analyse wird von Hofstede nicht mit dem Faktor "individual/collective" identifiziert, wovon auch die Bezeichnung "intrinsic/extrinsic" zeugt. Ohne Zweifel ist es der intrinsische Pol (positive Ladungen), der mit den verschiedenen Facetten von Individualismus, wie dieser in der Literatur beschrieben und in der Regel auch von Hofstede selbst geschildert wird, harmonisch ist.

Die beiden Items, die im positiven Bereich am stärksten auf diesen Faktor laden, sind genau diejenigen, die man auch beim positiven Pol von "individual/collective" findet und deren Interpretation dort als Indikator für Individualismus am wenigsten kontrovers ist: "freedom" und "challenge". Diese beiden Items bilden als intrinsische Ziele einen Cluster mit "use of skills", also genau dem Item, dessen Status als Indikator für Kollektivismus auf der Basis des Faktors "individual/collective" umstritten ist.

Eine weitere Differenz zum Faktor "individual/collective" besteht darin, dass sich zwei in interpretativer Hinsicht schwächere Items vom Pol "individual" nun auf der extrinsischen Seite befinden. Das sind "personal time" und "desirable area". Der Status des zweiten Items als Indikator für Individualismus ist schon deswegen fragwürdig, weil es nur eine Ladung von 0.35 aufweist und deutlich stärker auf den Faktor "social/ego" lädt (sozialer Pol) (mit einer Ladung von 0.59; in der anderen Faktorenanalyse mit 22 Zielen sogar mit einer Ladung von 0.78).

Es bleibt also "personal time", das bei der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse die höchste Ladung im positiven Bereich aufweist und daher das aussagekräftigste Item für Individualismus sein sollte. Die Aussage aber, dass man einen Job haben möchte, der genügend Zeit für einen selbst und die Familie lässt, ist – im Gegensatz zu den Aussagen, die in den Items "freedom", "challenge" und "use of skills" involviert sind - grundsätzlich indifferent in Bezug auf die Schlüsselmerkmale von Individualismus wie z.B. "I-consciousness" (vgl. (I-10)), "self-orientation" (vgl. (I-11)), "identity is based in the individual" (vgl. (I-12)) oder "self-started activities" ((I-14)). Bestenfalls könnte man annehmen, dass Menschen, die "personal time" für wichtig erachten, ihre Individualität und Unabhängigkeit in der Freizeit ausleben wollen, im Gegensatz etwa zu denen, die "freedom" (in der Arbeit), "challenge" und "use of skills" eine Priorität einräumen und damit signalisieren, dass sie auch im Rahmen ihrer Arbeit

Selbstentfaltung suchen.<sup>105</sup> Hier liegt wahrscheinlich der Grund dafür, dass in der Literatur häufiger die Ansicht vertreten wird, dass Hofstedes Individualismuskonzept eine überdeutliche hedonistische Komponente hat.

Ein solches hedonistisches Konzept folgt aus der statistischen Auswertung der IBM-Daten allerdings nicht. Dies sieht man, wenn man sich genauer dem Faktor "intrinsic/extrinsic" zuwendet. Von den vier beim individualistischen Pol befindlichen Items der länderbasierten Faktorenanalyse (14 Ziele & 40 Länder) erweisen sich, wie gerade erläutert, zwei als intrinsisch und zwei als extrinsisch. Dies erklärt auch, warum Hofstede mehrfach betont, dass die Faktoren "intrinsic/extrinsic" und "individual/collective" völlig unterschiedlich wären, anders als der berufsbaasierte Faktor "social/ego" und der länderbasierte Faktor "social/ego", für die eine Identität postuliert wird. Bei den Faktoren "intrinsic/extrinsic" und "individual/collective" sieht es nach einem regelrechten orthogonalen Verhältnis aus.

### *Intrinsische und extrinsische Ziele*

Was bedeutet aber "intrinsisch" und "extrinsisch"? Wir erhalten von Hofstede eine eher vage und verschleiende Definition. Der Ausdruck "intrinsisch" beziehe sich auf den Inhalt der Arbeit, der Ausdruck "extrinsisch" auf den Arbeitskontext (2001: 258). Es ist jedoch un schwer zu erkennen, dass hier zwei Termini aus der Motivationspsychologie zur Anwendung kommen. Vereinfacht gesagt bedeutet "intrinsische Motivation", dass sich Menschen aus eigenem Antrieb, aus ihrem ganz persönlichen Interesse für eine Sache engagieren. Engagement hingegen bei extrinsischer Motivation wird durch externe Kräfte ausgelöst und kontrolliert. Das geschieht im Wesentlichen durch Belohnung und Bestrafung geistiger oder materieller Art, angewandt bei hierarchisch niedriger stehenden Personen, also durch Lob bzw. Tadel sowie durch Begünstigungen (bessere Bezahlung, Beförderung usw.) bzw. durch deren Gegenteil. Extrinsisch motivierte Personen sollen in der Erwartung solcher positiver bzw. negativer

---

<sup>105</sup> Mit Mühe und Not können wir "personal time" eventuell mit dem Individualismusbegriff in Verbindung bringen, den Tocqueville schon in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts bei seiner Schilderung der Demokratie in Amerika eingeführt hat. Das zentrale Element hierbei ist der Rückzug ins Private:

"Der Individualismus ist eine überlegte und friedliche Anschauung, die jeden Staatsbürger geneigt macht, sich von der Masse zu isolieren und sich mit seiner Familie und seinen Freunden abseits zu halten; so überlässt er gern die große Gesellschaft sich selbst, nachdem er sich eine kleine Gesellschaft zum eigenen Gebrauch macht." (vgl. 1835/1985: 238).

Allerdings war Tocqueville zugleich einer der ersten, der diesen Aspekt des amerikanischen Individualismus in einen engen Zusammenhang mit Konformismus gebracht hat (vgl. Fußnote 109 weiter unten, S. 149). Es darf bezweifelt werden, ob dieser Individualismusbegriff auch zur Charakterisierung der Verhältnisse in Westeuropa tragfähig wäre. Man könnte sogar meinen, dass bei diesem "Rückzug-ins-Private"-Individualismus die Suche nach Anerkennung und Selbstwert zunächst gerade nicht die Suche nach der eigenen Individualität im europäischen Sinne bedeutet. Gerade in den Tagen der Fertigstellung dieses Buches erreichte mich ein Artikel aus den New York Times. David Brooks, der Autor, ist einem Phänomen auf der Spur, das er als Wertewandel in der amerikanischen Gesellschaft empfindet. Immer mehr Leute aus der Mittel- oder gar Unterschicht sollen bewusst ihre Selbsterfüllung in Tätigkeiten suchen, die sie in ihrer Freizeit ausüben (wie Bücher schreiben, Klavier spielen usw.), und man höre sie immer häufiger aus diesem Grund sagen, dass "I have come to realize that my free time is worth a lot to me". Nach Brooks hätte diese Attitüde früher nur Randgruppen charakterisiert, nämlich die oberen Zehntausend, Künstler und Hippies oder Freaks:

"What I see is a migration of values. Once upon a time, middle-class men would have defined their dignity by their ability to work hard, provide for their family and live **as self-reliant members of society**. But these fellows, to judge by their quotations, define their dignity the same way the subjects of Thorstein Veblen's "The Theory of the Leisure Class" defined theirs. They define their dignity **by the loftiness of their thinking**. They define **their dignity not by their achievement**, but by **their personal enlightenment, their autonomy**, by their distance from anything dishonorably menial or compulsory." (David Brooks, "Bye-Bye, Bootstraps", erschienen in SZ-Ausgabe von "The New York Times, 14.8.2006) [Hervorhebungen von mir; LB]

Sollte hier etwa der eine Typ von Individualismus den anderen in der Mittelschicht verdrängen?

Feedbacks ihre Handlungen ausführen, was als klarer Fall von fehlender Autonomie und somit letztlich fehlender Individualität anzusehen ist.<sup>106</sup> Die Ergebnisse der berufs-basierten Faktorenanalyse sind geradezu banal (vgl. Hofstede 2001: 258). Der Faktor "intrinsic/extrinsic" bildet Differenzen im Bildungsgrad und den qualitativen Anforderungen an eine Arbeit (und als Folge davon auch Differenzen bezüglich hierarchischer Position) ab. Je anspruchsvoller der Job ist, umso mehr intrinsische Ziele werden gewählt, je weniger anspruchsvoll er ist, umso mehr extrinsische. Manager auf der einen Seite wählen also typischerweise intrinsische Ziele (und dazu gehört neben "freedom", "challenge" eben auch "use of skills"), ungelernte Arbeiter auf der anderen Seite bevorzugen dagegen typischerweise extrinsische Ziele (und dazu gehören neben "benefits" und "physical conditions" eben auch "personal time" und "desirable area").

---

<sup>106</sup> Nach modernen psychologischen Theorien leitet sich intrinsisch motiviertes Verhalten von solchen angeborenen Bedürfnissen ab wie dem Bedürfnis nach Kompetenz und Autonomie (vgl. Bateman/Crant (o.J.); Deci/Ryan 1985; Kasser/Ryan 1996). Ein zentrales distinktives Merkmal zwischen intrinsischem und extrinsischem Verhalten soll die Wahrnehmung persönlicher Kontrolle in Opposition zu externer Kontrolle sein. Man darf auch nicht vergessen, dass die Begriffe "intrinsische und extrinsische Motivation" (historisch betrachtet zumindest) nicht neutral in Bezug auf hierarchische Positionen sind. Es handelt sich um Kategorien, die zunächst ausschließlich auf hierarchisch niedriger positionierte Personen (Arbeiter, Angestellte, Schüler usw.) aus der Perspektive ihrer Vorgesetzten oder Lehrer angewandt wurden. Die Motivation der Motivierer selbst stand nicht zur Debatte bzw. es wurde implizit vorausgesetzt, dass sie eine intrinsische Motivation haben. Die Erwartung, dass Arbeiter hauptsächlich extrinsische Motivation haben, wird von vielen Wissenschaftlern mit McGregors (1960) "Theorie X" in Zusammenhang gebracht. McGregor hat zwei Typen von Managern unterschieden. Der eine Typ, Anhänger der "Theorie X", glaubt, dass Arbeiter und Angestellte von Haus aus ihre Arbeit nicht mögen und deswegen ständig kontrolliert und durch externe Anreize bzw. Bestrafungen motiviert werden müssen. Der andere Typ hingegen, Anhänger der "Theorie Y", geht davon aus, dass die meisten Untergegebenen eine interne Motivation zur Arbeit haben und ihre Skills weiter entwickeln möchten. Diese Darstellung des Unterschieds ist eher der "Theorie Y" wohl gesonnen. Aus der Sicht der Befürworter von extrinsischer Motivation bzw. "Theorie X" lautet deren Hauptargument folgendermaßen: In einer westlichen, individualistischen Gesellschaft kann man erwarten, dass Angestellte und Arbeiter sich rational verhalten, in dem sie ihre eigenen Interessen wahrnehmen. Dies schließt wirtschaftliche Eigeninteressen ein, geht aber darüber hinaus, indem auch bei nichtfinanziellen Belohnungen bzw. Bestrafungen ein voraussagbares Verhalten erwartet wird. Es ist nicht schwer, hier die oben diskutierte "reward and punishment morality" (vgl. oben S. 42) zu erkennen, die unter dem Deckmantel von "Rationalität" auf konformistische und dadurch voraussagbare Reaktionen setzt. Natürlich handeln auch intrinsisch motivierte Personen in ihrem eigenen Interesse und – nach den eigenen Maßstäben – rational. Genau aus diesem Grund sind ihre Reaktionen jedoch weniger voraussagbar und weniger von Außen kontrollierbar. In der Literatur wird in der Regel davon ausgegangen, dass extrinsisch motivierte Mitarbeiterführung in den USA am beliebtesten ist. Cross-kulturelle Untersuchungen, die sich speziell der Frage widmen, ob es Affinitäten zwischen Managerpräferenzen für Motivation und individualistischen resp. kollektivistischen Kulturen gibt, setzten in der Regel leider unhinterfragt voraus, dass bestimmte Länder individualistisch sind (die USA z.B.) und andere kollektivistisch (z.B. südamerikanische oder asiatische Länder). Trotzdem sind die Resultate von solchen Untersuchungen manchmal recht aufschlussreich wie z.B. die von DeVoe/Iyengar (2004). Die Autoren haben nordamerikanische, südamerikanische und asiatische Manager hinsichtlich ihrer Annahmen über Mitarbeitermotivation verglichen. Es waren tatsächlich nordamerikanische Manager, die am ehesten von extrinsischen Motiven ausgingen, südamerikanische Manager nahmen häufiger intrinsische Motive an und bei den asiatischen hielten die beiden Motivationstypen die Waage. DeVoe und Iyengar sprechen ein Paradox an, das meiner Ansicht nach gar keines ist. Obgleich nordamerikanische Manager defaultmäßig von extrinsischen Motiven ausgehen, schätzen sie besonders Mitarbeiter, bei denen sie intrinsische Motive vermuten. Auch dies wird mit "Individualismus" erklärt, allerdings diesmal in einem anderen Sinne als bei der Befürwortung extrinsischer Anreize: Mitglieder individualistischer Kulturen würden Unverwechselbarkeit und Abweichungen von der Norm schätzen. Offensichtlich ist es so, dass in den USA am deutlichsten unterschiedliche Maßstäbe für die Masse, die kontrolliert werden muss, und für die Elite, die selber kontrolliert, angelegt werden. Von dem Durchschnittsbürger wird konformistische Orientierung nach ökonomischen oder sonstigen psychologischen Kriterien erwartet, von dem Aufsteiger, der den "American dream" verwirklichen will, starker eigener Antrieb, Originalität und Mut zur Abweichung von der Norm. Dass beide Optionen als Ausdruck von "Individualismus" ausgelegt werden, macht die Sache nicht einfacher. Es ist aber klar, dass das europäische Verständnis von Individualismus dem Anspruch näher liegt, der in den USA an den nonkonformistischen Aufsteiger und Helden gestellt wird.

In Zusammenhang mit solchen übernationalen Tendenzen drängen sich ganz andere Interpretationen für das Item "personal time" auf als von Hofstede suggeriert. Wenn Versuchspersonen dieses Ziel als besonders wichtig einstufen, ist dies sehr wahrscheinlich nicht der Ausdruck einer bewusst reflektierten Unabhängigkeit von der Firma, sondern schlicht und einfach ein Zeichen dafür, dass man seine persönliche Erfüllung nun einmal nicht in der Arbeit selbst sucht, was einen bei weniger anspruchsvollen Arbeiten nicht sehr verwundert. Wenn also "personal time" von Hofstede mit dem Kontrast zwischen emotionaler Unabhängigkeit von Organisationen (soll für individualistische Gesellschaften typisch sein) und emotionaler Abhängigkeit von Organisationen (soll für kollektivistische Gesellschaften typisch sein) (vgl. (I-13)) in Verbindung bringt, geschieht dies nicht aufgrund von empirischer Evidenz, d.h. deswegen, weil wir aus der Beantwortung dieser Frage eine solche Attitüde ablesen können. Vielmehr steht das Urteil über die betreffenden Länder vorher schon fest und es ist am ehesten dieses Item, das man nachträglich mit etwas Geschick in die gewünschte Richtung interpretieren kann.

Entscheidungsfreiraum und Bedarf an kreativen Tätigkeiten dürfte quasi universell mit beruflicher Bildung und Position wachsen, gleichgültig welche kulturspezifischen Präferenzen auch existieren mögen. So ist es selbstverständlich, dass wir "self-started activities" (soll eine individualistische Eigenschaft sein) überall eher bei anspruchsvolleren Berufen in höheren Positionen finden werden, und dass "activities imposed by context" (soll eine kollektivistische Eigenschaft sein) überall eher einfachere bzw. routineartig durchgeführte Arbeiten charakterisieren wird. Dieses Gegensatzpaar (vgl. (I-14)) ist letztlich nichts anderes als eine Umschreibung der Distinktion zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation. Ebenso selbstverständlich ist es aber auch, dass persönlichen Skills und Wissen durch Weiterbildung in hoch qualifizierten Berufen größere Bedeutung beigemessen wird.

In diesem Zusammenhang ist es ja nicht unwichtig, dass bei dem Faktor "social/ego" der berufsorientierten Faktorenanalyse (dritte Spalte in Tabelle 2) die Items "up-to-dateness", "training" und "day-to-day-learning" beim negativen Pol ("ego") einen Cluster bilden und dass auch dieser Faktor eine leichte Korrelation zum Bildungsgrad bzw. beruflicher Position aufweist (vgl. Hofstede 2001: 258). Ungelernte Arbeiter orientieren sich nach den "social"-Zielen, Personen aus höheren Berufssparten zeigen eine Affinität zu den "ego"-Zielen.

In den anderen beiden Faktorenanalysen paart sich "challenge" jeweils mit "use of skills" auf der "ego"-Seite. Was steckt dann dahinter, dass beim Faktor "individual/collective" aus der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse "challenge" und "use of skills" einen Kontrast bilden? Hofstedes Erklärung hierfür fällt unbefriedigend aus. Er meint, dass "use of skills" einen passiven Beigeschmack hätte ("a somewhat passive, being-looked-after flavor"), vor Allem im Kontrast zu "challenge", und deswegen gut zur kollektivistischen Einstellung passen würde (vgl. 2001: 257). Diese Unterstellung macht nur unter der Prämisse einen Sinn, dass kognitive und emotionale Autonomie sich in einer aktiven Erfolgsorientierung niederschlagen muss, und dass Menschen, die keine solche Erfolgsorientierung zeigen, ihre Identität von Außen definieren und aufgrund äußerer Beeinflussung handeln würden. Als solche ist diese Prämisse nicht nur kulturspezifisch gebiast, sondern steht auch im Widerspruch zur übrigen Argumentation von Hofstede. Aktive Erfolgsorientierung, wie sie mit dem Item "challenge" verknüpft ist, hat viel mehr mit der von Hofstede angenommenen Differenz zwischen Maskulinität (aus "ego" entstanden) und Femininität (aus "social" entstanden) zu tun als mit der Differenz zwischen Individualismus und Kollektivismus. Statistisch gesehen besteht das Problem darin, dass "challenge" (nach beiden länderbasierten Faktorenanalysen) eine gemeinsame Funktion von "ego" und "individual" darstellt. Da es jeweils stärker auf den Faktor "social/ego" lädt, wird es von Hofstede in der Regel als ein zentrales Merkmal von Maskulinität ("ego") gehandelt, eben im Sinne von ausgeprägter Erfolgsorientierung. Wenn "challenge"

aber als zentrales Merkmal von Maskulinität ("ego") betrachtet wird, dann ist ein Kontrast dazu zur Erklärung von fehlender Individualität hinfällig. Abgesehen davon geht "challenge" als "ego"-Merkmal jeweils mit "use of skills" zusammen, wie gerade erwähnt. Alles in Allem muss man nach der Logik von Hofstede zu dem unplausiblen Schluss kommen, dass erfolgsorientierte Personen, die Wert auf Weiterbildung, Know-how und individuelle Skills legen, eine kollektivistische Orientierung aufweisen.

### *Arbeitsziele und Alter*

Hofstede (2001: 289ff.) können wir entnehmen, dass Arbeitsziele nicht nur mit Berufen, sondern auch mit Alter korrelieren. Mit zunehmenden Alter werden folgende Ziele immer wichtiger: "manager" (gutes Verhältnis zum Chef), "cooperation", "desirable area", "employment security", "physical conditions" und "benefits". Alle diesen Ziele erscheinen beim Faktor "social/ego" auf der "social"-Seite (die ersten vier in der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse, die ersten zwei und "desirable area" in der "22 Ziele & 19 Länder"-Analyse und ebenfalls die ersten zwei und "physical conditions" in der berufs-basierten Analyse). Keines von diesen Zielen kommt unter den intrinsischen Zielen vor, jedoch sind vier unter ihnen unter den extrinsischen Zielen vertreten ("benefits", "physical conditions", "employment security" und "desirable area"). Gleichzeitig werden im Alter folgende Ziele immer weniger wichtig: "advancement", "earnings", "challenge", "use of skills", "training", "personal time". Spiegelbildlich umgekehrt zu den immer wichtiger werdenden Zielen finden sich die meisten von ihnen auf der "ego"-Seite beim Faktor "social/ego" (die ersten vier (einschließlich "use of skills"!)) in beiden länderbasierten Analysen und "training" in der berufs-basierten Analyse). Zwei von ihnen gehören zu den intrinsischen Zielen ("challenge" und "use of skills"), zwei zu den extrinsischen ("earnings", "personal time").

Auch diese Ergebnisse sind nicht sehr überraschend. Das eigene Ego und die Karriere verlieren im Alter an Bedeutung, angenehmes Arbeitsklima wird zunehmend wichtiger. Ältere Leute hätten mehr soziale Interessen und fänden intrinsische Arbeit im Großen und Ganzen weniger wichtig, kommentiert auch Hofstede die Befunde (2001: 290). Übersetzt in die neue Terminologie heißt dies, dass Femininität im Alter zunimmt. Dies passt auch zu dem Ergebnis, dass die Differenzen zwischen Männern und Frauen bezüglich Arbeitszielpräferenzen im Alter allmählich verschwinden.

Inhaltlich ganz und gar kontraintuitiv und in formaler Hinsicht auch nur teilweise konsistent ist jedoch Hofstedes Einschätzung des Alterseffekts auf Individualismus und Kollektivismus. Er vermerkt (2001: 289), dass dieser Effekt gemischt wäre. Bis auf zwei Items wird beim Älterwerden steigende Tendenz zum Kollektivismus konstatiert. Die zwei Items sind, natürlich, "use of skills" und "training". Die Tatsache, dass Menschen beim Älterwerden nach und nach das Interesse daran verlieren, ihre Spezialbegabungen in der Arbeit entfalten zu wollen, und dass sie noch stärker die Lust an Trainings verlieren, wird als wachsender Individualismus (!) bewertet. Dieser merkwürdige Schluss ist insofern konsistent, als "use of skills" und "training" bei der "14 Ziele & 40 Länder" negativ (beim kollektivistischen Pol) laden. Auf einer höheren Ebene inkonsistent ist, dass bei den Alterseffekten nur noch die jeweils stärkeren Ladungen berücksichtigt worden sind: So wird die abnehmende Wichtigkeit von "challenge" nur als abnehmende Maskulinität (bzw. zunehmende Femininität), nicht jedoch als abnehmender Individualismus (bzw. zunehmender Kollektivismus) gewertet. Die damit offensichtlich in Zusammenhang stehende Abnahme der Wichtigkeit von "use of skills" wiederum wird nur als steigender Individualismus (bzw. abnehmender Kollektivismus) gewertet, nicht jedoch als abnehmende Maskulinität (bzw. steigende Femininität). Dadurch wird erneut suggeriert, dass diese beiden Items nichts miteinander zu tun hätten, obgleich "use of skills"

erst im Kontrast zu "challenge" seine "kollektivistische Interpretation" erhalten hat, wie wir oben gesehen haben.

### *Arbeitsziele und Geschlecht*

Bei der Etablierung seiner kulturellen Dimensionen hat Hofstede den Faktor "social/ego" in "Maskulinität/Femininität" umbenannt ("social" in "Femininität", "ego" in "Maskulinität"). Die Grundlage hierfür bildete die Beobachtung, dass Männer und Frauen unterschiedliche Präferenzen haben, wenn sie Arbeitsziele nach ihrer Wichtigkeit beurteilen (vgl. 2001: 281ff.). Männer präferieren "advancement", "earnings" sowie die intrinsischen Ziele "training" (das ja angeblich ein kollektivistisches Ziel sein soll) und "up-to-dateness". Frauen dagegen sollen mehr Wert auf "manager", "cooperation", "friendly atmosphere", "position security" und "physical conditions" legen. Man beachte, dass keines von diesen "femininen" Zielen in die Kategorie der intrinsischen Ziele fällt. In dem Umkehrschluss, dass auf diese Weise der Faktor "social/ego" bzw. die darauf basierende Dimension zugleich auch Differenzen zwischen Geschlechtern reflektieren kann, wurde dann die neue Bezeichnung geboren.<sup>107</sup> Hofstede berichtet, dass Frauen unter den Befragten stark unterrepräsentiert waren, sie waren bei den hoch qualifizierten Berufen ebenfalls unterrepräsentiert und so am stärksten bei den niedrig qualifizierten Berufen bzw. auf mittlerer Ebene beruflicher Qualifikation vertreten (vgl. 2001: 285ff.).

Wir haben hier natürlich ein klassisches Henne-und-Ei-Problem, das seit Jahrzehnten die Öffentlichkeit in westlichen Ländern bewegt. Bevorzugen Frauen statistisch gesehen diese Ziele, weil sie durchschnittlich schlechtere Berufe haben, die keine persönliche Erfüllung bringen können, oder haben Frauen genuin andersartige Präferenzen als Männer, so dass sie vielerorts genau aus diesem Grund Schwierigkeiten haben, in die männerdominierte Welt der höheren Berufe einzudringen? Wir wollen darauf auch nicht tiefer eingehen. Folgende Punkte sollten jedoch nicht unerwähnt bleiben. Frauen in hoch qualifizierten Berufen zeigen, wie Hofstede vermerkt (2001: 283), tendenziell das Muster "ego", und zwar in stärkerem Maße als etwa Männer mit mittlerer beruflicher Qualifikation (z.B. Büroangestellte). Männer aus niedrig qualifizierten Bereichen zeigen, genauso wie Frauen auf dieser Stufe, tendenziell das Muster "social".

Deswegen betont Hofstede mehrfach, dass der berufliche Effekt insgesamt schwerer wiegt als der geschlechterspezifische Effekt. Dass er trotzdem "ego" durch "maskulin" und "social" durch "feminin" ersetzt, liegt an dem mittleren Bereich der Berufe. Hier ist in den IBM-Daten eine geschlechterspezifische Differenzierung zu beobachten, d.h. weibliche Büroangestellte etwa sollen stärker zum "social"-Pol tendieren, männliche Büroangestellte stärker zum "ego"-Pol. Was wir natürlich nicht wissen, ist, wie die Präferenzen und Dispräferenzen verteilt sind. Ist das Interesse von Frauen für soziale Belange (z.B. Kooperation) genauso stark ausgeprägt wie ihr Desinteresse für Karriere (z.B. Beförderung und Weiterbildung)? Das ist auch das Unschöne an der neuen Terminologie "maskulin" vs. "feminin". Sie zementiert ein Rollenklischee, das historisch gesehen auf der Grundlage eines Ungleichgewichts zwi-

---

<sup>107</sup> Zu einem zusätzlichen Durcheinander trägt auch die Tatsache bei, dass die extrinsischen Ziele "security" und "physical condition" von Hofstede in unterschiedlichster Weise zu Dimensionseigenschaften generalisiert worden sind. So finden wir "security" bei der Dimension "Maskulinität/Femininität" nicht nur auf der femininen Seite (vgl. (M-1)), sondern gelegentlich auch auf der maskulinen (vgl. (M-22)). Bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" wird "security" als generelles Ziel in der Regel als charakteristisch für kollektivistische Kulturen beschreiben, manchmal taucht es aber beim individualistischen Pol auf (vgl. (I-9)). Das Ziel "physical condition" wird zwar in der Regel bei der Dimension "Maskulinität/Femininität" als ein feminines und bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" als ein kollektivistisches Ziel beschreiben; auch hiervon werden jedoch Abweichungen zugelassen (vgl. auch Fußnote 108, S. 148).

schen den Geschlechtern generell im öffentlichen Leben und speziell im Beruf entstanden ist. Soziales Interesse und Interesse für Karriere stellen aber keinen echten bipolaren Kontrast dar, wie die bipolare Struktur des Faktors und erst recht die bipolare Relation zwischen "Mann" und "Frau" suggeriert. Bei Hofstede ist dieser Kontrast einfach nur ein Artefakt der Statistik. Was die weiblichen Befragten betrifft, die hierzu die Daten geliefert haben, so sahen sie sich alle – trotz Differenzen in der Emanzipationsfrage in ihren jeweiligen Heimatländern – tagtäglich mit einem beruflichen Ungleichgewicht konfrontiert. Es wäre z.B. auch denkbar, dass die Präferenzunterschiede bei den sozialen Zielen (beim "social"-Pol) quasi-universelle Differenzen zwischen den Geschlechtern reflektieren, während diejenigen bei der Karriereorientierung (beim "ego"-Pol) nur Pseudodifferenzen sind, die aus dem besagten Ungleichgewicht folgen.

#### *Vereinfachte Berechnung der Indexwerte*

Um die Berechnung der Indexwerte zu vereinfachen, hat Hofstede nach dem Erscheinen der ersten Ausgabe von "Culture's Consequences" 1980 vereinfachte Formeln für Individualismus/Kollektivismus und Maskulinität/Femininität entwickelt. Diese sind in der 2001er Ausgabe veröffentlicht worden (im Anhang 4, S. 492). Für diese neu berechneten Indizes wurden bei beiden Dimensionen nur noch jeweils vier Ziele berücksichtigt, zwei beim positiven Pol und zwei beim negativen. Im Falle von Individualismus/Kollektivismus handelt es sich um "personal time" und "desirable area" (für Individualismus) sowie um "physical conditions" und "cooperation" (für Kollektivismus). Bei Maskulinität/Femininität sind zum einen "earnings" und "advancement" (für Maskulinität) und zum anderen "employment security" und (ebenfalls!) "cooperation" ausgewählt worden.

Die zwei inhaltlich plausibelsten Items für Individualismus ("freedom" und "challenge") spielen also bei der neuen Berechnung keine Rolle mehr. Übrig bleiben also nur die beiden extrinsischen Ziele, die Hofstede treffenderweise auch als "comfort goals" bezeichnet (vgl. 2001: 289). Von den diesen beiden "comfort goals" ist "desirable area" auch schon deswegen problematisch, weil es nur schwach auf den Faktor "individual/collective" lädt (gerade mal mit 0.35, wobei Ladungen unter 0.35 nicht mehr berücksichtigt wurden), dagegen relativ stark auf den Faktor "social/ego" (mit 0.59, wobei 0.69 die stärkste Ladung ist). So wird es von Hofstede in der Regel als ein typisches Merkmal von Femininität (< "social") geführt. Nach der vereinfachten Berechnung für Maskulinität/Femininität soll es nun jedoch gar keine entsprechende Rolle mehr spielen. Quasi als Ausgleich werden auch zwei problematische Ziele, die nach der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse als kollektivistisch galten ("use of skills" und "training") beim neuen Index nicht mehr berücksichtigt. Aus heiterem Himmel kommt dafür auf der kollektivistischen Seite "cooperation" ins Spiel, das ebenfalls nur sehr schwach auf den Faktor "individual/collective" lädt (mit -0.37), jedoch recht stark auf den Faktor "social/ego" (mit 0.69). Dabei stellt das Item "cooperation" nicht nur die stärkste Ladung auf der "social"-Seite in der "14 Ziele & 40 Länder"-Analyse dar, es gehört (zusammen mit dem gleich stark ladenden Item "manager") sogar zu den stabilen Items, die in allen drei Faktorenanalysen beim "social"-Pol des Faktors "social/ego" vertreten sind. "Cooperation" wird für die Berechnung beider Indizes gebraucht, d.h. als Indikator für Kollektivismus und für Femininität. Es bleibt unklar, was diese gezielt herbeigeführte Überlappung zwischen den beiden Dimensionen bezwecken soll. Das zweite kollektivistische Item "physical conditions" stellt zweifellos ein extrinsisches Ziel dar. Als solches gehört es jedoch zu den instabilen Items, die zwischen kollektivistischem und individualistischem Pol hin und her springen. In der "22

Ziele & 19 Länder"-Analyse finden wir es z.B. auf der individualistischen Seite und Hofstede weist selber darauf hin, dass der Status dieses Items irgendwie unklar wäre.<sup>108</sup>

Abgesehen vom gerade angesprochenen Problem der Überlappung, sind die neuen Formeln für Maskulinität/Femininität wenigstens konsistent mit den ursprünglichen Faktorenanalysen und deren Interpretationen. Was aber die neue Berechnung der Individualismuswerte mit Individualismus oder Kollektivismus zu tun hat, bleibt schleierhaft. Was soll in diesem Zusammenhang z.B. der Kontrast zwischen "desirable area" und "physical conditions" bedeuten? Wären die beiden problematischen Items "use of skill" und "training" auf der kollektivistischen Seite nicht gekippt worden, hätte man sich eventuell noch überlegen können, ob man die Dimension analog zu Maskulinität/Femininität umbenennt, damit man universelle Tendenzen, die quer zu den nationalen Differenzen laufen, auch noch erfasst. Bei der Präferenz für "comfort goals" und Dispräferenz für Weiterbildung hätte man z.B. "Alter" (für Individualismus) vs. "Jugend" (für Kollektivismus) in Erwägung ziehen können. Eine von den Daten her vielleicht noch passendere, aber zugegebenermaßen etwas umständlich klingende Alternative wäre "niedrig qualifizierte Berufe" (anstelle von Individualismus) vs. "hoch qualifizierte Berufe" (anstelle von Kollektivismus) gewesen.

*Interesse für Fortbildung: ein kollektivistisches oder doch ein individualistisches Merkmal?*

Wir haben allen Grund anzunehmen, dass die inhaltliche Kohärenz der Faktoren in dieser Phase für Hofstede gar keine Rolle mehr spielte. Das Entscheidende bei der Auswahl der Items für die neuen Formeln war, dass sich die resultierenden Werte mit den ursprünglichen Faktorenwerten decken. Das war wohl der Fall. Außerdem haben wir Grund zu der Annahme, dass die Konsistenz zwischen den Faktoreninterpretationen und den generalisierten Beschreibungen der Dimensionspole von Anfang an nicht zu den vordersten Prioritäten von Hofstede gehörte. Dies kann erneut an der Frage demonstriert werden, warum eigentlich eine negative Einstellung zur Fortbildung ein individualistisches Merkmal sein sollte.

Nehmen wir an, wir sind bereit, eine der Argumentationslinien von Hofstede zu akzeptieren. Wir fassen demnach diese negative Einstellung als eine Art individualistischer Befreiung vom Bildungszwang auf. Gleichzeitig folgen wir Hofstede in seiner Annahme, dass Menschen in kollektivistischen Gesellschaften aus einem starken Pflichtgefühl heraus Bildung für äußerst wichtig erachten, was dann auch der Grund dafür wäre, weswegen sie im Durchschnitt längere Ausbildungszeiten hinter sich haben als ihre Kollegen (in vergleichbaren Positionen) aus individualistischen Ländern. Diese Hypothese würde z.B. zu Hofstedes Charakterisierung der Differenz zwischen Studenten in diesen zwei Typen von Kulturen passen: "In more individualist countries, students preferred the "enjoyment" ways to live" und "In less individualist countries, students tended toward the "duty" side" (vgl. 2001: 224). Kaum ist man auf diese Hypothese eingegangen, stößt man auf Passagen, in denen genau umgekehrt Mitgliedern individualistischer Gesellschaften eine überaus positive Einstellung für Weiterbildungs- und Auffrischkurse bescheinigt wird (2001: 235):

"The assumption is that learning in life never ends; even after school and university it will continue, for example, through refresher courses."

<sup>108</sup> Hofstede berichtet von einer Befragung von Studenten (2001: 264). Der Fragebogen enthielt die Arbeitsziele in einer angepassten Form und die Indexwerte wurden nach den neuen Formeln berechnet. Zwischen den IBM-Werten und denjenigen der Studenten gab es eine starke negative Korrelation, die folgendermaßen erklärt wird:

"Beware, the correlation of IDV with the students scores was *negative*! A comparison of the factor structures for the items in IBM and in the student study showed that this was due to the goal "physical conditions" carrying a connotation for the students that was opposite to the one it had for the IBM population." [nicht ganz, da sich die beiden IBM-Samples ja auch unterscheiden; LB]



Zusammen mit den übrigen Erklärungsversuchen von Hofstede im Hinterkopf kommt man unweigerlich ins Sinnieren. Es wird wohl so sein, dass Menschen in individualistischen Ländern diese Kurse in ihrer Freizeit besuchen. Deswegen erwarten sie auch nicht, dass die Firma für sie solche Kurse anbietet. Im Unterschied hierzu werden die pflichtbewussten aber irgendwie auch bequemen Mitglieder kollektivistischer Kulturen es vorziehen, sich in ihrer Arbeitszeit und in Begleitung von vielen Kollegen in Fortbildungskurse zu setzen. So vermeiden sie es, allein zu sein und müssen sich auch nicht um die Auswahl der Kurse kümmern. Um diesen wenig ernst gemeinten Spekulationen ein Ende zu setzen, schlage ich vor, dass wir einen Blick auf die standardisierten Länderwerte für das Item "training" werfen, die in Hofstede (2001; im Anhang 3) veröffentlicht wurden. Ich gebe diese Länderliste in aufsteigender Reihenfolge wieder; je höher die in Klammern verzeichneten Werte sind, um so höher lag das Interesse an "training" unter den Versuchspersonen aus dem betreffenden Land.

USA (475), Belgien (484), Australien (491), Großbritannien (499), die Niederlande (505), Schweden (506), Neuseeland (507), Irland (514), Deutschland (525), Kanada (531), Japan (535), Dänemark (543), Norwegen (544), Griechenland (546), Italien (546), Südafrika (547), Schweiz (553), Türkei (557), Indien (561), Jugoslawien (567), Philippinen (571), Thailand (577), Finnland (584), Iran (584), Israel (584), Österreich (585), Frankreich (587), Hong Kong (596), Chile (604), Singapur (611), Spanien (612), Pakistan (622), Argentinien (626), Mexiko (637), Kolumbien (640), Portugal (646), Taiwan (657), Brasilien (658), Venezuela (659), Peru (668)

Diese Liste ist sehr interessant, da sie von wenigen Verwerfungen abgesehen eine ziemlich genaue Differenzierung zwischen dem "Westen" (niedrige Werte) und dem Rest der Welt (hohe Werte) repräsentiert. Es hat sich vor 30 Jahren nun einmal so ergeben, dass IBM-Mitarbeiter aus den westlichen Ländern fast geschlossen ein geringeres Interesse an Trainings bekundet haben, während welche aus nichtwestlichen Ländern sich fast durchgängig für Trainings ausgesprochen haben (Ausreißer unter den westlichen Ländern sind Finnland, Österreich, Frankreich und Spanien, die sich durch moderat hohe Werte auszeichnen). Es braucht uns hier nicht weiter zu interessieren, welche speziellen Bedingungen hier und da zu diesem Ergebnis beigetragen haben. Der springende Punkt ist vielmehr, dass "Individualismus" zutiefst mit dem Selbst- und Fremdbild des Westens verbunden ist. Er wird nicht nur für eines von vielen typischen Merkmalen westlicher Zivilisation gehalten, sondern (neben Demokratie bzw. im Verbund damit) für "das kennzeichnende Merkmal des Westens unter den Kulturen des 20. Jahrhunderts", wie Huntington (2002: 102) betont. Diese Auffassung ist so tief sowohl in der westlichen als auch in der nichtwestlichen Öffentlichkeit verankert, dass man fast davon reden kann, dass "Individualismus" im positiven wie im negativen Sinne synonym zur "westlichen Kultur" geworden ist.<sup>109</sup>

<sup>109</sup> Trotzdem muss man immer wieder darauf hinweisen, dass der Ausdruck "Individualismus" selbst in diesem Kontext (d.h. speziell auf westliche Gesellschaften bezogen) äußerst polysem ist. Manche Lesarten können sogar völlig konträre Implikationen tragen und somit in Konflikt geraten. Besonders bedeutsam erscheint mir die konflikträchtige Differenz zwischen einer Lesart, die auf Unabhängigkeit von institutionellen Mächten fokussiert und so – in den USA zumindest – mit einem Rückzug ins Private assoziiert wird, und einer Lesart, die die persönliche Unabhängigkeit des Einzelnen von Meinungen und Überzeugungen der Mitmenschen in den Vordergrund stellt (vgl. (I-1) und (I-2) vs. (I-19) und (I-22); die letzten beiden Dimensionseigenschaften fokussieren auf die zweite Lesart). Wie schon oben in Fußnote 105 (S. 142) angedeutet, vertrat Tocqueville (vgl. 1835/1985) die Ansicht, dass Individualismus in der ersten Lesart, verstanden als Unabhängigkeit von absolutistischen Kräften, nicht zu einer größeren Unabhängigkeit von der Meinung anderer führt, sondern im Gegenteil zu wachsendem Konformismus. Wir könnten auch sagen, zu einem geringeren Individualismus in der zweiten Lesart. Gerade wegen dem demokratischen Gleichrangigkeitsprinzip wird sich nach Tocquevilles Ansicht das frei gewordene Einzelindividuum, das nach neuen Quellen des Urteils suchen muss, bevorzugt an den anderen "Gleichen" orientieren und seine Meinung nicht "in völliger Freiheit" bilden. Die Macht ("Tyrannei") der Mehrheit auf dem Gebiet der Überzeugungen war für Tocqueville ein natürlicher Begleiter von Individualismus (in seiner ersten Lesart), der genauso aus der Demokratie folgte wie dieser. Die linguistische Frage, die sich heute stellt, ist folgende: Wann wird Anpassung an die Mehrheit im Spannungsfeld von Freiheit und Demokratie schon "Kollektivismus" genannt und wann noch "Individualismus"? Wann sagen wir z.B., dass eine Person, die dem Kollektiv

Unter diesen Voraussetzungen und den speziellen Bedingungen, unter denen die IBM-Erhebung zustande gekommen ist, scheint mir undenkbar, dass Hofstede jemals ein Ergebnis akzeptiert hätte, sei es auch nur bei der Interpretation eines einzigen Items wie "training", wonach IBM-Mitarbeiter aus westlichen Ländern typischerweise eine nichtindividualistische Antwort abgeben (am ehesten sogar diejenigen aus den USA), während IBM-Mitarbeiter aus nichtwestlichen Ländern zu einer individualistischen Antwort tendieren. Die Frage konnte also nur lauten, in welchem Sinne die Antwort, die man aus westlichen Ländern erhält, als "individualistisch" anzusehen sei. Analoges gilt auch für komplexere Ergebnisse wie die Faktorenwerte, insofern diese eine Differenzierung zwischen solchen vordefinierten Kulturgrenzen wie der westlichen und der nichtwestlichen Welt reflektieren.

Genau hier zeigt sich ein gravierender Unterschied zwischen so genannten "explorativen" Faktorenanalysen auf Individualebene, wo anonyme Versuchspersonen die Fälle bilden, und solchen auf Nationalebene, wo Länder mit einem vorgeprägten Image die Fälle bilden (vgl. 4.6). Im ersten und nur im ersten Fall besteht eine reelle Chance dafür, dass wirklich "explorativ", aus den Daten heraus, (Hypothesen für) theoretische Konstrukte entwickelt werden. Hier kennen wir die Fälle nicht, auch die Gruppen von Fällen nicht, die sich aufgrund statistischer Ähnlichkeiten bilden lassen. Folglich kann die Interpretation der latenten Zusammenhänge bei einem Faktor nur aufgrund vorheriger Ideen über die Funktion der involvierten Items erfolgen, nicht aber ad hoc über das Image der Fälle. Dass bei einer explorativen Faktorenanalyse auf Nationalebene sehr wohl darauf geschielt wird, wie sich die untersuchten Nationen abschneiden, zeigt sich spätestens bei solchen Widersprüchen, die wir bis jetzt zum Gegenstand hatten.

Ist die Interpretation der Faktoren nicht neutral, sondern durch Annahmen über die involvierten Nationen gesteuert, degradiert sich die Statistik zu einer Alibi-Funktion, die helfen soll, vorher bestehende Unterschiede ohne die Unannehmlichkeiten einer deduktiven Analyse (wie Falsifizierbarkeit) zu untermauern. Ist eine solche Differenzierung im Rahmen des Modells mit Hilfe der Statistik einmal gelungen, kommt nach dem Verständnis von Hofstede eine neue Runde. In dieser neuen Runde sind dann auch Aussagen zugelassen, die der Logik der Interpretation der Faktoren widersprechen, da sie sich von nun an extensional auf die Länder beziehen, die mit Hilfe der Faktorenanalyse vorher unterschieden wurden. Einfacher ausgedrückt: nachdem mit Hilfe der Faktorenanalyse festgestellt wurde, welche Länder "individualistisch" sind, werden beliebige Aussagen über diese Länder zugelassen, die intuitiv oder nach bestimmten neueren Untersuchungen auf diese spezifischen Länder zutreffen. So ist auch das obige Zitat über das lebenslange Lernen in individualistischen Gesellschaften zu verstehen. Es stellt keine Aussage über Individualismus als abstraktes Konzept dar, sondern über westliche Länder, die im Modell vorher als individualistisch eingestuft worden sind. Würden wir heute

---

dient, seine eigenen Interessen wahrnimmt, und in dem Sinne "individualistisch" denkt (vgl. Eswein o.J.)? Sollte dies nur einer Frage ideologischer Polemik sein? Solange natürliche Anpassung an die Mehrheit in westlichen demokratischen Staaten mit staatlich verordneter Anpassung in undemokratisch geführten sozialistischen Staaten verglichen wurde, hatte die Gegenüberstellung zwischen "Individualismus" und "Kollektivismus" auf der Bühne internationaler Öffentlichkeit noch einen doppelten Sinn. Angewandt auf demokratische Staaten im Westen und Osten verkommen diese Ausdrücke jedoch mehr und mehr zu "Lügewörtern" (vgl. Weinrich 1970), deren Bedeutung in der westlichen Tradition auf die schlichte Botschaft reduziert werden kann: Individualismus ist gut, Kollektivismus ist schlecht. Als treffendes Beispiel kann hier ein unlängst erschienener Artikel von Jaron Lanier genannt werden (vgl. Lanier 2006). Darin warnt der Computerexperte unter dem plakativen Titel "Digitaler Maoismus" vor Gefahren des Kollektivismus im Internet (Wikipedia, Google, Blogs usw.), da er in dem Siegeszug der neuen Informationstechniken die Wiederauferstehung der Idee entdeckt, dass das Kollektiv über eine allwissende Weisheit verfüge und unfehlbar sei. Laniers Diktion über die manipulative Macht der Mehrheit könnte fast von Tocqueville stammen, mit einem kleinen und feinen Unterschied. Tocqueville sah darin noch eine Begleiterschönung von Individualismus, die für Demokratie gefährlich werden kann. Für Lanier handelt es sich schon um Kollektivismus, der als solcher das Gegenteil von Demokratie (!) darstellt.

im Rahmen einer neuen Untersuchung mit den IBM-Arbeitszielen das Ergebnis erhalten, dass insbesondere Menschen aus westlichen Ländern starke Präferenzen für "training" zeigen (was durchaus denkbar ist), wäre dies nach der Vorgehensweise von Hofstede auch kein Problem. Der Status der westlichen Länder als "individualistisch" war ja vorher schon "festgestellt" worden.

Times are changing, Präferenzen ändern sich ja auch. Was bleibt, ist die Einteilung der Welt nach alten Schemata. Das ist perfekte Immunisierung. Hofstedes Lieblingsaussage, dass sich die kulturellen Differenzen in den nächsten hundert Jahren nicht wesentlich ändern werden, erhält auf diese Weise einen beschwörenden Beiklang. Ob diese Beschwörung eher hoffnungsfroh oder bedrohlich klingt, hängt wohl von der Kulturzugehörigkeit des Betrachters ab.

#### 4.8.2 Zitierweise

In dieser Arbeit wurde mehrfach auf eine zum Teil recht problematische Zitierpraxis von Hofstede hingewiesen. Relevante Differenzen werden verschleiert, Übereinstimmungen werden als grundsätzliche Konvergenz präsentiert, obgleich sie sich bei näherer Betrachtung auflösen oder einfach nur als trivial erweisen und ohne jegliche Differenzierung mit Hilfe von kulturellen Dimensionen erkennbar sind. Besonders unangenehm fällt diese Praxis dann auf, wenn Forschungsarbeiten aus der Literatur nicht nur besprochen werden, sondern aus ihnen charakterisierende Aussagen für die Dimensionen abgeleitet werden. Die Statistik ist Teil dieser Verschleierungstaktik. Das Vorhandensein von signifikanten Korrelationen zwischen statistischen Werten aus dem eigenen Modell und denen aus dem Vergleichsmodell wird als Übereinstimmung in Bezug auf theoretische Aussagen repräsentiert, die aber so nicht vorliegt.

*Schwartz (1994): "mastery" und "egalitarian commitment"*

Einen solchen Fall haben wir in Abschnitt 4.4 (S. 72ff.) diskutiert, nämlich die Referenz auf die Wertetypen von Schwartz (vgl. Hofstede 2001: 221). Zur Erinnerung: Schwartz (1994) unterscheidet sieben Wertetypen auf Kulturebene, die auf zwei Dimensionen angeordnet sind. Bei der einen Dimension (Selbstgeltung) bilden "mastery" und "hierarchy" den einen Pol und "harmony" und "egalitarian commitment" den anderen Pol. Bei der anderen Dimension (Offenheit) stehen sich "conservatism" am einen Ende, "affective autonomy" und "intellectual autonomy" am anderen Ende gegenüber. Aufgrund stärkster Korrelationen leitet Hofstede folgende Aussagen ab:

(24)

		HOCH	NIEDRIG
(I-7)	IDV	In Schwartz's value surveys: affective autonomy, intellectual autonomy, and egalitarian commitment.	In Schwartz's value survey among teachers and students, conservatism; among teachers also hierarchy.
(M-7)	MAS	Schwartz's surveys: high mastery: ambitious, daring, independent.	Schwartz's values survey among teachers and students: low mastery.

Was Hofstede bei den vielen statistischen Angaben im Unklaren lässt ist, a) wie Schwartz selbst die konzeptuellen Beziehungen zwischen seinen eigenen Wertetypen und "Individualismus"/"Kollektivismus" bzw. den übrigen Dimensionen bei Hofstede beurteilt und b) welche seiner Ergebnisse Schwartz als wichtige Differenz zu den Annahmen im Hofstedeschen Modell ansieht. Schwartz assoziiert "affective autonomy", "intellectual autonomy" und "mastery" mit "Individualismus", "mastery" zugleich mit Maskulinität, "harmony" und "egalitarian commitment" mit Femininität. Eines der wichtigen Resultate in der Studie von Schwartz besteht darin, dass die USA, die ja als das "Land des Individualismus" gelten, nach diesen Vorgaben nur moderat individualistisch abschneiden (hohe Werte bei "mastery", jedoch nur

mittlere Werte bei "affective/intellectual autonomy"). Auf der anderen Seite erweist sich China, das wiederum den Ruf hat, ein typisches kollektivistisches Land zu sein, ebenfalls als moderat individualistisch (wie in den USA hohe Werte bei "mastery", mittlere Werte bei "affective/intellectual autonomy").

Besonders problematisch bei der Generalisierung der Schwartzschen Ergebnisse unter (24) ist die Positionierung von "egalitarian commitment" einseitig beim individualistischen Pol. Dieser Wertetyp ist bei Schwartz, grob vereinfacht, mit einer positiver Einstellung für die Wohlfahrt der Mitmenschen assoziiert. Als solcher soll er neutral in Bezug auf die Distinktion zwischen Individualismus und Kollektivismus sein. Die Differenz läge nach Schwartz in der Auslegung, in individualistischen Gesellschaften wäre "egalitarian commitment" eher universalistisch und unpersönlich gedacht, in kollektivistischen Gesellschaften eher persönlich und auf die "in-group" bezogen. Die Beschreibung des individualistischen Pols unter (24) (Verknüpfung von "autonomy" mit "egalitarian commitment") trifft nach den Daten von Schwartz eigentlich nur auf west- bzw. nordeuropäische Staaten zu. Das sind Länder, für die früher der Begriff "Wohlfahrtskapitalismus" geprägt wurde (vgl. auch (M-26)). (Die USA weisen auch bei "egalitarian commitment" nur mittlere Werte auf.) Auf nationaler Ebene berichtet Schwartz (1994: 104) sogar von einer negativen Korrelation zwischen "welfare of others" and "striving for mastery" (deswegen bilden sie ja auch entgegengesetzte Pole bei der einen Dimension):

"In nations where freedom receives high average ratings as important, values that emphasize protecting the welfare of others are also attributed high importance, but striving for mastery and wealth are disvalued."

Man muss sich hier also entscheiden. Hofstede löst das Problem so, dass er "mastery", obgleich es unverkennbar wichtige Facetten seines Individualismuskonzepts trägt (wie z.B. ökonomische Unabhängigkeit) mit Hilfe der Statistik zu Maskulinität schlägt. Das hat aber Konsequenzen. Demnach müssten die USA nach den Schwartzschen Resultaten als noch weniger individualistisch eingestuft werden. Wohlweislich wird dieser Punkt von Hofstede überhaupt nicht thematisiert.

Die Sachlage scheint relativ klar zu sein. Zwei teilweise unverträgliche Spielarten von westlichem Kapitalismus wirken in dem Hofstedeschen Modell abwechselnd inspirierend für "Individualismus": der marktkoordinierte Kapitalismus angelsächsischer Prägung und ein Kapitalismustyp, in dem der Staat größere Zuständigkeiten für Wohlfahrt und Fürsorge seiner Bürger übernimmt und der in Skandinavien sowie in manchen westeuropäischen Ländern beheimatet ist oder es zumindest bis vor Kurzem war, wenn er im Zuge der Globalisierung nicht schon ganz verdrängt wurde. Diese Differenz wird von Hofstede teilweise in die Dimension "Maskulinität/Femininität" ausgelagert, indem die Schnittmenge individualistischer und maskuliner Länder mehr oder weniger der ersten Spielart zuzuordnen ist (Deutschland ist hier eine Ausnahme), während die Schnittmenge individualistischer und femininer Länder mehr oder weniger die zweite Spielart manifestiert. Im Kontrast zu nichtwestlichen Ländern wird diese Differenz aber möglichst heruntergespielt, was in der Regel darauf hinausläuft, dass je nach Sinnzusammenhang entweder der "maskuline Individualismus" oder der "feminine Individualismus" verallgemeinert wird. Schwartz wird in einer Weise zitiert, als ob es nur den "femininen Individualismus" gäbe. Nachdem aber der "feminine Individualismus" und das Gegenteil von "maskulinem Individualismus" einige gemeinsame Merkmale haben, ist es nicht sehr verwunderlich, dass der "feminine Individualismus" gelegentlich wie eine Luxusvariante von Kollektivismus erscheint, vorbehalten für reiche Länder.<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Es ist sehr interessant in diesem Zusammenhang zu beobachten, wie sich die Beurteilung des Bedürfnisses nach einem sicheren Arbeitsplatz je nach Kontext bei Hofstede verändert. In Zusammenhang mit Femininität ist

*Inglehart et al. (1998): Modernität und Postmodernität*

Nicht unähnlich sind die Probleme bei der Referenz auf die Ergebnisse des World Values Survey (1990-1993; von jetzt an als WVS abgekürzt), zitiert nach Inglehart (1997) und Inglehart et al. (1998). Auch hier präsentiert Hofstede sehr viele statistische Daten über Korrelationsergebnisse, lässt jedoch manche sehr wichtige Informationen in den Quellstudien unerwähnt. Die Generalisierungen, die Hofstede aus dem statistischem Vergleich zu WVS abgeleitet hat, sind weiter unten in (25) zu sehen. Bevor wir darauf eingehen, sei als Hintergrundinformation Folgendes erwähnt: Inglehart und seine Kollegen haben bei der statistischen Auswertung des WVS-Materials zwei Faktoren identifiziert. Die korrespondierenden Dimensionen heißen "traditional authority/secular-rational authority" und "survival/well-being" (manchmal auch "materialist/postmaterialist" genannt).

Einfachheitshalber sei hier der genaue Wortlaut zitiert, mit dem diese beide Dimensionen in Inglehart et al. (1998: 14-15) kurz charakterisiert werden:

**1. Traditional authority vs. Secular-Rational authority.** This dimension is based on a large number of items that reflect emphasis on obedience to traditional authority (usually religious authority), and adherence to family and communal obligations, and norms of sharing; or, on the other hand, a secular worldview in which authority is legitimated by rational-legal norms, linked with emphasis on economic accumulation and individual achievement.

**2. Survival values vs. Well-being values.** This reflects the fact that in postindustrial society, historically unprecedented levels of wealth and the emergence of the welfare states have given rise to a shift from scarcity norms, emphasizing hard work and self-denial, to postmodern values emphasizing the quality of life, emancipation of women and sexual minorities and related to Postmodern priorities such as emphasis on self-expression."

Inhaltlich betrachtet trägt der traditionelle Pol bei der ersten Dimension gewisse Merkmale hoher Machtdistanz bei Hofstede, während der säkular-rationale Pol gewisse Verwandtschaften mit seiner Charakterisierung von Individualismus zeigt. Die zweite Dimension ist in historischer Hinsicht nicht ganz symmetrisch zu der ersten Dimension. Wie der alternative Name für den Pol "well-being values", nämlich "postmodern values" schon sagt, setzt der Kontrast eine bestimmte Phase der Modernisierung voraus, d.h. zumindest dieser Pol der Dimension ist sowohl von den empirischen Daten her als auch von der initialen Konzeption her nur auf reiche Industrienationen anwendbar, in denen der Wohlfahrtsstaat (zumindest partiell) entstehen und sich eine Weile halten konnte. In diesem Sinne versprechen "well-being values" die größte Affinität zu Hofstedes "femininem Individualismus". Der Terminus "well-being values" könnte sich als eine Fehlbezeichnung erweisen, falls er, wie ich vermute, Assoziationen zu einem hedonistischen Individualismus weckt. Es geht bei diesem Wertekomplex jedoch

---

es jeweils mit einer positiven Konnotation verbunden (vgl. (M-1)). Da Hofstede mit seinen persönlichen Attitüden nicht hinterm Berg hält und entsprechend nicht vor sehr deutlichen Bewertungen zurückschreckt, wissen wir, dass er mit der femininen Variante des westlichen Kapitalismus sympathisiert. Verbunden mit Lifestyle-Interessen hält er daher dieses Bedürfnis durchaus nicht für anstößig, sondern für ein potentielles Merkmal individualistischer Gesellschaften (vgl. (I-9)). Eine deutlich negative Färbung erhält das Bedürfnis nach Arbeitsplatzsicherheit bei armen, nichtwestlichen Ländern. In diesem Fall wird es aus der Sicht der maskulinen Variante des westlichen Kapitalismus als negativ beurteilt, z.B. als Zeichen von Passivität oder als Einfluss kommunistischer Unterdrückung. Dann ist plötzlich die Rede davon, dass je schwächer der Individualismus in der "mental Software der Einwohner" eines Landes sei, es umso wahrscheinlicher sei, dass der Staat dort eine dominierende Rolle spielt, und je stärker der Individualismus sei, es umso wahrscheinlicher sei, dass im betreffenden Land marktorientierter Kapitalismus, Wettbewerb und andere maskuline Tugenden attraktiv sind (vgl. Hofstede 2001: 243-245; vgl. auch oben 79). Einen besonderen Pfiff bietet die Dimension "Unsicherheitsvermeidung". In diesem Kontext wird der Wunsch nach Arbeitsplatzsicherheit ebenfalls negativ bewertet. Dies passt insofern, als die meisten kollektivistischen Länder zugleich hohe Unsicherheitsvermeidung aufweisen, mit der Ausnahme von britischen Kolonien. Allerdings ermöglicht diese Dimension eine feine Unterscheidung. Der niederländische Wohlfahrtsstaat sei eine Folge hoher Femininität, der deutsche die Folge hoher Unsicherheitsvermeidung.

vielfach eher um emanzipatorische Werte, die die Qualität des Zusammenlebens von Menschen und nicht nur die Lebensqualität des Einzelnen verbessern (Umwelt, Frieden, Minderheitenrechte). Man könnte diese Verschiebung von den klassischen materialistischen Zielen der Modernisierung (Reichtum und Sicherheit) und, im Westen, von der protestantischen Ethik, die nach der Weberschen These fördernd auf die Entwicklung zum Kapitalismus gewirkt habe, zu den postmodernen Präferenzen auch als eine Verschiebung von dem "Strenger-Vater-Modell" ("strict father model") zum "Sorgende-Eltern-Modell" ("nurturant parent model") vieler Industriegesellschaften beschreiben (vgl. Lakoff 1996; vgl. oben S. 42).

Bei einer Schnittmenge von 27 Ländern verweist Hofstede auf folgende Korrelationen zwischen dem WVS und dem IBM-Survey: Die Dimension der Modernisierung weist eine deutliche Korrelation zur Dimension der Machtdistanz auf, wobei hohe Machtdistanz mit traditioneller Autorität und niedrige Machtdistanz mit säkularen Formen von Autorität zusammengeht (vgl. Hofstede 2001: 93; vgl. auch (P-3)); die zweite Dimension der postmodernen Werte zeigt mit Individualismus/Kollektivismus die stärkste Korrelation ("well-being values" sind mit Individualismus assoziiert) und dann (nach einer schrittweisen multiplen Regression) mit Maskulinität/Femininität ("well-being values" sind mit Femininität assoziiert) (vgl. Hofstede 2001: 33, 223).

(25)

		HOCH	NIEDRIG
(I-15)	IDV	"Modern" or "postmodern" society.	Traditional society.
(I-8)	IDV	In Inglehart's WVS analysis: well-being values (postmaterialist).	In Inglehart's WVS analysis: survival values (materialist).
(M-8)	MAS	Inglehart's WVS analysis: survival values.	Inglehart's Word Values Survey analysis: well-being values.

Die Charakterisierung (I-15) ist auch aus den Resultaten des WVS abgeleitet. Das verrät uns nicht nur der Ausdruck "postmodern" in Anführungszeichen, sondern auch eine explizite Fußnote mit Verweis auf Inglehart (1997) (vgl. Hofstede 2001: 227). An dieser Stelle wird man aber aus mehreren Gründen stutzig. Was bedeutet dieses "or" in ""modern" or "postmodern""? Gibt es denn individualistische Länder, die keine postmodernen Werte, sprich keine "well-being values" haben? Welche sind dies? Oder gibt es Länder, die zwar "postmodern", nicht jedoch "modern" sind? Von den Resultaten welcher der beiden Dimensionen von Inglehart wird diese Charakterisierung überhaupt abgeleitet? Von beiden etwa? Nach der üblichen Methode von Hofstede, wonach nur die statistische Korrelation zählt, lässt sich aber keine solche Korrelation zwischen der ersten Dimension von Inglehart und Individualismus/Kollektivismus feststellen. Oder handelt es sich bei (I-15) eher um eine impressionistische Charakterisierung, bei der die Termini "modern" vs. "traditionell" nach allgemeinem Verständnis verwendet werden und der Terminus "postmodern" nach Inglehart? Keine dieser Optionen führt zu einer plausiblen Erklärung. Betrachtet man daraufhin eingehender, welche Länder welche Werte auf den Dimensionen "traditional authority/secular-rational authority" und "survival values/well-being values" erzielt haben, wird einem schnell klar, warum Hofstede darüber nichts erzählt und wie es zu der besagten Formulierung kommt.

Aus einer historischen Perspektive betrachtet gibt es eine Reihe von Komponenten, die nach allgemeiner Auffassung als entscheidend für die Entstehung der Moderne bzw. für den Prozess der Modernisierung angesehen werden wie z.B. die Aufklärung, Säkularisierung, Industrialisierung. Inglehart (1999) unterscheidet von der Säkularisierung eine weitere Komponente, die er als "Bürokratisierung" bezeichnet. Gemeint ist damit ist die Entstehung von "rationalen" Institutionen, die auf unpersönliche weltliche Ziele ausgerichtet sind und kirchliche oder gemeinschaftlich organisierte Autoritäten verdrängen. Der Staat als höchste Autorität in

einer säkularen Welt markiert diese Entwicklung, in der nationalstaatliche Regierungen mit einer Fülle von Macht auf wirtschaftlichem, sozialem und politischem Gebiet ausgestattet sind. Nach diesen Kriterien trifft das Attribut "traditionelle Gesellschaft" auf fast keines der Länder zu, vielleicht mit Ausnahme von Nigeria, die im WVS untersucht worden sind und ein niedriges Bruttosozialprodukt pro Kopf aufweisen. Das sind zum einen sehr viele osteuropäische Länder (12 von den 43), die – im Weltvergleich – relativ stark industrialisiert und säkularisiert sind. Hinzukommen Länder aus Süd- bzw. Mittelamerika (Brasilien, Argentinien, Chile, Mexiko), Südasien (Indien, Türkei) und Südostasien (Süd-Korea und China). Auch wenn die meisten dieser Länder in Abgrenzung zum Westen gerne als "Schwellenländer" bezeichnet werden und ohne Zweifel mit großen sozialen Problemen zu kämpfen haben, handelt es sich doch um wichtige Industrieländer mit einer meist stark expandierenden Wirtschaft. Mit Ausnahme von Chile gehören sie z.B. alle zu den so genannten "G20-Ländern".

Wie sieht es denn mit den Werten aus, die aufgrund von Selbstauskünften der betreffenden Populationen in einer Erhebung wie dem WVS rekonstruiert und, in diesem speziellen Fall, durch die Faktorenwerte für "traditional authority/secular-rational authority" festgehalten werden? Es gibt drei Ländercluster, die sich durch hohe Werte für "secular-rational authority" auszeichnen: erstens der nordeuropäische, zweitens der osteuropäische und drittens der südostasiatische (oder "konfuzianische") Cluster. Der nordeuropäische Cluster enthält die skandinavischen Länder und die Niederlande, also Länder mit einem "femininen Individualismus". Zu der nordeuropäischen Gruppe wird auch Deutschland gerechnet, das nach Hofstede maskulin und individualistisch sein soll.<sup>111</sup> In dem südostasiatischen Cluster befinden sich neben Japan zwei weitere Länder, nämlich Südkorea und China. Alle drei sind für Hofstede gern angeführte Beispiele für Kollektivismus. Nach seinen IBM-Indexwerten gilt Japan zwar als nur moderat kollektivistisch. Es wird von Hofstede aber sehr gern als kollektivistisches Land den individualistischen USA gegenübergestellt, schon wegen der reichen Literatur über die kulturelle Differenz zwischen diesen beiden Ländern. Die beiden anderen Länder im südostasiatischen Cluster werden generell als hochgradig kollektivistisch betrachtet. Es ist nicht uninteressant in diesem Zusammenhang, dass unter den 43 Ländern in WVS China die höchsten Werte für "secular-rational authority" aufweist. Bei allgemeinen Charakterisierungen der ehemals sozialistischen Länder geht Hofstede ebenfalls von einer kollektivistischen Tendenz aus (vgl. 2001: 212), unabhängig von den von ihm selbst veröffentlichten Schätzwerten für die einzelnen Länder. Mit zwei Ausnahmen (Polen und Rumänien) liegen sie aber alle auf der modernen Seite der Dimension,<sup>112</sup> was Inglehart et al. (1998: 19) nicht sehr überrascht:

"The socialist states were probably the most heavily bureaucratized, centralized, and secularized societies in history, and they held science and technology in such esteem that their elites legitimated their power by the claim that they ruled, not through the unscientific and fallible process of majority rule, but according to the principles of scientific socialism. By these standards, the socialist states represented the culmination of modernization – and the fact that, on Figure 1, they are located near the Modernization pole of the Traditional Authority/Secular-rational Authority dimension seems appropriate."

Von den übrigen fünf Länderclustern liegen drei vollständig auf der traditionellen Seite der Dimension. Das sind insgesamt jedoch nur acht Länder, nämlich a) Indien und die Türkei (Cluster "Südasien"), b) Südafrika und Nigeria (Cluster "Afrika") und c) Mexiko, Argentinien, Chile und Brasilien (Cluster "Lateinamerika"). Bis auf Südafrika gelten sie alle als kollektivistisch. Die letzten zwei Cluster erstrecken sich von der Mitte der Dimension zum tradi-

<sup>111</sup> Westdeutschland, das damals noch separat berechnet wurde, zeigt in Schnittmenge der beiden Studien die höchsten Faktorenwerte (vgl. auch Hofstede 2001: 266) und liegt damit ungefähr gleich dicht am säkular-rationalen Pol der Dimension wie Ostdeutschland.

<sup>112</sup> Auch unter diesen Ländern gilt, dass sich die orthodoxen bzw. protestantischen Länder im Norden (z.B. Russland und Estland) als moderner erweisen als die (mehrheitlich) katholischen im Süden (z.B. Ungarn).

tionellen Pol hin. In diesen beiden Clustern finden wir neun individualistische Länder von Hofstede, d.h. alle in der Schnittmenge der IBM-Studie und des WVS außer den oben erwähnten im nordeuropäischen Cluster. Das sind a) Länder aus dem "katholischen Europa" (wie Frankreich, Italien und Österreich) und b) "englischsprachige Länder". Das Abschneiden der letzteren wird von Inglehart et al. (1998: 18) folgendermaßen kommentiert:

"But interestingly enough, all five of the English speaking societies (Britain, Canada, the U.S., Ireland, and Northern Ireland) fall into a cluster located in the lower right-hand quadrant [traditional authority & well-being; LB]: these societies place relatively strong emphasis on well-being values, but have much more traditional-religious values than most other countries at their economic level."

Besonders auffällig sind hier die Faktorenwerte von den USA und von Irland bzw. Nordirland für "traditional authority/secular-rational authority". Während Großbritannien und Kanada mit ihren Faktorenwerten zur Mitte der Dimension tendieren und auf diese Weise eine gewisse Ähnlichkeit zu den Ländern des "katholischen Europas" (wie z.B. Frankreich) zeigen, weisen die USA fast exakt die gleichen Werte auf wie die Türkei, Argentinien und Mexiko und liegen damit deutlich näher zum traditionellen Pol der Dimension. Noch ein Stück näher zum traditionellen Pol liegen Irland und Nordirland, nämlich auf dem Niveau von Indien und nur leicht weniger traditionell als Chile, Brasilien und Süd-Afrika. So bleibt nur noch ein einziges Land übrig, das noch traditionellere Werte aufweist. Das ist Nigeria.

Man kann also beim besten Willen nicht aus den Resultaten der zitierten Quelle ableiten, dass die von Hofstede als individualistisch eingestuft Länder "modern" wären, "modern" in dem Sinne der zitierten Autoren. Diese Aussage trifft nur auf die nördlichen Länder in Europa zu. Umso eindrucksvoller zeigen die empirischen Daten des WVS, dass Modernisierung nicht linear<sup>113</sup> ist und nicht in einer uniformen Weise verläuft. Säkular-rationales Gedankengut zeigt eine weit geringere Abhängigkeit von Reichtum als die postmodernen Werte. In diesem Sinne besteht kein Widerspruch in der Behauptung, dass China "modern", jedoch (noch) nicht postmodern ist, Amerika zwar "postmodern", jedoch nicht "modern", und Schweden und Dänemark sowohl "modern" als auch "postmodern" sind. Würden wir jedoch behaupten, dass Amerika und Schweden "modern" und "postmodern" sind, hieße entweder, dass wir "modern" in unterschiedlichen Lesarten verwenden (z.B. auf den Grad technologischer Entwicklung und auf den Säkularisierungsgrad bezogen), oder dass wir den Unterschied zwischen Amerika und Schweden verwischen (falls wir "modern" jeweils nur in der technologischen Lesart oder ganz vage im Sinne "westlicher Lebensart" benutzen).

Wie mehrfach in dieser Arbeit erläutert, stellt das Verhältnis der Geschlechter bei der konzeptuellen Entwicklung der Dimension "Maskulinität/Femininität" anfänglich nur einen sekundären Aspekt dar, der dann im Laufe der Zeit durch diese, zunächst metaphorisch inspirierte, Terminologie eine gewisse Verstärkung erhielt. Der primäre Aspekt betraf die Frage sozialer Einstellung. Wir haben sogar gewisse Evidenz dafür, dass Hofstedes eigentliches Interesse an dieser Dimension zunächst nicht einmal darin bestand, zwischen sozialen und weniger sozialen Kulturen überhaupt zu unterscheiden, sondern eine solche Differenzierung innerhalb der westlichen Welt vorzunehmen. Es galt zwischen Amerika auf der einen Seite

---

<sup>113</sup> Eine gewisse Doppelmoral ist auch aus der Argumentation von Inglehart et al. (1998) herauszuhören. Die Autoren betonen, dass Modernisierung nicht linear sei, indem ab einem bestimmten Punkt von Reichtum bestimmte Antriebskräfte der Modernisierung wie z.B. die protestantische Ethik der harten Arbeit an Bedeutung verlieren und anderen Werten, die mit Lebensqualität zu tun haben, Platz machen müssen. Dieser Vorgang wird positiv, als eine Art postmoderne Sophistizierung verstanden. Anders ist die Interpretation, wenn Mitglieder ärmerer Länder aussagen, dass Arbeit nicht zu ihren höchsten Prioritäten gehört. Bei Versuchspersonen aus Ländern der ehemaligen Sowjetunion wird z.B. gemutmaßt, dass es sich dabei um eine Spätfolge der zerstörenden Wirkung des sowjetischen Systems auf die Arbeitsmoral handeln könnte (1998: 5). "Well-being values" müssen demnach nicht nur in materieller, sondern auch in moralischer Hinsicht durch harte Arbeit der Vorfahren verdient werden.



und den Niederlanden bzw. den skandinavischen Ländern auf der anderen Seite unter dem Schirm von "Individualismus" zu unterscheiden und damit gewisse diametral entgegengesetzte Präferenzen herauszuarbeiten, Präferenzen für unterschiedliche Spielarten des Kapitalismus und generell für den Umgang mit anderen Menschen. Hier ausgeprägte Erfolgsorientierung, Selbstprofilierung und eine "the-winner-takes-it-all"-Mentalität, dort urprotestantische Tugenden wie Bescheidenheit, Bereitschaft den Schwachen zu helfen und Wunsch nach Harmonie.

Dieser Interessenkonflikt zwischen der Betonung der Gemeinsamkeit und der Differenz zwischen den besagten westlichen Ländern kulminiert dann in der unter (25) aufgeführten doppelten Generalisierung der "well-being values", einmal als Charakteristikum individualistischer Gesellschaften (vgl. (I-8)) und dann auch noch als Charakteristikum femininer Gesellschaften (vgl. (M-8)). Nun möchte man gerne wissen, wie es eigentlich in Kulturen aussieht, die individualistisch und maskulin oder kollektivistisch und feminin sein sollen. Gleichen sich in solchen Ländern die "well-being values" und "survival values" aus? Oder zeichnen sich vielleicht solche Länder durch eine starke Opposition entsprechender Subkulturen aus? In dem Modell von Hofstede, das keine Hierarchisierung der Dimensionen vorsieht, würde die doppelte Generalisierung allenfalls dann sinnvoll sein, wenn die fehlenden Kombinationen selten wären. Das ist aber nicht der Fall. Unter den individualistischen Ländern überwiegen die maskulinen und zumindest unter den kollektivistischen Ländern, die in WVS berücksichtigt wurden, überwiegen die femininen.

Die empirischen Daten des WVS sind sehr eindeutig. Alle individualistischen Länder von Hofstede liegen mit ihren Faktorenwerten näher zum postmodernen Pol ("well-being values"), d.h. auch die maskulinen angelsächsischen Länder und die maskulinen katholischen Länder aus Europa. Umgekehrt liegen alle kollektivistischen Länder von Hofstede näher zum "survival"-Pol, unabhängig davon, ob sie maskulin oder feminin sein sollen. Das einzige Anzeichen dafür, dass Maskulinität/Femininität hier eine Rolle spielt, kann man darin entdecken, dass die femininen Länder aus dem nordeuropäischen Cluster etwas höhere Werte aufweisen als das maskuline Deutschland und die maskulinen angelsächsischen Länder. Dafür weisen die femininen unter den individualistischen und katholischen Ländern (wie z.B. Frankreich und Spanien) niedrigere Werte auf als die angelsächsischen. Selbst das maskuline Italien weist höhere Werte auf als die beiden anderen gerade genannten romanischen Länder. Bei den ärmeren Ländern näher zum "survival"-Pol lassen sich gar keine feinmaschigen Effekte von Maskulinität/Femininität entdecken, weder bezüglich der Positionierung der einzelnen Cluster, noch was die Positionierung der einzelnen Länder innerhalb dieser Cluster betrifft. Das angeblich feminine Chile hat z.B. stärkere "survival"-Werte als die angeblich maskulinen Länder Mexiko und Argentinien.

Sollte das Konzept von Femininität speziell auf die skandinavischen Länder und die Niederlande gemünzt sein oder – wie die "well-being values" – von vornherein an ein bestimmtes Reichtumsniveau gebunden sein, dann ist Maskulinität/Femininität keine vollständig orthogonal funktionierende Dimension. Sollte Maskulinität/Femininität allgemeiner gedacht sein, dann ist die Generalisierung von "well-being values" als feminine Werte, mit Hilfe des Korrelationsarguments und unter Verschweigen relevanter Details, grob irreführend. Dabei zeigt das Antwortverhalten von Amerikanern und Dänen oder Schweden tatsächlich in manchen Punkten starke systematische Differenzen, in anderen dagegen Ähnlichkeiten. Nur können diese leider nicht mit dem Instrumentarium von Hofstede erfasst werden. Diametral entgegengesetzt ist z.B. das Antwortverhalten bei religionsbezogenen Fragen wie z.B.: Glaubt man an a) Teufel, b) Hölle, c) an einem Leben nach dem Tode, oder, was für die Frage von Individualismus noch wichtiger ist, d) daran, dass es absolut klare Richtlinien dafür gibt, was gut und was böse ist (vgl. Fragen V169, V170, V167, V142 in Inglehart et al. 1998; vgl. auch

Anhang 4). Amerika gehört zu den Ländern mit dem höchsten prozentualen Anteil von Ja-Antworten, Dänemark und Schweden zu den Ländern mit dem niedrigsten prozentualen Anteil.<sup>114</sup> Anders verhält sich bei der emanzipatorischen Frage, ob Männer mehr Recht auf eine Arbeitsstelle haben, wenn Arbeit knapp wird (vgl. Frage V128 in Inglehart et al. 1998). Auch wenn die niedrigsten Prozentpunkte (6-16%) auch hier aus Skandinavien kommen, verneinen die (maskulinen) US-Amerikaner diese Frage ebenfalls mehrheitlich (24% Ja-Antworten). Damit liegen sie ähnlich wie die (femininen) Niederländer (22%) oder die (maskulinen) Mexikaner (23%) und Argentinier (24%).

#### 4.8.3 Ad-hoc-Erklärungen

Unliebsame Forschungsergebnisse aus der Literatur müssen nicht notwendigerweise verschleiert werden. Eine alternative Strategie der Immunisierung besteht darin, dass sie explizit erwähnt und dann ad hoc durch eine "originelle" Interpretation erklärt werden. Sprachlich werden solche Ad-hoc-Erklärungen von Hofstede gerne mit Phrasen wie "paradoxically" oder "surprisingly" eingeleitet, was an und für sich schon zeigt, dass die folgende Interpretation nicht zu den Standarderklärungen gehört.

##### *Konträre Interpretationen bei Wichtigkeitsfragen*

Es gibt mehrere Typen von Ad-hoc-Erklärungen. Einer davon wird gerne bei so genannten Wichtigkeitsfragen verwendet, bei denen die Versuchspersonen anzugeben haben, wie wichtig ihnen ein bestimmtes Ziel bzw. ein bestimmter Umstand im Leben (wie die mehrfach diskutierten Arbeitsziele oder Familie, Freunde usw.) oder ein bestimmter abstrakter Wert (wie Freiheit, Gleichheit usw.) ist.

Der Trick besteht darin, dass in solchen Fällen im Prinzip zwei konträre Interpretationen denkbar sind. Nach der ersten Interpretation schätzen Menschen das, woran sie gewöhnt sind und/oder was zur sozialen Norm gehört. Werden sie befragt, stufen sie genau diese Ziele oder Werte als besonders wichtig ein. Nach der zweiten Interpretation läuft es genau umgekehrt. Das woran Menschen gewöhnt sind, erscheint ihnen als normal und daher als nicht besonders erwähnenswert oder gar als unattraktiv. Was ihnen als erstrebenswert erscheint, ist vielmehr das, was sie nicht haben oder wovon sie zu wenig haben. Folglich kreuzen sie bei Befragungen genau diese Ziele bzw. Werte an. Die Differenz dürfte jedem bekannt vorkommen, wenn man an die variablen Präferenzen von Personen denkt, die als Einzelkinder bzw. als Kinder mit vielen Geschwistern aufgewachsen sind. Manche ehemaligen Einzelkinder sind auch im Erwachsenenalter am liebsten für sich allein, andere dagegen versuchen, quasi zur Kompensation ihrer Kindheit, ihre Zeit möglichst in der Gesellschaft vieler Menschen zu verbringen. Ebenso finden sich unter den geschwisterreichen Personen welche, die von sich behaupten, dass sich nur dann wohl fühlen, wenn sie viele Menschen um sich haben. Andere hingegen entdecken im Erwachsenenalter die Vorzüge des Alleinseins.

Die Standarderwartung bei Hofstede ist, dass Versuchspersonen das präferieren, was ihnen vertraut vorkommt. Erfüllen die Antworten diese Erwartung nicht, d.h. stimmen die Einschätzungen, die man über eine Kultur aufgrund der Verhaltensweise ihrer Mitglieder und eventuell aufgrund von Stereotypen gewonnen hat, nicht mit den Antworten aus dieser Kultur überein, wird die gegenteilige Interpretation aktiviert. Kollektivistische Gesellschaften z.B. werden von Hofstede so beschrieben, dass Menschen hier nie allein sind, sondern immer in größeren Gruppen auftreten (vgl. (I-16)). Sie sollen per definitionem stark in so genannte "in-groups" integriert sein und eine besondere (schützende, loyale usw.) Beziehung zu den ande-

---

<sup>114</sup> Die Antwort auf diese Frage hat nicht nur mit Religiosität an sich zu tun, sondern mit der Art der Religiosität. Immerhin geben z.B. 73% von den Dänen an, dass sie sich als religiöse Personen empfinden (Frage V151). Trotzdem antworten nur 10% bei der "Teufel"-Frage oder 8% bei der "Hölle"-Frage mit einem Ja.

ren Mitgliedern der eigenen "in-group" unterhalten, im Gegensatz zu anderen Menschen, die nicht dazu gehören (vgl. Hofstede 2001: 225). Da "in-groups" nicht nur Familienmitglieder enthalten, sondern auch Freunde, wäre die geradlinige Erwartung, dass Menschen aus kollektivistischen Gesellschaften Freundschaften als sehr wichtig einstufen. Es kommt gelegentlich jedoch vor, dass bei einer Befragung Versuchspersonen aus den individualistischen Ländern Freundschaft eine höhere Wichtigkeit beimessen als diejenigen aus kollektivistischen Ländern. Hofstede gibt hierfür folgende Erklärung (2001: 225, 229): Menschen aus individualistischen Gesellschaften hätten ein viel größeres Bedürfnis nach Freundschaften, gerade weil sie nicht in einen großen Klan integriert sind. Vor allem müssten sie ihre Freunde einzeln und ganz persönlich gewinnen, ganz im Gegensatz zu kollektivistischen Gesellschaften, in denen Freunde durch die jeweilige soziale Gruppe "mitgeliefert" werden (vgl. (I-18)).<sup>115</sup>

### *Regelliebe und flexible Arbeitszeiten*

Zur weiteren Illustration sollen hier zwei Fälle zitiert werden, die jeweils die Dimension der Unsicherheitsvermeidung betreffen. Im ersten Fall geht es um die Beliebtheit flexibler Arbeitszeiten. Unter (26) ist die korrespondierende Generalisierung zu sehen.

"**Paradoxically**, however, flexible working hours – systems in which workers determine their own starting and finishing hours within certain constraints – had greater appeal in high-UAI than in low-UAI countries, especially in combination with low PDI. Such flexible scheduling was invented in Germany and was introduced in, for example, Switzerland and Japan, but the idea has never become as popular in France, Britain, the United States, or Hong Kong. In a high-UAI environment, time rules are a source of considerable subjective stress, as they are difficult to *always* live up to; therefore, a system that allows people relief from strict time rules is attractive." (Hofstede 2001: 168) [fettgedruckte Hervorhebung von mir; LB]

(26)

	UAI: HOCH	UAI: NIEDRIG
(U-21)	Flexible working hours popular.	Flexible working hours not appealing.

Diese Art von psychologischer Erklärung führt uns allerdings zu einigen beunruhigenden Fragen. Erstens: wenn die Beantwortung regelbezogener Fragen nach diesem psychologi-

<sup>115</sup> Speziell diese Erklärung ist ein starker Tobak. Nicht nur, dass Hofstede ohne einen Hauch von Zweifel diese Kompensationsidee vertritt, er bindet sie auch noch in seine übliche Argumentation ein, die mit dem Gegensatz zwischen persönlicher Leistungsorientierung (Individualismus) und bequemem Gruppengeist (Kollektivismus) operiert. So sollen Freunde in individualistischen Kulturen – wie alles Andere – durch persönliche Leistungen erworben und entsprechend mit Sorgfalt kultiviert werden; in kollektivistischen Kulturen hingegen, in denen Menschen – nach dieser Auffassung – alles von Außen erwarten, vom Staat, von der Firma oder von der unmittelbaren sozialen Gruppe, herrsche dieselbe Haltung auch bei Freunden. Man bekomme sie vererbt. Dahinter steckt eine krude Mischung von Vorstellungen über Stammesgesellschaften und sozialistische Mentalität. In diesem Sinne muss Hofstedes Ad-hoc-Erklärung auch mit der Vorgehensweise anderer Wissenschaftler kontrastiert werden, die bei unerwarteten Resultaten die Möglichkeit einer kompensatorisch motivierten Attitüde ebenfalls in Betracht ziehen. Man vergleiche hierzu Inglehart et al. (1998: 7) zu einem ähnlichen Fall:

"Some of the other findings will probably strike the reader as counterintuitive, however. For example... the Scandinavian peoples attach even greater importance to friends than do the peoples of Southern Europe: among the four Scandinavian countries, 60 percent rate friends as "very important" in their lives; while among the four Latin European publics, a mean of 36 percent give this response. This seems to contradict the stereotype of Latins as being relatively outgoing people who spend a great deal of time socializing – while Scandinavians are thought to be relatively stiff and introverted. One possibility is that the stereotypes are simply wrong, and always have been. But it is also possible that, because they have become some of the world's most affluent and secure societies within the last several decades, the peoples of Norway, Sweden, and Denmark have shifted their priorities, and now place greater emphasis of fulfilling their needs for belonging and social intercourse than on other needs... And it is even possible that, precisely because they do spend a relatively large amount of time socializing, the Latins have a great many friends, and can take them for granted; while the Scandinavians are in the opposite situation, and attach great importance to the few friends they possess. We will not attempt to decide which is the correct explanation here."

schen Prinzip funktioniert, woher wissen wir, dass die Antworten im IBM-Fragebogen nicht auch schon so zu interpretieren sind? Zweitens: Wie interpretiert man in diesem speziellen Zusammenhang die Tatsache, dass in manchen Ländern "strict time rules" bevorzugt werden? Drittens: Wenn wir zulassen, dass Menschen mit einer bestimmten Einstellung zu Regeln situationsspezifisch variierende Reaktionen in Bezug auf strikte Regeln zeigen (mal befürworten sie sie, mal wollen sie Abstand von ihnen nehmen), wie wollen wir solche variierende Reaktionen gegeneinander abwägen? Ab welchen Punkt, d.h. ab wie vielen situationsspezifischen Reaktionen dieser oder jener Art kippt das Gesamturteil um? Angenommen, die Deutschen würden in den meisten Situationen so reagieren, wie bei der Beurteilung von Gleitzeit, würden wir dann immer noch sagen wollen, dass es sich um eine Gegenreaktion gegen starke Regelorientierung handelt, oder wäre das schon als "niedrige Unsicherheitsvermeidung" zu beurteilen? Die gleiche Frage stellt sich natürlich auch für die Briten mit einem umgekehrten Vorzeichen.

### *Patriotismus und Nationalismus*

Der nächste Fall illustriert eine zusätzliche Immunisierungsstrategie. Hierbei wird von einem temporären Wandel ausgegangen. Hofstede (2001: 175) versucht den (in seinen Augen nur scheinbaren) Widerspruch zu erklären, dass nach den Resultaten des WVS ausgerechnet Versuchspersonen aus Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung häufig angeben, dass sie a) nicht so stolz auf ihr Land seien und b) im Falle eines Krieges nicht bereit wären für ihr Land zu kämpfen.<sup>116</sup> Nationalismus und Fremdenhass seien doch typische Merkmale von hoher Unsicherheitsvermeidung:

"**However, surprisingly** all correlations with UAI were *negative*, so in higher-UAI countries people were *less* willing to fight for their country and *less* proud of their nationality. Dogan (1998), who looked at the same questions, has suggested that the unwillingness for fight for one's country represented the hangover from World War II; the correlations mean that this hangover was worse in the higher-UAI societies, which is not unlikely." [fettgedruckte Hervorhebung von mir; LB]

Die korrespondierende Generalisierung sehen wir unter (27).

(27)

	UAI: HOCH	UAI: NIEDRIG
(U-24)	Not proud of own nation, unwilling to fight for it.	Proud of own nation, willing to fight for it.

Die Behauptung, dass die fehlende Bereitschaft, für das eigene Land zu kämpfen, bei bestimmten Ländern als das Nachwirken der traumatischen Erfahrungen mit dem Zweiten

<sup>116</sup> Es handelt sich um die Fragen V322 ("Proud to be") und V263 ("Willing to fight for country") (vgl. Inglehart et al. 1998; vgl. auch Anhang 4). Es lohnt sich, einen Blick auf die von Inglehart et al. angeführten Ergebnisse zu werfen. Zum einen stimmt es, dass Deutschland und Japan auf der einen Seite und die USA auf der anderen Seite ein konträres Muster zeigen. Deutschland und Japan weisen bei der "Proud to be"-Frage die niedrigsten Prozentpunkte für Ja-Antworten auf (Deutschland: 20%, niedrigster Wert überhaupt; Japan: 29%), während die USA im oberen Bereich liegen (76%, zweithöchster Wert). Bei der "Willing to fight for country"-Frage liegt der Anteil der Ja-Antworten bei den Japanern bei 20% (niedrigster Wert) und bei den (West-)deutschen bei 42%. Bei den US-Amerikanern geben auf diese Frage fast doppelt so viele Leute eine Ja-Antwort (80%) als die Deutschen, womit die USA allerdings nur im Mittelfeld abschneiden (China: 97%). Andererseits wird es aber richtig interessant, wenn man sich die Werte für die anderen Länder anschaut. Auf Anhieb fallen einem dabei zwei weitere Muster auf. Die Niederländer repräsentieren das eine davon: niedrige Prozentpunkte bei der "Proud to be"-Frage (21%, ähnlich wie Deutschland) und relativ hohe Prozentpunkte bei der "Willing to fight for country"-Frage (71%, fast wie die USA). Bei den Italienern ist es genau umgekehrt. Hier gibt es mehr Leute, die angeben, stolz zu sein (41%), als Leute, die in den Krieg ziehen wollen (31%, zweitniedrigster Wert). Es scheint mir kein Zufall zu sein, dass Brasilien z.B. das italienische Muster zeigt, viel deutlicher sogar ("stolz": 64%, "will in den Krieg": 36%), während die Schweden, Dänen, Finnen das niederländische Muster zeigen. Die von Hofstede erwähnte statistische Korrelation verwischt diesen mit Sicherheit bedeutsamen kulturellen Unterschied.

Weltkrieg interpretiert werden könnte, impliziert, dass es sich um eine Übergangserscheinung handelt und dass diese Bereitschaft in den betreffenden Ländern irgendwann wieder steigen wird. Was ist aber dann, wenn diese Übergangserscheinung tatsächlich vorbei ist, wenn also Mitglieder von Nationen, von denen es heißt, dass sie anfällig für Nationalismus und Fremdenhass wären, plötzlich angeben, dass sie sehr wohl bereit wären, für ihr Land in den Krieg zu ziehen. Das ist eine Frage, die sich sowohl die Deutschen oder Japaner als auch ihre jeweiligen Nachbarn stellen müssen. Wäre dann eine solche Antwort wie bei den Amerikanern oder Norwegern zu verstehen, nämlich als Patriotismus im positiven Sinne und damit als Zeichen von niedriger Unsicherheitsvermeidung, oder weiterhin als gefährlicher Nationalismus und damit als Zeichen von hoher Unsicherheitsvermeidung?

Dafür, dass Hofstede auch auf diesem Gebiet bewusst mit doppelten Maßstäben misst, sprechen seine Kommentare zu einer Studie von Gudykunst (1989) (vgl. Hofstede 2001: 175). In dieser Untersuchung zur ethnischen und sprachlichen Identität von ausländischen Studenten in den USA wurden die teilnehmenden Studenten befragt, wie sie a) ihre Kultur im Verhältnis zur amerikanischen Kultur und b) das Ansehen ihrer Muttersprache an ihrem Studienort einschätzen. Bei der a)-Frage waren es Studenten aus Ländern mit niedriger Unsicherheitsvermeidung, die zu einer positiven Einschätzung gelangten. Hofstede wertet dies als gesundes Selbstbewusstsein, das bei niedriger Unsicherheitsvermeidung naturgemäß zu erwarten sei. Bei der b)-Frage waren es jedoch hauptsächlich Studenten aus Ländern mit hoher Unsicherheitsvermeidung, die von einem höheren Ansehen ihrer Muttersprache ausgingen. Dies wird von Hofstede als "a compensation for anxiety through chauvinism" (2001: 175) interpretiert, also ebenfalls als ein Ergebnis, das nicht überrascht. Diese zweite Interpretation ist natürlich blühender Unsinn, insbesondere wenn es sich um eine Weltsprache handelt wie das Französische, das Spanische oder das Deutsche. (Diese drei Sprachen decken einen ganz erheblichen Teil derjenigen Länder ab, die bei Hofstede unter hohe Unsicherheitsvermeidung fallen.) Vielmehr wird hier von einem Prinzip Gebrauch gemacht, das jeder kennt. Linguisten würden dazu sagen, dass Ausdrücke wie "patriotisch", "nationalistisch" oder "chauvinistisch" im Grunde wie "indexikalische Wörter" funktionieren, das sind Wörter (wie z.B. Pronomina), deren Bedeutung sich systematisch mit dem Kontext ändert. Es ist dabei nicht die Intension (die inhärente Bedeutung), welche die Extension (die Referenten, auf die der Ausdruck angewandt werden kann) festlegt, vielmehr wird die Intension von der Extension, der tatsächlichen Welt festgelegt. "Patrioten", das sind immer wir, "Nationalisten", "Chauvinisten" usw., das sind jeweils die Anderen, die man nicht mag. Nebenbei bemerkt, erfährt der Leser die besondere Pointe dieser hanebüchernen Interpretation erst bei der Behandlung von Individualismus/Kollektivismus. Hier weist Hofstede nämlich darauf hin, dass die Annahme eines höheren Ansehens der Muttersprache auch mit Individualismus korreliert. Von "chauvinistischer Kompensation" ist in diesem Zusammenhang freilich nicht mehr die Rede und die betreffende Einstellung zur Muttersprache wird sogar als Schlüsseldifferenz zwischen Individualismus und Kollektivismus verallgemeinert (vgl. (I-23)).

### *Körperliche Bestrafungen*

Nach einer ebenfalls bewährten Immunisierungsstrategie werden unpassende Ergebnisse aus der Literatur kurzerhand als die Manifestation einer anderen Dimension erklärt. Körperliche Bestrafung z.B. wird von Hofstede in erster Linie als ein charakteristisches Merkmal von Kulturen mit hoher Machtdistanz aufgefasst. Nun lässt es sich kaum wegdiskutieren, dass die Tradition körperlicher Bestrafung in britischen Schulen relativ lange überlebt hat und es ist noch nicht allzu lange her, seit sie geächtet und geahndet wird. Dies könnte insofern ein Problem verursachen, als Großbritannien einen niedrigen Indexwert bei Machtdistanz aufweist. Hofstedes Lösung hierfür besteht darin, dass Prügelstrafen bei den Briten auf Maskulinität zurückgeführt werden (vgl. 2001: 101). Diese Taktik scheint Hofstede in manchen Fällen

allerdings nicht zu genügen, so dass er auf eine weitere Immunisierungsstrategie ausweicht. Er deutet an, dass die unpassenden Forschungsergebnisse eventuell wegen methodologischer Fehler unzuverlässig sein könnten. Man vergleiche hierzu folgende Stelle (2001: 99):

"Physical punishment is acceptable [in Kulturen mit hoher Machtdistanz; LB], **although** in a study of childhood memories of Colombian, Venezuelan, Cuban, and Anglo-American students in the United States, Escovar and Escovar (1985) found that the Anglos (lower PDI) reported more physical punishment by their fathers than did the Latinos; one wonders whether the difference is in the actual practices or in what was remembered and reported." [Hervorhebung von mir; LB]

Es ist mir nicht ganz klar, an wen Hofstede hier eigentlich denkt. Wer soll sich nicht richtig erinnern oder bei seiner Erzählung unter- bzw. übertreiben? Sind es die Südamerikaner, denen unterstellt wird, dass sie ihre Prügelstrafen "vergessen" haben? Oder meint Hofstede, dass möglicherweise die Angloamerikaner übertreiben? Vielleicht wäre dies der eigentlich interessante Gegenstand eines kulturellen Vergleichs. Wie präsentieren Menschen aus unterschiedlichen Kulturen ähnliche Erfahrungen?

Selbstverständlich ist Hofstedes methodologischer Einwand an und für sich korrekt. Das, was Menschen von sich erzählen, ist trivialerweise nie die pure Wirklichkeit, sondern ihre Sicht auf die Wirklichkeit. Auch deswegen beschäftigen wir uns ja mit "kulturellen Unterschieden". Hier liegt aber auch schon das Problem. Wenn wir an dieser Stelle den methodologischen Einwand, dass Selbstberichte nicht ganz "zuverlässig" sind, akzeptieren, nur um ein unpassendes Forschungsergebnis zu entkräften, dann müssen wir dies auch in allen anderen Fällen tun, in denen Selbstberichte gut zur Theorie passen. Wir müssen einfach ein besseres Instrumentarium entwickeln, das solche Unsicherheiten gezielt in Angriff nimmt. Solange man dieses Instrumentarium nicht hat, behandelt man alle Ergebnisse mit Vorbehalt. Bei "passenden" Daten vermisste ich aber bei Hofstede auch nur den kleinsten Ansatz an methodologischen Vorbehalten. So gesehen hat jeder Akt lokaler Immunisierung seine Kehrseite. Zweifel, die lokal zerstreut werden, müssen mit einer globalen Schwächung der Theorie bezahlt werden, indem neue Zweifel für Annahmen entstehen, die bis dahin als unproblematisch gelten konnten.

### *Fernseh schauen*

Die perfekte Immunisierung tritt auf, wenn empirische Daten aus externen Quellen nur noch ad hoc in Hinblick auf das erwünschte Resultat im eigenen Modell interpretiert werden. Eine solche flexible Interpretation ist nicht immer möglich, da manche Eigenschaften durch zentrale Züge der Dimensionen stark eingeschränkt sind. Prügelstrafen z.B. lassen sich als Charakteristikum von hoher Machtdistanz oder Maskulinität präsentieren, aber kaum als Charakteristikum von niedriger Machtdistanz und Femininität. Es gibt jedoch eine Reihe von neutraleren Eigenschaften, die interpretativ nicht in dieser Weise eingeschränkt sind. So ist z.B. eine Tätigkeit wie Fernseh schauen nicht a priori harmonisch oder disharmonisch zu einer bestimmten Dimension oder einem bestimmten Dimensionspol. Das eröffnet die Möglichkeit für ausgesprochen phantasievolle Auslegungen. Beim Beispiel, das ich hierfür als Illustration anführe, bezieht sich Hofstede auf eine Studie von Philip Converse aus dem Jahre 1972. Converse hat in dieser Studie Selbstberichte von Personen darüber analysiert, wie sie ihre Zeit verbringen, und dabei (u.a.) eine Nord-Süd-Distinktion festgestellt. Die Grundlage für den statistischen Vergleich bilden sechs Länder:

"Across these, Converse's North-South dimension correlated with IDV ( $\rho = 1.00^{**}$ ). People studied in the North countries (high IDV) spent more time **watching TV, shopping**, as members of voluntary organizations, in personal care, in religious activities, and reading papers. People studied in the South countries (lower IDV) spent more time resting, cooking, **tending animals, gardening, being outdoors**, sleeping, and eating. So people in high-IDV countries reported more self-started activities, which confirms their being guided by a more active self-concept..." (Hofstede 2001: 233) [Hervorhebungen von mir; LB]

Die Generalisierung, die aus dieser Interpretation gezogen wurde, ist (I-14) und unter (28) zu sehen.

(28)

	IDV: HOCH	IDV: NIEDRIG
(I-14)	Self-started activities.	Activities imposed by context.
(I-28)	More books, use computer, use answering machine.	Read fewer books, use fewer home computers, enjoy TV more.

Man staunt nicht schlecht bei dieser Interpretation. Ausgerechnet "watching TV" und "shopping" sollen "self-started activities" sein, die durch ein "more active self-concept" geleitet sind? In der angeblich individualistischen Kultur, in der ich lebe (Deutschland) und in allen anderen (individualistischen oder kollektivistischen), in denen ich mich auskenne, herrscht genau die gegenteilige Auffassung. Tausende und Abertausende Psychologen und andere Experten vertreten seit Jahrzehnten die Ansicht, dass Fernsehen eine höchst passive Verhaltensform darstelle, eine Art Gedankenmanipulation höchsten Grades, auch wenn es von den Beteiligten als ein relativ freiwilliger Vorgang wahrgenommen wird. Man sitzt, schaut zu, schaltet ab und lässt Andere denken. So wird ununterbrochen gewarnt, dass das Fernsehen zum zeitweiligen Vergessen der eigenen Identität und der individuellen Realität führe und so auf lange Sicht Phantasie und individualisiertes Gedankenleben töte. Generation von Eltern scheuchen in diesem Bewusstsein ihre nicht ungerne fernsehenden Kinder an die frische Luft, damit diese wenigstens im Garten spielen oder den Hund spazieren führen. Kurz zusammengefasst: diese Eltern versuchen ihre Kinder genau zu solchen Tätigkeiten zu erziehen, die Hofstede als "imposed by context" und somit als "kollektivistisch" charakterisiert. Allerdings tun sie das in der gegenteiligen Erwartung, dass nämlich diese Tätigkeiten den Individualismus und die Kreativität der Kinder fördern würden. Man kann solche Dinge natürlich unterschiedlich sehen. Vielleicht herrscht in den Niederlanden eine andere Auffassung über das Fernsehen als in Deutschland.

Ich bezweifle jedoch, dass Hofstedes oben zitierte Interpretation in diesem Sinne kulturspezifisch motiviert wäre. In der Tat entdeckt man eine weitere generalisierende Aussage über die Differenz zwischen Individualismus und Kollektivismus, die ebenfalls auf Fernsehen Bezug nimmt. Das ist (I-28) (vgl. (28) oben). Diesmal finden wir die Phrase "enjoy TV more" auf der kollektivistischen Seite. Da (I-28) auf Daten basiert, die 20 Jahre später erhoben wurden (Eurodata 91), denkt man zuerst, dass gerade in dieser Zeit eine Verschiebung zum stärkeren Fernsehkonsum in den kollektivistischen Ländern stattgefunden hat. Man erwägt auch, dass die Differenz an den jeweils berücksichtigten Ländern liegen könnte. Dann stellt man aber beim Durchlesen der relevanten Stelle in Hofstede (2001: 242) fest, dass die Verbalphrase "enjoy TV more" in (I-28) gar nicht in der Lesart verwendet wird, die sie in diesem Kontext zwingenderweise haben müsste. Gemeint ist nämlich nicht "enjoy TV **more than persons in high IDV countries**" (analog zu "fewer books"/more books"), nicht einmal "enjoy TV **more than books**", sondern "enjoy TV **more than 5 years before**". Im Gegensatz dazu gaben Personen aus individualistischen Ländern an, dass sie genauso gerne fernsehen wie vor fünf Jahren.

Nach dieser Datenlage wäre es z.B. auch möglich, dass Personen aus kollektivistisch eingestuften Ländern immer noch weniger Zeit mit Fernsehschauen verbringen als Personen aus individualistisch eingestuften Ländern und statt dessen lieber kochen oder Gartenarbeit machen. Warum wählt Hofstede dann eine solche irreführende Formulierung? Sehr wahrscheinlich deswegen, weil hier ein ganz anderer Gegensatz suggeriert werden soll: auf der einen Seite Aufgeschlossenheit für Bildung und Technik (Individualismus), auf der anderen Seite passives Freizeitvergnügen und Technikfeindlichkeit (Kollektivismus). Man kann sich

des Gefühls nicht erwehren, dass Fernsehen nicht gerade das optimale Mittel für Mitglieder (angeblich) kollektivistischer Kulturen darstellt, ihr "collectivist mind" (vgl. Hofstede 2001: 239) abzustreifen und in die Liga individualistischer Kulturen aufzusteigen, nicht im realen Leben und schon gar nicht im Modell von Hofstede.

### *Freiheit und Gleichheit*

Wie diese verschiedenen Taktiken zu einer komplexen Kette zusammengefügt werden, um eine tendenziöse Botschaft zu transportieren, soll unser letztes Beispiel in diesem Abschnitt illustrieren. Es geht um eine Stelle in "Culture's Consequences", die oben schon einmal zitiert wurde und die hier noch einmal zum Zwecke der Diskussion wiederholt wird:

"So respondents in higher-PDI – that is, more unequal – countries more often chose "equality" and those in lower-PDI, more equal countries more often chose "freedom."" (Hofstede 2001: 93)

Diese Stelle findet sich im Kapitel über Machtdistanz. Die korrespondierende Generalisierung ist unter (29) wiedergegeben.

(29)

	PDI: HOCH	PDI: NIEDRIG
(P-2)	Equality more important than freedom.	Freedom more important than equality.

Als Hintergrundinformation sollte man Folgendes wissen: Dieser Stelle geht eine informelle Charakterisierung von hoher Machtdistanz voraus. Es wird gesagt, dass Menschen in solchen Kulturen keinen Wert auf individuelle Freiheiten und Entscheidungen legen. Man beachte: diese Aussage wird nicht in Zusammenhang mit Individualismus gemacht, auch wenn bei den Ländern im IBM-Sample hohe Machtdistanz und niedriger Individualismus typischerweise zusammengehen. Als Evidenz für diese These führt Hofstede die Antworten auf die bekannte "Freiheit-oder-Gleichheit"-Frage an, und zwar aus dem WVS (vgl. Frage 247 in Inglehart et al. 1998). Das oben angeführte Zitat ist sein Kommentar zu den Ergebnissen.

Es ist wichtig, den genauen Wortlaut dieser Frage zu zitieren, um die Ergebnisse richtig deuten zu können:

"I find that both freedom and equality are important. But if I were to choose one or the other,

- I would consider personal freedom more important, that is, everyone can live in freedom and develop without hinderance." vs.
- I would consider equality more important, that is, that nobody is underprivileged and that social class differences are not so strong."

Die Frage ist nicht unproblematisch. Wie kann man, wundert man sich, diese beiden Hauptmotive der Französischen Revolution gegeneinander ausspielen lassen? Freiheit ohne Gleichheit bedeutet zwingenderweise, dass manchen Leute mehr und andere weniger Freiheit(en) haben. Gleichheit ohne Freiheit wäre vielleicht logisch denkbar, nach den bisherigen historischen Experimenten hat sie allerdings jeweils in Ungleichheit gemündet, und damit auch in Ungleichheit hinsichtlich Freiheit. Dieses Dilemma ist wahrscheinlich auch der Grund, weswegen die Autoren des WVS den ersten Satz vorschalten. Das kann allerdings kaum darüber hinwegtäuschen, dass die erste Alternative, so wie sie formuliert ist ("everybody can..."), zugleich nach Gleichheit fragt, nämlich nach gleichem Recht nach Freiheit. Bei der zweiten Alternative wiederum bleibt dem Antwortenden überlassen, ob er denkt, dass für die Gleichheit die persönliche Freiheit geopfert werden muss, oder ob er "wichtig" so auffasst, dass es eine vordringliche Aufgabe wäre, vorhandene Ungleichheiten zu beseitigen, auch damit z.B. alle in den Genuss der gleichen Freiheiten kommen. In diesem Sinne handelt es sich hier um eine Scheinfrage, die allenfalls oberflächlich erfassen kann, ob einer der beiden Begriffe eine



prominentere Rolle in der Indoktrinierung der jeweiligen "Leitkultur" spielt. Um Präferenzen ernsthaft zu elizitieren, müssten Versuchspersonen vor die explizite Alternative gestellt werden: Freiheit mit Einschränkungen für Gleichheit vs. Gleichheit mit Einschränkungen für Freiheit.

Das Schöne an den Resultaten dieser WVS-Frage ist, dass sie zeigen, dass Menschen, egal aus welchem Land sie kommen, sich nicht so leicht ins Bockshorn jagen lassen. In einem deutlichen Kontrast zu vielen anderen Fragen in WVS häufen sich die prozentualen Werte aus den 43 Ländern genau in der Mitte: In zwei Dritteln der Länder (28) liegen die Freiheit-Antworten zwischen 40% und 60%, nur in einem einzigen Land (China) liegen sie unter 40%. Die übrigen 14 Länder verteilen sich zwischen 74% und 61%. Bei diesem Drittel handelt es sich tatsächlich überwiegend um westliche Länder, d.h. um Länder, die von Hofstede in die Kategorien "individualistisch" und "niedrige Machtdistanz" eingeordnet sind. Dies erklärt die oben angesprochene Korrelation. Es muss allerdings betont werden, dass eine deutliche Differenzierung zwischen westlichen und nichtwestlichen Ländern, wie man eventuell hätte erwarten können, nicht vorliegt. Die aufgrund der Korrelationsergebnisse gezogene und oben zitierte Aussage, dass in Ländern mit wenig Gleichheit gerne Gleichheit und in Ländern mit mehr Gleichheit gerne Freiheit gewählt wird, geht auf verhältnismäßig feine Differenzen zurück.

Betrachten wir uns nun nach diesen Hintergrundinformationen die Interpretationen von Hofstede. Für das Ergebnis, das in Ländern mit wenig Gleichheit (hohe Machtdistanz) eher Gleichheit gewählt wird, kommt die kompensatorische Erklärung in Frage. Menschen halten das für attraktiv, was sie gerade nicht haben. Dieses Erklärungsmuster soll allerdings nicht bei den Ländern mit niedriger Machtdistanz gelten, d.h. hier wird nicht angenommen, dass Mitglieder in dieser Kultur Freiheit wegen ihrer Defizite an Freiheit bevorzugen. Vielmehr wird hier die Präferenz für Freiheit nach der geradlinigen Interpretation gedeutet. Die betreffenden Kulturmitglieder haben Freiheit kennen und schätzen gelernt und möchten sie nicht mehr missen. Das Ergebnis, dass sie nicht für Gleichheit entschieden haben, wird aber auch nicht im Sinne geringer Wertschätzung interpretiert. (Bei der gegebenen Formulierung folgt dies aus der Zustimmung für Freiheit tatsächlich auch nicht, wie oben erläutert.) In diesem Fall soll die Erklärung greifen, dass Menschen dazu tendieren, keine besondere Aufmerksamkeit denjenigen Dingen im Leben zu schenken, die ihnen selbstverständlich vorkommen.

An diesem Punkt angekommen gibt es aber immer noch ein kleines Problem. Die kompensatorische Erklärung eignet sich ausgezeichnet bei unwichtigeren Sachen wie Gleizeit (vgl. oben). Im Falle der Gleichheit-Antwort in Ländern mit hoher Machtdistanz widerspricht sie aber auf eklatante Weise der Definition von hoher Machtdistanz. Man kann schlecht behaupten, dass sich Mitglieder von Kulturen mit hoher Machtdistanz vor Allem dadurch auszeichnen, dass sie Gleichheit einen hohen Wert beimessen, nachdem hohe Machtdistanz durch die Akzeptanz von Ungleichheit definiert wurde (vgl. (P-6)). Deswegen benötigt man hier eine weitere Strategie. Diese soll ermöglichen, dass wir das, was Versuchspersonen sagen als genau das Gegenteil davon interpretieren können, was sie wirklich meinen oder wollen. Diese Strategie wird allerdings nicht ex negativo angewandt, d.h. nicht bei der Nichtwahl von Freiheit. Der Umstand, dass Freiheit in Ländern mit hoher Machtdistanz relativ gesehen seltener gewählt wurde, wird geradlinig als Geringschätzung interpretiert, obgleich dies genauso wenig aus der Zustimmung zur Gleichheit folgt wie die Geringschätzung von Gleichheit aus der Zustimmung zur Freiheit in Ländern mit niedriger Machtdistanz.

Zusammengefasst ergeben sich folgende "Schlüsse" aus dieser Interpretationsakrobatik. Erstens: diejenigen Leute, die Gleichheit nicht gewählt haben, sollen Gleichheit immer noch mehr schätzen, als diejenigen Leute, die Gleichheit gewählt haben. Zweitens: in dem einen Typ von Kultur (niedrige Machtdistanz) sollen Menschen sowohl Freiheit und Gleichheit

schätzen, Freiheit etwas mehr als Gleichheit. In dem anderen Typ von Kultur (hohe Machtdistanz) sollen Menschen weder Freiheit noch Gleichheit schätzen, Freiheit noch etwas weniger. Diese ideologische Gewissheit stand aber vorher schon fest. Soweit ist nun alles klar. Was ein wenig unklar bleibt, wäre noch die Frage: Was ist eigentlich aus dem dritten Ziel der Französischen Revolution, nämlich "Brüderlichkeit" geworden? Von welchen Kulturen wird sie denn geschätzt?

#### 4.8.4 Selektiver Gebrauch von öffentlichen statistische Daten

Wir kennen das gut von Politikern, zumindest von deutschen Politikern. Wenn sie den Anschein erwecken wollen, dass sie ausgezeichnet informiert sind und besonders gute Trümpfe für ein bestimmtes politisches Vorhaben in der Hand haben, berufen sie sich gerne auf statistische Daten. Was sie machen, ist natürlich nicht die ganze Komplexität eines bestimmten Bereichs (Umwelt, Altersstruktur der Gesellschaft, Migration usw.) mit statistischen Daten zu belegen. Vielmehr picken sie sich in der Regel die "Rosinen" aus dem großen Kuchen an öffentlichen Statistiken heraus, um damit den Nutzen ihrer spezifischen Ziele herbeizureden. Als Bürger wundert man sich, wieso man denn gerade diese statistischen Daten so überzeugend finden sollte, wo es daneben noch eine ganze Reihe andere gibt, die keineswegs in dieselbe Richtung zeigen. Ähnlich ergeht es einem nicht selten bei Hofstedes selektiver Referenz auf öffentliche Statistiken. Um Missverständnisse zu vermeiden, sollte betont werden, dass es in diesem Abschnitt nicht um Standardindikatoren (wie z.B. Bruttonettoprodukt pro Kopf) geht, die von Hofstede regelmäßig berücksichtigt werden, sondern um solche, die für einen speziellen Bereich oder eine spezielle Aussage relevant sein können.

Als Beispiel soll Hofstedes Umgang mit statistischen Daten zur Gleichstellung der Frau diskutiert werden. Wie oben dargelegt, stand das Verhältnis der Geschlechter bei der ursprünglichen Konzeption der Dimension "Maskulinität/Femininität" zunächst noch im Hintergrund (vgl. oben S. 146). Dass es zunehmend wichtiger wurde, lag sicherlich auch an der neuen Terminologie. Nach der Definition, die wir zur Zeit auf der Homepage von Hofstede (s. Bibliographie) finden, scheint die Gleichstellung von Frau und Mann in der Gesellschaft sogar der zentrale Aspekt der Dimension zu sein (vgl. oben S. 76):

"A High Masculinity ranking indicates the country experiences a high degree of gender differentiation. In these cultures, males dominate a significant portion of the society and power structure, with females being controlled by male domination. A Low Masculinity ranking indicates the country has a low level of differentiation and discrimination between genders. In these cultures, females are treated equally to males in all aspects of the society."

Es gibt eine Reihe von anerkannten Kriterien, mit deren Hilfe der Grad der Gleichstellung gemessen werden kann. Hierzu gehören z.B.:

- a) Aktivitäts- und Beschäftigungsrate von Frauen
- b) Anteil von Frauen in allen Beschäftigungen
- c) Anteil von Frauen in "Nichtstandardbeschäftigungen" (befristeten Beschäftigungen, Teilzeit)
- d) Anteil von Frauen unter (arbeitssuchenden) Arbeitslosen
- e) Anteil von Frauen in qualifizierteren Beschäftigungen (z.B. in wissenschaftlich-technischen Berufen)
- f) Anteil von Frauen in Beschäftigungen mit einer Leitungsfunktion
- g) horizontale Segregation, d.h. Geschlechtertrennung nach Berufsgruppen
- h) Anteil von Frauen in politischen Ämtern (Frauen in den nationalen Parlamenten, in den nationalen Regierungen)
- i) Anteil von Frauen in der Bildung (höhere Schulbildung ("secondary education"), Hochschulbildung ("tertiary education"))
- j) Segregation in der Hochschulbildung, d.h. Geschlechtertrennung nach Studienfächern

- k) Anteil von Frauen in der Forschung
- l) Geschlechterspezifische Verdienstunterschiede

In der ersten Ausgabe von "Culture's Consequences" (1980/1984: 203-204; hier zitiert nach der gekürzten (1984er) Veröffentlichung) wird auf statistische Evidenz nach folgenden Kriterien hingewiesen: j) (Segregation in der Hochschulbildung), f) (Frauen in Führungspositionen), h) (Frauen im Parlament, sechs Länder), l) (Verdienstunterschiede, zwei Länder) und nach einer Variante von e) (Anteil von Frauen mit einer qualifizierten Beschäftigung (als wissenschaftlich-technische Fachkraft) unter aller arbeitenden Frauen). Bis auf e) und j) handelt es sich bei den Quellen um Studien über wenige Länder aus den 70er Jahren (f): sechs Länder, h): sechs Länder, l): zwei Länder), und nicht um direkte Referenzen auf amtliche Statistiken. Die Angaben für e) und j) stammen aus einem Handbuch für frauenrelevante Daten (Boulding et al. 1976), wobei Hofstede in diesem Fall nur die Korrelationen zu den IBM-Daten anführt, nicht die Originalangaben.

In dem 1991 erschienenen Buch "Cultures and Organizations" (hier zitiert nach der 1997er Erscheinung; 1997a: 95) werden im Zusammenhang mit der Gleichstellung von Frauen nur Daten des Typs e) geltend gemacht, und zwar in der besagten Variante. Die Quelle ist die gleiche, also Boulding et al. (1976), wobei die Angabe diesmal über eine Selbstreferenz auf "Culture's Consequences" (80er und 84er Erscheinungen) geht.

In der zweiten wesentlich erweiterten und veränderten Ausgabe von "Culture's Consequences" aus 2001 (vgl. S. 307-308) taucht dieselbe Referenz auf die inzwischen schon fast 30 Jahre alten Daten des Typs e) wieder auf. Hinzu kommt eine zusätzliche Referenz auf statistische Daten neueren Datums zu e) (United Development Program, 1996), auch diese nur in Form von Korrelationen zu den IBM-Daten, so dass die übernommenen Rohdaten unbekannt bleiben. Auffälligerweise fehlen weitere positive Hinweise auf die übrigen Kriterien.

Dafür sagt uns Hofstede von Anfang an, dass die Kriterien a) und b) (Aktivitäts- bzw. Beschäftigungsrate von Frauen oder der Frauenanteil bei den vorhandenen Jobs) für die soziale Stellung der Frau und damit für Femininität nicht relevant wären:

"We could try to determine the role of women in society from their participation in the paid work force. However, being allowed – or forced to work for money is not necessarily a sign of greater independence: it may just be another form of slavery. Whether women do paid work does not determine the weight of their role, but what job they fill and how they are paid for." (Hofstede 1980/1984: 203)

"Statistics therefore show no relationship between a country's percentage of women working outside the home *per se* and its degree of femininity. There is, however, a positive correlation between a country's femininity score and the participation of women in higher-level technical and professional jobs, as a percentage of all working women in a country)..." (Hofstede 1997a: 95)

"Women being allowed, or forced, to work for money is not necessarily a sign of a more equal division of gender roles." (Hofstede 2001: 307)

Es stimmt vielleicht, dass entlohnte Beschäftigung für das Wohlbefinden und die psychosoziale Stellung der Frauen nicht allein ausschlaggebend ist. Für ihre Gleichstellung in formaler Hinsicht (und das ist es, was Statistiken erfassen können) ist dieses Kriterium sehr wohl relevant. Stellen wir uns eine Gesellschaft vor, in der ausschließlich Männer die niedrigeren und schlechtbezahlten Arbeiten machen würden. Auch in dieser Gesellschaft würde keine Gleichheit zwischen den Geschlechtern herrschen. Hofstede hat einen relativ einfachen Grund dafür, Aktivitätsraten als Kriterium zu ignorieren. Frauen in der Unterklasse hätten, wie er sagt, immer schon gearbeitet und dabei in der Regel schlechte Jobs angenommen, aus schierer materieller Notwendigkeit. Folglich wären höhere Aktivitätsraten in "ärmeren Ländern" auch nicht überraschend, unabhängig davon ob sie feminin oder maskulin sind. Deswegen wäre Partizipieren an qualifizierteren Beschäftigungen wie an wissenschaftlich-technischen Berufen ein besseres Kriterium. Es gibt aber auch hierzu zwei Einschränkungen: So richtig gut soll dieses

Kriterium allerdings nur dann funktionieren (d.h. es ergeben sich nur dann signifikante Korrelationen zu Maskulinitätswerten der IBM-Studie), wenn a) nur "reiche Länder" berücksichtigt werden, und b) nicht der Anteil von Frauen in allen entsprechenden Jobs gemessen wird, sondern das Verhältnis von Frauen in solchen Berufen zu allen arbeitenden Frauen.

Als Grund dafür, dass die Unterscheidung zwischen Maskulinität und Femininität eher nur bei "reichen Ländern" anwendbar sei, führt Hofstede auch noch an, dass qualifizierte Jobs in den "ärmeren Ländern" eher rar wären. Das sieht nach einem Widerspruch aus. Gerade dann, wenn qualifiziertere ("wissensintensive") Jobs in unterschiedlichem Maße vorhanden sind, wäre es wichtig zu wissen, wie diese jeweils zwischen Männern und Frauen verteilt sind. Unter Ignorierung der Aktivitäts- bzw. Beschäftigungsrate von Frauen sieht Hofstedes Forderung, dass man (in reichen Ländern) eher das Verhältnis von Frauen in qualifizierteren Beschäftigungen zu allen arbeitenden Frauen messen sollte als das Verhältnis von Frauen zu Männern in diesen Beschäftigungen, nach einem sehr traditionellen Konzept von Geschlechtern aus. Frauen hätten es nach diesem Konzept nicht nötig, es mit den Männern gleich zu tun, es sei denn, sie haben eine sinnvolle Arbeit, die sie ausfüllt.

Nun gilt diese Forderung ohnehin nur in Bezug auf die alten Daten aus den 70er Jahren. In Bezug auf die neueren Daten aus den 90er Jahren, die 2001 (S. 308) zusätzlich zitiert werden, weist Hofstede stolz auf signifikante Korrelationen zu den Maskulinitätswerten hin, die auch dann bestehen, wenn die "ärmeren Länder" in die Berechnung einbezogen sind. Berechnet wurde hierbei das Verhältnis von Frauen und Männern in den "qualifizierten Jobs" (d.h. in dem Segment "wissenschaftlich-technische Fachkräfte"). Deutet dies auf einen Wandel in der Arbeitswelt hin? Wieso werden dann die uralten Daten aus den 70er Jahren immer noch 2001 zitiert? Sollte es außerdem einen Wandel geben, wieso soll dieser einen Einfluss auf die Wahl der Kriterien haben, die für die Gleichstellung von Frauen und Männern insgesamt berücksichtigt werden? Sehr verwirrend ist es auch, dass Hofstede an der gleichen Stelle in der 2001er Ausgabe von "Culture's Consequences" warnt, dass hohe Machtdistanz einen interferierenden Effekt haben könne, mit der Folge, dass feminine Kulturen mit hoher Machtdistanz letztlich Symptome von Maskulinität zeigen könnten. Was bleibt da noch übrig für die Unterscheidung zwischen Femininität und Maskulinität, wenn "arme Länder" und Länder mit hoher Machtdistanz wahlweise ausgeschlossen werden? Das deutet auf ein Bestreben hin, in erster Linie eine Abgrenzung innerhalb der westlichen Welt vorzunehmen: zwischen den vier femininen Ländern (Norwegen, Schweden Dänemark und den Niederlanden) und den übrigen germanischen Ländern mit niedriger Machtdistanz (USA, Großbritannien, Deutschland, Österreich). Gibt es aber wirklich so einen großen Unterschied z.B. zwischen den Niederlanden und Österreich oder Deutschland, wie Hofstede es uns nahe legen will?

Um auch nur um einen ungefähren Eindruck zu gewinnen, habe ich die relevanten statistischen Daten zur Gleichstellung der Geschlechter in Europa geprüft. Konsultiert wurden dabei folgende Quellen: Eurostat (Statistikamt der EU), speziell die letzte Presseveröffentlichung von Eurostat "A statistical view of the life of women and men in the EU25" vom 6.3.2006, eine von der Europäischen Kommission distribuierte Veröffentlichung zu geschlechtsspezifischen Verdienstrelationen, basierend auf Daten des Haushaltspanels der Europäischen Gemeinschaft (ECHP, 1994-98) und der Arbeitskräfteerhebung der Europäischen Gemeinschaft (AKE, 2001)<sup>117</sup>, eine weitere Veröffentlichung der Europäischen Kommission "She Figures 2006 (Woman and Science. Statistics and Indicators)"<sup>118</sup> und die Europäischen Datenbank "Frauen in Führungspositionen (1996-2001)"<sup>119</sup>.

<sup>117</sup> Vgl. [ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_analysis/gender/assessing\\_gender\\_paygaps\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_analysis/gender/assessing_gender_paygaps_de.pdf).

<sup>118</sup> Vgl. [ec.europa.eu/research/science-society/pdf/she\\_figures\\_2006\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/science-society/pdf/she_figures_2006_en.pdf).

<sup>119</sup> Vgl. <http://www.fczb.de/projekte/wid.htm>.

Der generelle Eindruck, der beim Studium solcher Statistiken entsteht, ist der, dass die Gleichbehandlung von Frauen und Männern in den Niederlanden im europäischen Maßstab unterdurchschnittlich ausgeprägt ist, ganz ähnlich wie in Deutschland oder Österreich. Damit stehen diese drei Länder nach manchen Kriterien nicht nur in einem Kontrast zu den skandinavischen Ländern (vor allem Finnland), sondern ganz besonders auch zu den neuen EU-Ländern (vor allem zu den baltischen Ländern). Hier einige Daten:

- Der Anteil von Studentinnen liegt in fast allen EU-Ländern höher als der von männlichen Studierenden. EU-25-Durchschnitt (2003) ist 54,6%. In Österreich liegt er bei 53%, in den Niederlanden bei 51% und in Deutschland bei 49,5%.
- Typischerweise ist in den meisten Ländern eine ungleiche Orientierung unter Studenten zu beobachten. In Geisteswissenschaften und künstlerischen Fächern liegt der durchschnittliche Anteil von Frauen (EU-25-Durchschnitt, 2003) bei 65,6%, in naturwissenschaftlichen Fächern (einschließlich Mathematik und IT-Fächer) bei 37,3%. Allerdings gibt es auch große Unterschiede. Die Niederlande stellen dasjenige Land mit dem niedrigsten Anteil von Studentinnen in den naturwissenschaftlichen Fächern dar: 23,4%. Zum Vergleich: Deutschland (33,4%), Österreich (34,8%), Finnland (41,7%), Schweden (42,85), Italien (49%).
- Der EU-25-Durchschnitt (2003) für den Anteil von weiblichen Studierenden, die promovieren, liegt nur noch bei 43%. Die Niederlande (41%), Österreich (41%) und Deutschland (38%) liegen jeweils darunter. Die baltischen Staaten Lettland (67%), Litauen (62%) und Estland (58%) liegen jeweils darüber.
- Der EU-25-Durchschnitt (2003) für Wissenschaftlerinnen liegt nur noch bei 29%. Mit 17% ist der Anteil von Frauen unter Wissenschaftlern am niedrigsten. Damit liegen die Niederlande in guter Nachbarschaft von Deutschland (21%) und Österreich (19%). Zum Vergleich: Lettinnen schaffen es 53%, Litauerinnen 48% und Estinnen 44% aller Wissenschaftler zu stellen.
- Eine sektorenspezifische Differenzierung bringt auch kein besseres Licht für die Gleichstellung von Wissenschaftlerinnen in den drei germanischen Ländern. Im Gegenteil, es wird deutlich, dass sie insbesondere in der Wirtschaft praktisch keine Rolle spielen.
  - Higher Education Sector: EU-25-Durchschnitt: 35%, die Niederlande: 29%, Österreich: 30%, Deutschland: 25%;
  - Government Sector: EU-25-Durchschnitt: 35%, Niederlande: 25%, Österreich: 35%, Deutschland: 27%;
  - Business Enterprise Sector: EU-25-Durchschnitt: 18%, Niederlande: 9%, Österreich: 10%, Deutschland: 12% (das sind die drei Länder mit dem niedrigsten Anteil von Frauen).
- Nicht nur Wissenschaftlerinnen, sondern auch Managerinnen sind in diesen drei germanischen Ländern nach europäischen Maßstab unterrepräsentiert (vgl. (M-23)). Nach den neuesten Daten von Eurostat (2005) stellen Frauen im EU-25-Durchschnitt 32,1% aller Manager dar. In den Niederlanden sind es nur 25,6%, in Österreich 27% und in Deutschland 26,4%. Die Lettinnen kommen immerhin auf 44,3%, die Litauerinnen auf 42,7% und die Estinnen auf 37,5%. Das Bild für die Niederlande wird nicht günstiger in Bezug auf die Chancengleichheit von Frauen, wenn wir uns ein wenig ältere Daten aus den 90er Jahren anschauen. So wird in dem auf ECHP 1994-98 und AKE 2001 basierenden Bericht vermerkt, dass Frauen in der EU in diesem Zeitraum generell (in allen Mitgliedstaaten) weniger häufig Leitungsfunktionen innehatten als Männer, sowohl was mittlere als auch gehobene Leistungsfunktionen betrifft. Es wird dabei hervorgehoben, dass "es im Vergleich zu Männern für Frauen in Italien, Griechenland und den Niederlanden am schwierigsten war,

eine Leitungsfunktion einzunehmen". Nach diesem EU-15-Maßstab stehen skandinavische Frauen, vor Allem aber Irinnen besser dar.

- Der Bereich, in dem es im europäischen Maßstab ein wenig besser für die Niederlande, Österreich und Deutschland aussieht, ist Politik. Der Europäischen Datenbank "Frauen in Führungspositionen (1996-2001)" zufolge stehen diese drei Länder häufig nebeneinander bezüglich des Frauenanteils bei parlamentarischen Posten, und zwar in der Regel hinter Schweden, Dänemark und Finnland (2001 z.B. liegt der Frauenanteil in den nationalen Parlamenten in den Niederlanden bei 34,7%, in Deutschland bei 31,5 und in Österreich bei 27,9; in Schweden liegt er bei 44,3% und in (dem angeblich femininen) Frankreich nur bei 9,6%).
- Es stimmt, dass ein verhältnismäßig großer Anteil von niederländischen Frauen in qualifizierteren Berufen arbeiten, und zwar speziell in der Kategorie der wissenschaftlich-technischen Fachkräfte ("professionals und technicians") (vgl. (M-17)). Allerdings steht diese Kategorie in Opposition zu der Kategorie "Wissenschaftler und Ingenieure" ("scientists and engineers"). Die berufliche Teilnahme von Frauen in der ersten Kategorie ist EU-weit relativ hoch und liegt bei 50%. Die Beschäftigung von Frauen wächst in diesem Segment stärker als die von Männern (4,0% bei Frauen, 2,2% bei Männern in dem Zeitraum zwischen 1998 und 2004) und auch stärker als die Beschäftigung von Frauen in der Arbeitswelt überhaupt (1,5%-Wachstum im selben Zeitraum). Dies steht im Gegensatz zur zweiten Kategorie, an der Frauen EU-weit nur mit 29% partizipieren und in der die Beschäftigung von Männern deutlich schneller wächst (0,3% bei Frauen, 2,0% bei Männern, 1998-2004). Während die geschlechtspezifische Differenz in der Kategorie "Wissenschaftler und Ingenieure" immer größer wird, haben Frauen mit Hochschulbildung (Absolventen des Tertiärbereichs) die Männer in der Kategorie wissenschaftlich-technischer Fachkräfte in fast allen EU-Ländern überholt. Was die Beschäftigungsraten der Frauen betrifft, nehmen die Niederlande hierbei eine über dem EU-25-Durchschnitt liegende mittlere Position ein: EU-25-Durchschnitt: 56% (Frauen)/53% (Männer), die Niederlande: 63% (Frauen)/59% (Männer). Zum Vergleich: Deutschland: 59% (Frauen)/54% (Männer), Österreich: 56% (Frauen)/48% (Männer), Schweden: 72% (Frauen)/65% (Männer).
- Die Tatsache, dass gut ausgebildete Frauen in den Niederlanden stärker als wissenschaftlich-technische Fachkräfte arbeiten, bedeutet nicht, dass sie, wie Hofstede sich ausdrückt, keine "Sklavenarbeit" mehr machen würden. In dem Bericht zu Verdienstdifferenzen der EU-Kommission werden in diesem Zusammenhang sowohl die Niederlande als auch Deutschland negativ hervorgehoben: "In mehreren Mitgliedstaaten einschließlich Deutschlands, Frankreichs, der Niederlande und des Vereinigten Königreichs arbeiten Frauen auch häufiger in ungelerten, manuellen Tätigkeiten als Männer. Einige der Sektoren und Berufe, in denen Frauen einen hohen Anteil an der Beschäftigung haben, wie z.B. das Hotel- und Gaststättengewerbe, der Groß- und Einzelhandel und bestimmte Dienstleistungs- und Verkaufstätigkeiten, zeichnen sich durch relativ geringe Bruttostundenlöhne aus, die im Durchschnitt in vielen Fällen unterhalb 75% des durchschnittlichen Gesamtbruttostundenlohnes in der EU von etwa elf Euro liegen."
- Frauen sind außerdem häufiger in Beschäftigungsverhältnissen, die von den für Männer typischen Beschäftigungsverhältnissen abweichen, wie z.B. in zeitlich befristeter Beschäftigung oder Teilzeitbeschäftigung. Teilzeitbeschäftigung ist das einzige Kriterium, in dem sich die Niederlande auf der einen Seite und Deutschland und Österreich auf der anderen Seite deutlich unterscheiden. Der EU-25-Durchschnitt (2005) für teilzeitbeschäftigte Frauen (im Verhältnis zu allen beschäftigten Frauen) liegt bei 32,6%, für teilzeitbeschäftigte Männer bei 7,3%. Die Niederlande stellen das Land mit dem höchsten Anteil von teilzeitbeschäftigten Frauen in der EU dar: 75,3%. Bei den niederländischen Männern liegt die

Rate bei 22,6%. Zum Vergleich: Deutschland: 44,3% (Frauen)/7,7% (Männer), Österreich: 38,7% (Frauen)/5,9% (Männer), Ungarn: 6,1% (Frauen)/2,9% (Männer). Man kann Teilzeitbeschäftigung auch positiv sehen und die Tatsache, dass es so viele Teilzeitbeschäftigung gibt, als ein feminines Merkmal der gesamten Gesellschaft interpretieren, im Vergleich zu anderen Gesellschaften. In Bezug auf die interne Frage der Gleichstellung der Geschlechter fällt jedoch auch hier die große Differenz zwischen Männern und Frauen auf. Mit 22,6% sind niederländische Männer, die Teilzeit arbeiten, zwar Spitzenreiter in der EU, im Vergleich zu niederländischen Frauen fällt ihr Anteil jedoch mehr als 3mal so niedrig aus.

- Frauen sind in fast allen EU-Ländern stärker von der Arbeitslosigkeit betroffen. Weder die Niederlande noch Österreich oder Deutschland sind Ausnahmen hiervon. (Eurostat-Daten für Januar 2006: die Niederlande: 5,0% (Frauen)/4,3% (Männer), Österreich: 5,6% (Frauen)/4,9% (Männer), Deutschland: 10,2% (Frauen)/8,2% (Männer).
- Last but not least, Frauen verdienen überall in der EU weniger als Männer. Die Verdienstdifferenz ("pay gap") liegt in den Niederlanden, in Österreich und Deutschland jeweils über dem EU-Durchschnitt (vgl. (M-24)). Nach den neuesten Eurostat-Daten (für 2004) beträgt der EU-25-Durchschnitt 15%, d.h. Frauen verdienen 15% weniger als Männer. In den Niederlanden liegt die Differenz bei 19%, in Österreich bei 18% und in Deutschland bei 23%. Ein ähnliches Bild erhalten wir, wenn wir uns statistische Daten aus den 90er Jahren betrachten, die Hofstede vor der Veröffentlichung der zweiten Ausgabe von "Culture's Consequences" bekannt sein mussten. Gemäß der letzten verfügbaren Daten des ECHP für 1998 lagen die Bruttostundenlöhne von Frauen in der damals noch kleineren EU im Durchschnitt 16,2% unterhalb derer von Männern. In nur drei Mitgliedstaaten - Italien, Belgien und Portugal - überschritten die Durchschnittsverdienste der Frauen 90% derer von Männern. Was die alten EU-Mitglieder betrifft, hat sich daran nichts geändert. Für niederländische und österreichische Frauen hat sich die Situation (möglicherweise, falls man die Daten direkt vergleichen kann) geringfügig verbessert; die Verdienstschere lag damals in beiden Ländern bei 21,1%. Für deutsche Frauen scheint dagegen eine Verschlechterung eingetreten zu sein; damals lag die Verdienstdifferenz bei 19,4%.

Man kann also beim besten Willen nicht behaupten, dass in den Niederlanden, die einen sehr niedrigen Indexwert für Maskulinität aufweisen (14), "females are treated equally to males in all aspects of the society". Für die Niederlande gilt das Gleiche wie für Österreich (MAS: 79) und Deutschland (MAS: 66). Was die Gleichbehandlung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt betrifft, sind sie nach vielen Kriterien gleichermaßen Schlusslichter in Europa. Frauen in diesen Ländern werden nach EU-Maßstab besonders schlecht bezahlt, sind von einer deutlich stärkeren vertikalen wie horizontalen Segregation betroffen als Frauen in vielen anderen ("ärmeren") europäischen Ländern, und sie sind in der Wirtschaft und der Wissenschaft besonders stark unterrepräsentiert. Kurz gefasst: sie sind von den wichtigen Entscheidungsprozessen ihrer Länder weitgehend ausgeschlossen. Will man für diesen Tatbestand Hofstedes Vokabel "maskulin" benutzen, dann müsste es heißen, dass sowohl die Niederlande als auch Österreich bzw. Deutschland (im europäischen Verhältnis) ganz schön maskulin sind. Man darf nicht vergessen, dass sich diese Schlussfolgerung auch aus einer Reihe von Hofstedes eigenen Generalisierungen zwingend ergibt, wie z.B. aus (M-23) (bezüglich Frauen in Leitungsfunktionen) und (M-24) (bezüglich Verdienstdifferenzen).

Die Niederlande sind kein beliebiges Land, das man als eine "Ausnahme" auffassen könnte. Sie sind für Hofstede das prototypische Land für Femininität, an dem das ganze Konzept von Femininität entwickelt und elaboriert wird, in einem noch viel stärkeren Maße als an den skandinavischen Ländern. Wie ist dieser Widerspruch zu erklären? Werden einfach nur, um die Terminologie des GLOBE-Projekts zu benutzen (vgl. oben S. 105), "As-is"-Werte mit

"Should-be"-Werten vermischt? Werden die Niederlande nach den "Should-be"-Werten geschildert, obgleich die "As-is"-Werte anders ausfallen? Das ist sicherlich der Fall. Das Konzept von Femininität ist nach dem niederländischen Ideal (bzw. danach, was Hofstede für das niederländische Ideal hält) konzipiert. Im Wesentlichen geht es dabei um ein Kommunikationsideal, nach dem angeblich weibliche Tugenden wie Sanftheit, Bescheidenheit, Empathie, Kompromissfähigkeit hoch geschätzt und auch von Männern erwartet werden.

Wir haben gute Evidenz, dass die "As-is"-Werte in den Niederlanden nicht so gut zu diesem Idealbild passen und dass Hofstede dies auch ganz genau weiß. Daher rührt die recht eigenartige Praxis, statistische Angaben ganz selektiv zu zitieren. Gelegentlich sorgt Hofstede vor, ohne genaue statistische Angaben zu machen, aber für den Fall, dass jemand in der Leserschaft zufällig auf statistische Angaben stoßen könnte, die mit dem verkündeten Ideal nicht kompatibel sind. Man vergleiche folgende Stelle:

"Ambitious women are more frequently found in masculine rather than feminine societies. In feminine societies the forces or resistance against women entering higher jobs are weaker; on the other hand the candidates are less ambitious. These two influences seem to neutralize each other so that women in feminine societies do not enter higher jobs in much larger numbers than in masculine societies." (Hofstede 1997a: 96)

Man muss sich die Konsequenzen dieser Aussage durch den Kopf gehen lassen. Es wird ganz klar festgehalten, dass sich der Unterschied zwischen maskulinen und femininen Gesellschaften nicht durch die üblichen statistischen Indikatoren zur Geschlechtergleichstellung messen lässt, da ähnliche Ergebnisse auf unterschiedliche Weise zustande kommen können. Die oben beschriebene ähnlich gelagerte Benachteiligung von Frauen in den Niederlanden und in Österreich bzw. Deutschland wäre demnach unterschiedlich zu deuten: Im ersten Fall wäre sie auf den schwach ausgeprägten Ehrgeiz niederländischer Frauen zurückzuführen, im zweiten Fall durch die chauvinistische Haltung österreichischer bzw. deutscher Männer, die ehrgeizigen Frauen die Aufstiegschance mit aller Macht verwehren. Insofern sei dies eine Hypothese, die durch qualitative Forschung (z.B. Interviews) erhärtet werden müsste.

Die Aussage enthält allerdings nicht nur ein empirisches, sondern auch ein logisches Problem im Kontext der Hofstedeschen Argumentation. Aus dem, was gerade gesagt wurde, folgt, dass Geschlechtergleichheit in femininen Gesellschaften eine subjektive Angelegenheit sei, eine "gefühlte Gleichheit", die sich nicht an der sozialen Wirklichkeit messen lässt. Gleichzeitig betont Hofstede wiederholt, dass Männer in femininen Gesellschaften Eigenschaften aufweisen, die nach den traditionellen Rollenklischees üblicherweise Frauen zugeschrieben werden: Sanftheit, fehlende Aggressivität, Bescheidenheit und eben auch einen schwach ausgeprägten Ehrgeiz. Wenn nun die Tatsache, dass niederländische Frauen in höheren Positionen unterrepräsentiert sind, mit deren schwach ausgeprägtem Ehrgeiz erklärt wird, müssen wir umgekehrt den Schluss ziehen, dass es in puncto Ehrgeiz gerade in den Niederlanden einen sehr ausgeprägten Unterschied zwischen Männern und Frauen gibt.

Mir stehen keine Informationen zur Verfügung, wie niederländische Feministinnen Hofstedes Frauenbild beurteilen. Wir können aber Hofstedes Attitüde zu Feminismus zitieren, die mir sehr aufschlussreich erscheint.

"Femininity is sometimes confused with feminism, or women's liberation. Feminism is not a cultural trait at all but an ideology, and it takes different forms in masculine and feminine cultures: There is masculine feminism and there is feminine feminism. The first is about access of women to jobs hitherto taken only by men; it is about competition between the genders. ... The second, feminine form of feminism is about a redistribution of roles inside and outside the home; it is about complementarity and interdependence between the genders,... It stresses the contribution to society that women can make precisely because they are different from men." (Hofstede 2001: 309-310)

Hofstede sympathisiert ganz offen mit einer differentialistischen, in seinen Worten "femininen" Version von Feminismus und holt sich hier Anleihen für die eigene Konzeption von Fe-



mininität als Dimensionspol.<sup>120</sup> Insbesondere findet er Verstärkung für seine Idee, warum das Vordringen von Frauen in männerdominierte Bereiche und Gleichberechtigung nach klassischen Kriterien keine Voraussetzung für Femininität sein müssen. Wenn vertikale und horizontale Segregation in der Arbeitswelt von den Frauen selbst nicht als Benachteiligung gesehen wird, sondern als Komplementarität der Geschlechter, dann könne man ja auch nicht mehr von einer "Ungleichheit" reden. Das wäre dann selbstgewählte Rollenverteilung, d.h. eine Rollenverteilung, die von beiden Parteien frei und bewusst gewählt wird. Es ist diese Art von Rollenverteilung, die Hofstede unter dem Label "Femininität" schließlich abgrenzen möchte, sowohl von der voremanzipatorischen ("traditionellen") Rollenverteilung maskuliner Gesellschaften als auch von der Zielvorstellung, die universalistisch ausgerichtete maskuline Feministinnen nach seiner Meinung hegen, nämlich von einem vollständigen Abbau formaler Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern.

Das erinnert einen an Hofstedes Idealbild niedriger Machtdistanz und seine Anekdote von dem schwedischen Manager, der bewusst auf jegliche äußere Signale der Macht verzichtet, wenn er wirklich Macht haben will (vgl. oben S. 52ff.). Niedrige Machtdistanz wird von Hofstede (vgl. z.B. 2001: 97-98) gerne als eine soziale Übereinkunft zwischen Mächtigen und weniger Mächtigen geschildert, zwischen denen gegenseitige Loyalität und "latente Harmonie" herrschen soll (vgl. oben S. 34). Möglich werde dies dadurch, dass die Machtlosen den Mächtigen ihre Macht nicht streitig machen und die Mächtigen nicht offen zeigen, dass sie Macht haben. Ähnlich funktioniert Hofstedes in meinen Augen ausgesprochen männliche "feminine" Utopie vom Verhältnis der Geschlechter: Frauen machen den Männern ihre gesellschaftliche Machtposition nicht streitig und treten mit ihnen auch nicht in einen offenen Wettbewerb, als Gegenleistung zeigen die Männer Umgangs- und Kommunikationsformen, die von Frauen (angeblich) geschätzt werden und stellen ihre Macht nicht offen zur Schau.

---

<sup>120</sup> Als ich anfang, mich mit Hofstedes Arbeiten zu beschäftigen, habe ich die Vermutung entwickelt, dass sein Hin- und Herpendeln zwischen der Betonung von Gleichheit und Differenz zwischen Männern und Frauen in femininen Gesellschaften historisch zu interpretieren ist und mit einer Verschiebung feministischer Schwerpunkte seit den 60er Jahren zusammenhängt. Diese Vermutung lässt sich nicht einfach nachweisen. In neueren Werken wie Hofstede (2001) tauchen manchmal sogar auf derselben Seite beide Ideen in Form von konträren Erklärungen auf. Man vergleiche z.B. folgende Kommentare zu zwei verschiedenen Experimenten, in denen untersucht wurde, ob Frauen menschliche Eigenschaften bezeichnende Adjektive einseitig Männern oder Frauen zuschreiben (Hofstede 2001: 309):

"In feminine countries respondents associated ACL [adjective check list; LB] adjectives more freely with one gender only than in countries scoring masculine. I interpret this as follows: In feminine countries respondents did not feel inhibited about classifying an adjective as associated with men or with women, because for them either choice did not imply a positive or negative value judgment."

"In the more masculine countries, "decisiveness," "liveliness," and "ambitiousness" were also more often seen as characteristics of men, whereas "caring" and "gentleness" were more often seen as characteristics of women. In the more feminine cultures, in contrast, all these characteristics were seen as applying to both genders."

Es könnte sich hier um die Art von Ad-hoc-Strategien handeln, die in 4.8.3 beschrieben wurden. Es wird jeweils die Erklärung genommen, die gerade passt. Es könnte aber auch sein, dass wir zugleich Zeugen einer Doppelmoral sind. Das zweite Zitat bezieht sich auf ein Experiment mit asiatischen Frauen. In Bezug auf nichtwestliche Länder neigt Hofstede dazu, Anzeichen einer Differenzierung im Sinne "traditioneller" (und daher maskuliner) Rollenauffassung zu deuten. Anders verhält es sich, wenn auch westliche Länder in einer Untersuchung involviert sind, wie beim ersten Zitat. Dieses Zitat enthält einen Seitenhieb auf die "politisch korrekte" Forderung "radikaler Feministinnen", Unterschiede zwischen den Geschlechtern zu verwischen (s. die Formulierung "did not feel inhibited"). Was hier angesprochen wird, ist nur die Emanzipation von dieser Forderung. Unter dieser Prämisse wird Femininität in Bezug auf westliche Länder als eine postfeministische (oder, wenn man so will, eine differentialistisch feministische) Angelegenheit, präsentiert, die auf eine Differenzierung zwischen den Geschlechtern setzt. Man beachte auch die kontradiktorischen Generalisierungen (M-2) vs. (M-19) (kontradiktorisch unter der gegebenen Voraussetzung, dass sich aus der Zuordnung von Adjektiven auf Werte schließen lässt).

Auch das ist Ideologie und kein universell anwendbares "cultural trait". Nimmt man diese ideologisch geprägte Konzeption von Femininität und den selektiven Umgang mit amtlichen statistischen Daten zusammen, kann man Hofstedes Behauptung, das Frauen in femininen Kulturen nach allen gesellschaftlichen Aspekten gleich mit Männern behandelt werden, nur als grob irreführend bezeichnen.

#### 4.8.5 Selektive Behandlung von Einflussfaktoren

Es gibt eine Reihe von Faktoren, die das Antwortverhalten in einer Befragung beeinflussen können, angefangen von klassischen Variablen wie Alter und Geschlecht bis hin zum situationsspezifischen und sprachlichen Hintergrundwissen. Auch all diese Einflussfaktoren werden von Hofstede in den Dienst der Immunisierung eingespannt: Sind die vorliegenden Resultate (in der IBM-Studie oder in den Sekundärquellen) ohne ihre Berücksichtigung erwünscht, werden sie als irrelevant einfach ignoriert. Stehen die Resultate im Widerspruch zu den übrigen Thesen des Modells, werden sie ad hoc als relevant erklärt. In diesem Abschnitt wollen wir zunächst Beispiele für Hofstedes fragwürdigen Umgang mit der Rolle von Alter und Geschlecht geben und dann zeigen, wie er Sprache zu manipulativen Zwecken einsetzt.

##### 4.8.5.1 Alter und Geschlecht

Wie in der kritischen Diskussion in Abschnitt 4.2 erläutert, basiert Hofstedes Ansatz auf einer völlig unrealistischen Homogenitätsannahme (vgl. Fußnote 45, S. 60). Sein zentrales Argument dafür, dass sich die Ergebnisse der IBM-Befragung als nationale Differenzen generalisieren lassen, lautet: Die Versuchspersonen aus jedem Land stellen funktional äquivalente Stichproben dar, so dass die Differenz zwischen den Ländergruppen einer Differenz zwischen Nationen gleichkomme. Diesem Argument geht die Vorannahme voraus, dass die Organisationskultur von IBM weltweit homogen ist und alle Versuchspersonen der gleichen Berufskultur zuzuordnen sind. Diese Vorannahme wurde später von Hofstede etwas revidiert, aber das zentrale Argument blieb unverändert. Dem Geiste dieses Arguments entspringen auch Hofstedes wiederholte Versuche, subkulturelle Unterschiede innerhalb nationaler Grenzen herunterzuspielen (vgl. oben S. 99).

Bei manchen operationalen Items des IBM-Fragebogens existieren signifikante Korrelationen zwischen den Antworten und dem Geschlecht und/oder dem Alter der Versuchspersonen. In Zusammenhang mit den Arbeitszielen und den beiden Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität" wurden einige davon in 4.8.1 diskutiert (vgl. auch Hofstede 2001: 51). Die Bezeichnung der zweiten (jedoch nicht der ersten) Dimension wurde sogar durch solche Effekte motiviert. Nun ist aber die Zusammensetzung der nationalen Gruppen weder bezüglich der Altersstruktur noch in Hinblick auf der Verteilung der Geschlechter annähernd identisch, wie Hofstede mehrfach betont. Es kommt gelegentlich sogar vor, dass er solche Differenzen zwischen den nationalen Stichproben als eine Konsequenz der von ihm selbst festgestellten kulturellen Differenzen zwischen den betreffenden Nationen (z.B. in Bezug auf Machtdistanz oder Unsicherheitsvermeidung) auslegt, was in einem deutlichen Widerspruch zu der Homogenitätsbehauptung steht.

Die beiden Beispiele, die ich ausgewählt habe, betreffen die Dimension "Unsicherheitsvermeidung". Es geht jeweils um die Frage A43 zur beabsichtigten Beschäftigungsdauer bei IBM ("employment stability"). A43 ist eines von den drei Items, die zur Berechnung des Indexwertes dieser Dimension herangezogen wurden. Die Versuchspersonen konnten zwischen vier Möglichkeiten wählen: a) maximal zwei Jahre, b) zwei bis fünf Jahre, c) mehr als fünf Jahre, aber möglicherweise nicht bis zur Rente, d) bis zur Rente. Die Antworten a) und b) wurden als Zeichen von niedriger Unsicherheitsvermeidung interpretiert. Bei der Berechnung des Indexwertes wurde deren Prozentsatz für jede Ländergruppe zusammengerechnet und

vom Gesamtwert abgezogen (d.h. vom Wert, der sich aufgrund der Berechnung der beiden anderen Items ergeben hat).

### *Gibt es reine Männerfragen?*

Gerade bei A43 waren sehr starke Gender-Effekte und Alterseffekte zu beobachten (vgl. Hofstede 2001: 51). Die Gender-Effekte werden von Hofstede folgendermaßen kommentiert:

"On employment stability women scored significantly less "stable" than men, but this evidently had nothing to do with their attitude toward uncertainty; it followed from their family role. The computation of UAI by gender therefore made as little sense as computation by occupation. As a whole, gender and uncertainty avoidance were unrelated." (Hofstede 2001: 153)

Die zugrunde liegende Logik dieser Argumentation ist mehr als merkwürdig. Die Aussage, dass das Antwortverhalten von Frauen (statistisch signifikant häufiger die Antworten a) oder b) anzukreuzen als Männer) nichts mit deren Attitüde zur Unsicherheit zu tun habe, präsupponiert rein sprachlich schon zwei Annahmen.

- 1) Bei einem Teil der Population lässt sich ein solches Antwortverhalten als individuelle Attitüde zur Unsicherheitsvermeidung interpretieren. (Das ist nicht selbstverständlich, da Hofstede wegen der fehlenden positiven Korrelation zwischen den drei relevanten Items auf Individualebene zwischendurch immer mal die Auffassung vertritt, dass Unsicherheitsvermeidung ein abstraktes gesellschaftliches Konstrukt wäre und in diesem Sinne nicht als individuelle Attitüde oder gar als konkrete psychologische Motivation bei Einzelindividuen verstanden werden könnte (vgl. 4.6)).
- 2) Es sind ausschließlich Männer, bei denen die von Hofstede vorgeschlagene Interpretation der Antworten auf A43 ihre Gültigkeit hat. Mit anderen Worten: es handelt sich hier um eine reine Männerfrage, die bei Frauen (im Sinne dieser Interpretation) nicht anwendbar ist.

In Anbetracht der Tatsache, dass eine von den drei operationalen Items für Unsicherheitsvermeidung bei Frauen überhaupt nicht anwendbar ist, ist die Aussage, dass "[A]s a whole, gender and uncertainty avoidance were unrelated" grob irreführend. In Anbetracht der gleichen Tatsache und der Tatsache, dass der Anteil von Frauen in den nationalen Stichproben erheblich variiert, kann man die Aussage, dass eine getrennte Berechnung für Frauen und Männer keinen Sinn macht, nicht nachvollziehen. Aus der geschlechtsunspezifischen Berechnung folgt nämlich, dass die a)- und b)-Antworten der Frauen bei A43 fälschlicherweise als "niedrige Unsicherheit" verbucht werden, obgleich sie nicht so interpretiert werden sollen, mit der potentiellen Konsequenz, dass sie den Indexwert bei nationalen Gruppen mit verhältnismäßig hohem Frauenanteil nach unten drücken.

Man fragt sich auch, was eigentlich mit "family role" gemeint ist. Bezieht sich Hofstede an dieser Stelle auf den biologischen Unterschied zwischen Frauen und Männern, also speziell auf die Gebärfähigkeit von Frauen? Oder ist damit die Mutter- oder Hausfrauenrolle der Frauen gemeint, etwa im Sinne einer konventionellen Rollenverteilung? In der oben zitierten Passage erfolgt die Bezugnahme auf diese "Familienrolle" der Frauen in einer Weise, als ob diese ein universelles Merkmal konstituieren würde. Die Gebärfähigkeit von Frauen ist zwar ein universelles Merkmal, die Geburt eines Kindes führt jedoch keineswegs universell dazu, dass Frauen danach für längere Zeit aufhören zu arbeiten bzw. deswegen daran denken würden, die Arbeitsstelle aufzugeben. Für Frauen ab einem bestimmten Alter ist dieses Argument sowieso hinfällig. Fasst Hofstede die Familienrolle etwas weiter auf, so dass sie über das Gebären hinaus weitere soziale Aufgaben der Frauen einschließt, hätte man allen Grund, sich zu wundern. Eine seiner zentralen Thesen ist doch, dass die Rollenverteilung zwischen den Geschlechtern in verschiedenen Kulturen unterschiedlich funktioniert.

Die Rollenverteilung zwischen den Geschlechtern mag zwar kulturell variieren. Der Interpretation, dass die c)- und d)-Antworten bei A43 (länger als fünf Jahre lang bei der Firma bleiben zu wollen) bei Männern als Unsicherheitsvermeidung zu deuten sind, liegt jedoch eine kulturspezifische und ausgesprochen konventionelle Rollenverteilung in denjenigen Gesellschaften zugrunde, die Hofstede als "individualistisch" beurteilt. Die Menschen leben in Kleinfamilien, der Mann kümmert sich um seine Karriere, die Frau zieht die Kinder auf und folgt mit den Kindern dem Mann, wenn dessen Karriere einen Arbeitsplatzwechsel erfordert. Die besagte Interpretation erfolgt auf dem Hintergrund eines gesellschaftlichen Ideals, nach dem Flexibilität und Mobilität als Tugend Nummer eins gelten, und zwar speziell für Männer und nicht für Frauen. Nehmen immer mehr Frauen an der Arbeitswelt teil und gehorchen ebenfalls diesem Ideal, wird nicht nur die Betreuung der Familie (zeitweilig) schwieriger, auch dieses auf Männer ausgerichtete Ideal kommt notwendigerweise ins Schwanken. Erstes Anzeichen hierfür sind Männer, die auf einen lukrativen Jobwechsel, der für sie mit einem Karrieresprung verbunden wäre, bewusst wegen der Partnerin verzichten. Für solche Männer, mögen sie heute in der westlichen Welt noch eine Seltenheit sein, greift die Erklärung nicht mehr so gut, dass ihr Wunsch nach Stabilität durch Unsicherheitsvermeidung motiviert ist.

Man beachte, dass die Interpretation der Antworten auf A43 eine Asymmetrie beinhaltet. Neutral betrachtet müsste sowohl der Wunsch, dass Menschen nur für eine kurze Zeit bei der Firma bleiben wollen, als auch der gegenteilige Wunsch erklärt werden. Eine Erklärung wird jedoch nur für den zweiten Wunsch angeboten, in Form von Unsicherheitsvermeidung. Der erste Wunsch repräsentiert scheinbar den Normalfall, der der Erwartung nach dem gerade erwähnten Ideal entspricht und daher keine besondere Erklärung benötigt. Man fragt sich auch, ob Männer in kollektivistischen Gesellschaften nicht auch eine "Familienrolle" haben. Zumindest könnte man nach Hofstedes folkloristischer Beschreibung von kollektivistischen Gesellschaften annehmen, dass Männer hier eine besondere Verantwortung für die Großfamilie tragen und schon deswegen Stabilität schätzen. Wenn Familienrolle bei Frauen als Ausnahme für die vorgeschlagene Interpretation dient, warum nicht dann bei Männern in manchen Kulturen? An einer Stelle in "Culture's consequences" (2001: 162) lesen wir folgenden Satz:

"Uncertainty avoidance is also associated with conventional gender roles in the family."

Dieser Satz scheint in einer Lesart wahr zu sein, an die Hofstede wohl eher nicht gedacht hat. Man kann diesen Satz auch als eine Metaaussage lesen, und zwar über das Konzept "Unsicherheitsvermeidung". Dieses Konzept ist tatsächlich mit konventionellen Geschlechterrollen assoziiert, nach meiner Auffassung mit solchen in westlichen, "individualistischen" Gesellschaften.

#### *Warum keine Alterskontrolle?*

Ältere Arbeitnehmer, ob Männer oder Frauen, verspüren nach den IBM-Daten generell weniger Lust, innerhalb der nächsten fünf Jahre die Arbeitsstelle zu wechseln als junge Arbeitnehmer. Hofstede (2001: 184-185) berichtet davon, dass eine signifikante Korrelation besteht zwischen Alter und "employment stability" (c)- oder d)-Antworten bei A43), sowohl auf Individualebene als auch auf Länderebene (zwischen Durchschnittsalter in den Ländergruppen und den Länderwerten für A43). Hofstedes Kommentar, dass dies nicht überraschend sei, können wir nur zustimmen. Die Trivialität dieses Ergebnisses hat allerdings zwei leicht unterschiedliche Aspekte. Der eine Aspekt kann sich schon rein rechnerisch zeigen. Der Wunsch eines älteren Arbeitnehmers drei Jahre vor der Rente, bis zur Rente bei der Firma zu bleiben, würde z.B. gleichermaßen die Antworten b) und d) erfüllen. Es gibt jedoch auch einen subtileren sprachlichen Aspekt. Ein Zwanzigjähriger versteht diese Frage grundlegend anders als jemand, der drei oder auch zehn Jahre vor der Rente steht. Ihre Antworten sind daher nicht

direkt vergleichbar bzw. nicht als Manifestation unterschiedlicher Attitüden interpretierbar. Nachdem Frauen von Hofstede für Ausnahmen erklärt worden sind, für die Unsicherheitsvermeidung als Erklärung bei A43 nicht anwendbar ist, könnte man einen ähnlichen Vorschlag auch in Bezug auf ältere Arbeitnehmer erwarten. Es liegt doch auf der Hand, dass die Bewertung von A43 nicht nur auf Männer, sondern auf verhältnismäßig junge Männer zugeschnitten ist. Ein solcher Vorschlag kommt von Hofstede nicht. Statt dessen teilt er uns mit, warum er eine Kontrolle nach Alter nicht für notwendig hält, obwohl auch bei einem zweiten Item signifikante Korrelationen zum Alter bestehen (bei B60: ältere Mitarbeiter tendieren stärker zur Einhaltung von Regeln; vgl. Hofstede 2001: 184-185):

"Nevertheless, the country differences in UAI certainly cannot be accounted for by an average age artifact. We cannot claim, either, that the age-corrected UAI scores are more "correct" than the raw ones. The average age of IBM employees in a country was partly a *consequence* of a high UAI norm. The employment stability component in UAI implies less job change in high-UAI countries; therefore the average seniority in such a country will be higher and, with it, the average age, which reinforces the tendency to stay. I shall therefore continue to use the "raw" UAI values in order to characterize countries, not the values corrected for age." (Hofstede 2001: 153)

Die Behauptung, dass die nach Alter korrigierten Werte nicht "korrekter" seien als die unkorrigierten Werte, klingt unter den erwähnten Umständen nicht besonders überzeugend. Die unkorrigierten Werte passen allerdings wesentlich besser zu den Stereotypen, anhand derer Hofstede ausmalt, wie Unsicherheitsvermeidung funktioniert (vgl. 4.7). So bringt ein Vergleich dieser beiden Werte anhand der von Hofstede selbst veröffentlichten Tabelle (Exhibit 4.1 in Hofstede 2001: 151) Erstaunliches zum Vorschein. Die nach Alter korrigierten Werte liegen bei den meisten angelsächsischen Ländern höher als die unkorrigierten, für die sich Hofstede schließlich entschieden hat: Großbritannien (35 > 43), Kanada (48 > 55), Neuseeland (49 > 60), Irland (35 > 54) (die erste Zahl in Klammer steht für die offiziellen UAI-Werte, die zweite gibt die nach Alter korrigierten Werte an). Ausnahmen sind nur die Länder Australien (51 > 47) und die USA (46 > 36), bei denen bei einer Korrektur die Indexwerte heruntergehen würden. Nun ist aber der angelsächsische Cluster schon nach den offiziellen, unkorrigierten Werten in der Mitte der Dimension positioniert. Es gelingt Hofstede nur mit einem Trick, die angelsächsischen Länder als Vertreter niedriger Unsicherheitsvermeidung zu präsentieren. Der willkürlich gesetzte Trennpunkt, der niedrige und hohe Unsicherheitsvermeidung trennt, liegt gerade so hoch (bei 56), dass noch alle bequem in den Bereich niedriger Unsicherheitsvermeidung fallen. Ein deutliches Anwachsen der Werte ist übrigens auch bei den ehemaligen britischen Kolonien zu verzeichnen (Hong Kong: 29 > 61, Singapur: 8 > 31).<sup>121</sup>

Im Gegenzug liegen die nach Alter korrigierten Werte bei vielen Ländern, die Hofstede zu hoher Unsicherheitsvermeidung rechnet, niedriger als die unkorrigierten. Zwei Länder sind hier besonders interessant, da sie bei Hofstede Prototypen für hohe Unsicherheitsvermeidung repräsentieren: Deutschland (65 > 53) und Italien (75 > 58). Im Falle einer Alterskorrektur sinken ihre Indexwerte auf angelsächsisches Niveau herunter. Deutschlands nach Alter korrigierter Indexwert für Unsicherheitsvermeidung liegt z.B. unter dem von Kanada, Neuseeland und Irland und nicht weit höher als der von den Niederlanden (53 > 45). Hätte sich also Hofstede für eine Kontrolle nach Alter entschieden, wäre ihm seine Argumentationsgrundlage zu einem nicht unerheblichen Teil weggebrochen. Nach der Wertekorrektur wäre wieder nur der skandinavische Cluster als Gruppe von Ländern übriggeblieben, die ohne jeden Zweifel ein distinktes kulturelles Muster aufweisen und in diesem speziellen Fall das Attribut "niedriger Unsicherheitsvermeidung" verdienen. Die USA und Singapur hingegen hätten in ihrem

<sup>121</sup> Für Jamaika, Malaysia, Indonesien, Ost- sowie Westafrika gibt Hofstede keine korrigierten Werte an.

jeweiligen (historisch und sprachlich definierten) Umfeld eher als Ausreißer angesehen werden müssen.

Schließlich sollen noch ein Paar Worte zu Hofstedes oben zitierte Begründung gegen eine Kontrolle nach Alter gesagt werden. Das Argument lautet, dass die Altersdifferenzen selbst eine Folge kultureller Differenzen bezüglich Unsicherheitsvermeidung wären. Hohe Unsicherheitsvermeidung führe dazu, dass Beschäftigte seltener ihre Arbeitsstelle wechseln, so dass die durchschnittliche Beschäftigungsdauer ("average seniority") in solchen Ländern anwachse. Mit der durchschnittlichen Beschäftigungsdauer wiederum erhöhe sich das durchschnittliche Alter der Beschäftigten. Ein durchschnittlich höheres Alter wiederum führe dazu, dass mehr Leute länger an ihrer Arbeitsstelle bleiben wollen.

Als Erstes muss vermerkt werden, dass sich die Behandlung von Daten hinsichtlich Ungleichheiten der Stichprobe zunächst nach den spezifischen Bedingungen der Erhebung (wie sah es damals in den IBM-Filialen aus?) und natürlich nach dem Ziel der Erhebung (was will man vergleichen?) richten muss. Die Frage, woher etwaige Ungleichheiten kommen, ist zunächst irrelevant und kann nicht in einer zirkulären Weise die Entscheidung für oder gegen Standardisierungsverfahren beeinflussen. Ohne auf jedes Detail der hier involvierten Zirkularität einzugehen, kann Folgendes festgehalten werden. Einen Beweis dafür, dass die altersbezogenen Unterschiede zwischen den nationalen Gruppen der IBM-Erhebung (d.h. Differenzen bezüglich durchschnittlicher Beschäftigungsdauer und bezüglich Durchschnittsalters) korrespondierende demographische Differenzen zwischen den betreffenden Nationen widerspiegeln, liefert uns Hofstede meines Wissens nicht. Es ist z.B. vorstellbar, dass in den internationalen IBM-Filialen damals spezifische Bedingungen herrschten, die nicht landestypisch waren. Hofstede tut aber so, als ob die im IBM-Sample beobachtbaren Alterskonditionen jeweils auch auf Länderebene gelten würden. Mit anderen Worten: er generalisiert nicht nur die Indexwerte als nationale Charakteristika, sondern auch die demographischen Bedingungen. Aus einem völlig spekulativen kausalen Zusammenhang zwischen diesen wird dann rückwirkend ein Argument für die Behandlung der Daten (d.h. ein Argument gegen Alterskontrolle) konstruiert.

Abgesehen davon fragt man sich, wieso die durchschnittliche Beschäftigungsdauer in einem Land das durchschnittliche Alter der Beschäftigten erhöhen soll. Dass dies in einem einzelnen Unternehmen der Fall ist, versteht sich von selbst. Wenn alles Andere gleich ist, sollte aber häufiger Jobwechsel nicht zu einem niedrigeren Durchschnittsalter im ganzen Land führen. Dies wäre nur dann vorstellbar, wenn ältere Leute früher aus dem Berufsleben aussteigen und nicht mehr dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Wechseln sie häufig die Arbeitsstelle, bleibt – abstrakt betrachtet – Alles beim Alten, d.h. in ihrer alten Arbeitsstelle sinkt möglicherweise das Durchschnittsalter (wenn ihre Position durch jüngere Leute ersetzt wird) und in ihrer neuen Arbeitsstelle steigt möglicherweise das Durchschnittsalter. Nun trifft natürlich die Bedingung nie zu, dass "Alles andere gleich" ist. Vielmehr variieren länderübergreifend ganz viele Faktoren wie z.B. Altersstruktur der Population, Rentenalter, durchschnittliches Alter für den Einstieg ins Berufsleben, Arbeitslosigkeit usw. Manche dieser variierenden Faktoren werden von Hofstede mit anderen Dimensionen in Verbindung gebracht (z.B. durchschnittliches Alter für den Einstieg ins Berufsleben mit Machtdistanz). Andere Differenzen wiederum verbieten eine länderübergreifend einheitliche Interpretation der Bereitschaft zum Jobwechsel als Manifestation von Unsicherheitsvermeidung (z.B. Differenzen bezüglich Arbeitslosigkeit). Selbst wenn partielle Zusammenhänge zwischen geringer Fluktuation im Arbeitsmarkt und, sagen wir, Jugendarbeitslosigkeit in mehreren Ländern bestehen sollten, würde dies nur neue Fragen aufwerfen. Wie sieht es mit Altersarbeitslosigkeit in den Ländern mit stärkerer Fluktuation aus?

Auf jeden Fall lässt sich in seriöser Absicht kein simpler, universeller Zusammenhang zwischen durchschnittlicher Beschäftigungsdauer und Durchschnittsalter der Beschäftigten herstellen, so dass alle relevanten Variationen und Komplexitäten einfach ignoriert werden. Nach meiner Meinung weiß Hofstede dies ganz genau. Warum benutzt er dann dieses faden-scheinige und zirkuläre Argument? Möglicherweise einfach nur deswegen, weil es ihm ermöglicht, zu Ergebnissen zu gelangen, die ihm lieber sind. Es könnte allerdings auch noch einen zusätzlichen Grund geben. Alter könnte ein Teil seiner Konzeption von hoher Unsicherheitsvermeidung sein. Wie in 4.7 ausführlich dargelegt, geht es bei dieser Dimension nicht so sehr darum, aufzudecken, wie Menschen in unterschiedlichen Kulturen fühlen und denken oder welche Attitüden und Werte sie haben, sondern darum, zu erfassen, welchen Eindruck Angehörige bestimmter Kulturen (solcher mit hoher Unsicherheitsvermeidung) bei Angehörigen anderer Kulturen (solcher mit niedriger Unsicherheitsvermeidung) hinterlassen. Es könnte sein, dass Hofstedes ursprüngliche Idee noch enger gefasst war: Es sollte gezeigt werden, welche Hektik, Unruhe, Aggressivität usw. auf jemanden zukommt, der, aus einem Land mit niedriger Unsicherheitsvermeidung kommend, ein überaltertes Unternehmen aus einem Land mit hoher Unsicherheitsvermeidung besucht. Unter einer neutralen Perspektive stellt man sich etwas Anderes vor.

#### 4.8.5.2 Sprachliche Einflüsse

In einem einleitenden methodologischen Kapitel setzt sich Hofstede mit diversen sprachlichen Problemen auseinander, die speziell bei solchen cross-kulturellen Studien entstehen können, die mit Hilfe von Fragebögen durchgeführt werden (vgl. 2001: 21ff.). Er erwähnt ganz richtig, dass die Sprache des Fragebogens einen Einfluss auf das Antwortverhalten haben kann, und dass Übersetzungen einen Verzerreffekt haben können. Ebenso thematisiert er den bekannten Umstand, dass verschiedene Sprachen nicht über das gleiche lexikalisierte Inventar für Konzepte verfügen. Als Beispiel nennt er u.a. das englische Wort "achievement", für das viele Sprachen keine genaue Entsprechung hätten (vgl. 2001: 2). Gleichzeitig führt Hofstede jedoch auch das bekannte Argument der "Übersetzbarkeit" an: Alles könne in allen Sprachen ausgedrückt und somit auch übersetzt werden. Man müsse nur bei Übersetzungen manchmal auf Umschreibungen oder etwas umständlichere Konstruktionen ausweichen. Seine eigenen Präferenzen beschreibt Hofstede folgendermaßen. Er zieht dem zeit- und kostenintensiven Verfahren von Rückübersetzungen gute Übersetzer vor, die sich mit der inhaltlichen Materie auskennen. In der Originalsprache des Fragebogens sei außerdem darauf zu achten, dass

"[Q]uestions destined for translations should be plain and unimaginative, free of home country local color. The questionnaire should contain a certain amount of redundancy, so that key issues are approached from several angles and a weak translation of one question does not spoil all information on the issue." (Hofstede 2001: 22-23)

Obgleich Hofstedes methodologische Position einige richtige Erkenntnisse enthält, scheint hier eine recht naive Vorstellung darüber durch, wie Sprache funktioniert. Zunächst muss festgehalten werden, dass das Argument der Übersetzbarkeit im Kontext von Fragebögen irreführend ist. Wissenschaftshistorisch betrachtet handelt es sich hier um ein Argument, das gegen eine deterministische bzw. stark relativistische Auffassung zum Verhältnis von Sprache und Denken vorgebracht wurde. Würde Sprache zu fundamental unterschiedlichen Weltbildern ihrer Sprecher führen, so ein alter Vorwurf gegen Whorf, könnte man auch nicht über diese Weltbilder in einer anderen Sprache sprechen bzw. schreiben, so z.B. über die Konzeptualisierung von Zeit bei den Hopis in englischer Sprache. Das hierauf aufbauende Argument der Übersetzbarkeit betont, dass Unterschiede zwischen Sprachen nicht im Bereich des Möglichen, sondern im Bereich dessen liegen, was typischerweise gesagt wird, also beim usualisierten oder konventionalisierten Sprachgebrauch.

Aus diesem Argument folgt nicht, dass Sätze, die Übersetzungen voneinander sind (wie gut die Übersetzungsqualität dabei auch sein mag), in einer kontextarmen Umgebung (wie die einer Befragung) von Sprechern der jeweiligen Sprachen spontan auf exakt identische Weise interpretiert werden. Dies wäre nur dann möglich, wenn Sätze nur eine einzige kontextuell invariante Äußerungsbedeutung hätten und ganz ohne Hintergrundwissen verarbeitet würden. Da dies prinzipiell nicht der Fall ist und da Konventionalisierungsgrad als ein wichtiger Faktor bei sprachlichen Differenzen erkannt wird, gilt in Hinblick auf den Verstehensprozess Folgendes: Sprachlich verankerte, konventionalisierte Konzepte, die leicht abgerufen bzw. mit Hilfe von vorhandenem kulturellem Wissen verarbeitet werden können, sind mit analytisch zu verarbeitenden Umschreibungen in anderen Sprachen nicht funktional äquivalent. Vielmehr müssen wir davon ausgehen, dass eine Frage, die auf ein Konzept Bezug nimmt, das in manchen Sprachen lexikalisiert ist und daher direkt genannt wird, während es in anderen Sprachen umschrieben werden muss (wie eventuell "achievement"), von Sprechern dieser beiden Sprachgruppen spontan in unterschiedlicher Weise verarbeitet wird.

### *Mehrdeutigkeit und Vagheit*

Interessanter als das Fehlen lexikalischer Entsprechungen ist ein anderes Problem, dem Nichtlinguisten in der Regel deutlich weniger Beachtung schenken. Sehr häufig verfügen Sprachen über verwandte Konzepte, deren lexikalisierte Ausdrucksformen Standardübersetzungen voneinander darstellen, die aber in ihrem jeweiligen Bedeutungsspektrum merkliche Differenzen aufweisen. Die Standardübersetzungen von engl. "freedom" oder "success" stellen gute Beispiele hierfür dar. Für viele Sprachen existieren solche Standardübersetzungen, deren jeweiligen Bedeutungsnuancen allerdings zum Teil erheblich variieren. Es liegt auf der Hand, dass bei diesem Problem semantischer Differenzen die Methode der Rückübersetzungen nicht weiter helfen kann. Ein möglicher Lösungsansatz ist von Hofstede selbst angedeutet: Fragebögen müssen in der Tat "redundant" gestaltet werden. Notwendig ist dies nicht nur, um eventuelle Übersetzungsfehler auszumerzen, sondern um prinzipiell eine systematische Kontrolle über potentiell divergierende Interpretationen der Fragen zu erhalten.

Gefordert ist natürlich nicht eine zufällige Redundanz durch scheinbar ähnliche Fragen, sondern eine systematische Zusammenstellung von Fragen in der Weise, dass es innerhalb des gleichen Fragenbogens Gruppen von Fragen gibt, die Informationen über die Interpretation anderer Fragen liefern können. Um bei den gerade erwähnten Beispielen zu bleiben, reicht es also nicht, dass wir aus den Ergebnissen einer Befragung ableiten können, dass Mitglieder bestimmter Kulturen "Freiheit" mehr schätzen als "Gleichheit" oder dass sie sich selbst gerne als "erfolgreich" einstufen. Wir müssen aus derselben Befragung auch erfahren, was die Befragten unter "Freiheit" oder "Erfolg" verstehen und in Hinblick auf welche hypothetischen Situationen sie entsprechende Aussagen bejahen bzw. ablehnen.

Während man also Hofstedes Vorschlag hinsichtlich Redundanz zustimmen kann, muss auf die methodologischen Tücken seiner Forderung, dass Fragen, die die Grundlage von Übersetzungen bilden, "plain and unimaginative" sein sollen, hingewiesen werden. Selbstverständlich sollten Fragen in einem Fragebogen allgemein verständlich und von offensichtlichen Mehrdeutigkeiten befreit sein, ebenso wenig sollten sie auf kulturspezifische Konzepte Bezug nehmen, mit denen Mitglieder anderer Kulturen nur wenig anfangen können. Hinter Hofstedes Forderung lässt sich allerdings eine naive Idee erkennen, die über solche Selbstverständlichkeiten hinausgeht. Es ist die Idee, dass a) es sprachliche Formulierungen gibt, die auch kontextfrei vollkommen eindeutig interpretierbar sind und dass b) je einfacher sprachliche Formulierungen sind, umso höher die Wahrscheinlichkeit liegt, dass sie auch ohne kontextuelle Zusätze auf eine uniforme Weise verstanden werden (vgl. Haiman 1998 zum Kult von "plain speaking").



Das Gegenteil scheint der Fall zu sein. Einfachheit einer Ausdrucksweise, in Sinne von breiter Verständlichkeit, und Uniformität der Interpretationen bei den Rezipienten stehen eher in einem umgekehrt proportionalen Verhältnis zueinander. In linguistischer Terminologie ausgedrückt erweisen sich Satzbedeutungen bei "einfachen Formulierungen" in der Regel in starkem Maße unterspezifiziert im Verhältnis zu der Gesamtheit möglicher Äußerungsbedeutungen. Es ist gerade diese Unterspezifizierung, die es erlaubt, dass Rezipienten, die über sehr verschiedene Wissensbestände und Erfahrungen verfügen, trotzdem jeweils in der Lage sind, eine für sie sinnvolle Äußerungsbedeutung abzuleiten. In diesem Sinn wird Phantasie bei "plain talk" nicht ausgeschaltet, sondern unbewusst vorausgesetzt.

Was in letzter Konsequenz bei der Elizitierung von Urteilen zählt, ist nicht die abstrakte Satzbedeutung (d.h. die abstrakte Bedeutung sprachlicher Codes), die ja inhärent (lexikalisch, referentiell usw.) vage ist, sondern der in Hinblick auf potentielle Kontexte präziserte Äußerungssinn. Ein treffendes Beispiel dafür, dass Fragen in einem Fragebogen "vage" sein können, ohne notwendigerweise richtig "ambig" zu sein, finden wir bei Hofstede selbst. Er kommentiert die Ergebnisse der Frage V70 aus WVS (wen würde man nicht gerne als Nachbarn haben?) mit folgenden Worten (vgl. Anhang 4):

"For the 26 countries in the WVS set overlapping with the IBM set, I correlated the percentages of those who included "people of different race" (question 70) in their selection. These varied from 2% in Switzerland to 58% in South Korea. The answers obviously reflected specific local circumstances (the Swiss may have thought of diplomats, whereas the Koreans may have thought of Japanese)." (Hofstede 2001: 175)

Das englische Wort "race" ist – je nach linguistischer Analyse – "schwach mehrdeutig" (polysem) oder "vage" bezüglich der hier angesprochenen Interpretationen. (Diese Interpretationen wiederum weisen eine "starke Mehrdeutigkeit" (Homonymie) zu der Lesart "(Wett)rennen", die wir nicht weiter berücksichtigen wollen.) Die beiden relevanten Lesarten können folgendermaßen glossiert werden: 1) "one of the main groups that humans can be divided into according to the colour of their skin and other physical features" vs. 2) "a group of people who are similar in some way" (vgl. LDOCE, <http://www.ldoceonline.com/>). Obgleich 1) und 2) nahe Bedeutungsvarianten sind, erfordern sie in vielen Sprachen distinkte Übersetzungsentsprechungen. So kann z.B. im Deutschen nur Lesart 1) angemessen als "Rasse" übersetzt werden. Für Lesart 2) gibt Langenscheidt u.a. die Entsprechungen a) "Volk", "Nation" und b) "Stamm", "Familie" an. Angenommen, dass die Antwortalternative "people of different race" von den Erzeugern des englischen Fragebogens im Sinne von Rasse konzipiert wurde und angenommen, dass die Zielsprache, in die der Fragebogen übersetzt wurde, eine lexikalische Distinktion zwischen 1) und 2) macht, handelt es sich bei der Verwendung einer Entsprechung von 2) in dieser Zielsprache um einen banalen Übersetzungsfehler. Schließen wir solche Übersetzungsfehler aus, sind es vor Allem die englischsprachigen Länder, in denen wir mit einer interpretativen Variation, wie von Hofstede ins Auge gefasst, rechnen können. Ebenfalls in Frage kommen könnten noch solche Länder, in denen eine Sprache gesprochen wird, die zufälligerweise ein Wort mit exakt dem gleichen Bedeutungsspektrum enthält wie "race". Ob dies auf das Koreanische zutrifft, so dass die Koreaner bei der Übersetzung von "people of different race" tatsächlich, wie Hofstede erwägt, an die Japaner hätten denken können, lasse ich hier offen.

Im Grunde liegt hier kein Übersetzungsproblem vor, sondern ein generelles sprachliches Problem der Originalsprache, das unter Umständen durch die Übersetzung verstärkt werden kann. Man könnte bei unserem Beispiel auch argumentieren, dass "race" im Englischen eher (schwach) mehrdeutig als einfach nur vage ist und daher schon bei der Originalformulierung durch einen präziseren Ausdruck ersetzt werden sollte. Dies könnte das spezielle Problem, das gerade besprochen wurde, vielleicht lösen. Man möge jedoch bedenken, dass die Art der Mehrdeutigkeit, die für "race" geltend gemacht werden kann, für fast jedes andere Wort in

jeder natürlichen Sprache gelten würde. Da außerdem prinzipiell jedes Wort in jeder Sprache nicht nur polysem, sondern auch referentiell vage ist und so tendenziell nach den "specific local circumstances" ausgelegt wird, können Umschreibungen durch spezifischere Ausdrücke keine generelle Lösung für das Problem liefern. Stellen wir uns im Rahmen eines Gedankenexperiments vor, dass unser Fragebogen in deutscher Sprache verfasst worden ist und statt "people of different race" den Ausdruck "Ausländer" enthält. Linguistisch betrachtet ist dieser Ausdruck eindeutig, d.h. im Gegensatz zu "race" kann er nicht als (potentiell) polysem betrachtet werden. Auf der anderen Seite ist "Ausländer" – genau wie "race" und alle natürlich-sprachlichen Ausdrücke – referentiell vage, d.h. es ist der Kontext, der letztlich bestimmt, auf welche Gruppe von Referenten (Diplomaten, Menschen aus dem Nachbarland usw.) er bei der Interpretationen einer Äußerung bezogen wird. So gesehen tritt der von Hofstede angesprochene Effekt potentiell bei jedem Satz in einem Fragebogen auf, bei Originalformulierungen genauso wie bei Übersetzungen.

Es handelt sich hier um ein allgegenwärtiges Problem bei der Elizitierung von Urteilen. Das Instrument, das hierbei benutzt wird, nämlich menschliche Sprache, unterliegt grundsätzlich interpretativen Schwankungen. Wird dieses Problem nicht von Grund auf berücksichtigt (und durch gezielte Strategien in Angriff genommen), sondern nur gelegentlich ins Spiel gebracht, kommt der begründete Verdacht auf, dass der Hinweis auf Sprache nur eine Alibi-Funktion erfüllt. Er dient dazu, der eigenen Analyse bei zweifelhaften bzw. kontroversen Fällen Plausibilität zu verleihen.

Der Hinweis auf sprachliche Effekte soll im Folgenden anhand von zwei Beispielen illustriert werden. Beim ersten Beispiel handelt es sich um sprachliche Modifizierungen, die in aufeinander folgender Erhebungsrunden in der IBM-Studie unerwartete Folgen hatten. Beim zweiten Beispiel akzeptiert Hofstede die Interpretation der zitierten Autoren einer Vergleichsstudie nicht, mit der Begründung, dass die betreffende Frage auf viele verschiedene Weise interpretiert und beantwortet werden kann.

#### *Der demokratische Manager*

Der Machtdistanz-Index wurde von Hofstede auf der Basis von drei Fragen berechnet: A54 und A55, die Präferenzen und persönliche Eindrücke hinsichtlich Manager betreffen, sowie B46, die nach dem persönlichen Eindruck fragt, die IBM-Mitarbeiter über das Verhältnis ihrer Kollegen zum jeweiligen Chef haben (ob die Kollegen Angst hätten, dem Chef zu widersprechen). Bei A54 (präferierter Managertyp) und A55 (Einstufung des tatsächlichen Managers) wurden die folgenden vier Typen von Managern zur Auswahl angeboten (vgl. Hofstede 2001: 470; Hervorhebungen jeweils von mir; LB).

Manager 1 (Typ "autocratic"):

"Usually makes his/her decisions promptly and communicates them to his/her subordinates clearly and firmly. **Expects them to carry out decisions loyally** and without raising difficulties."

Manager 2 (Typ "persuasive/paternalistic"):

"Usually makes his/her decisions promptly, but, before going ahead, tries to explain them fully to his/her subordinates. Gives them the reasons for the decisions and answers whatever questions they may have."

Manager 3 (Typ "consultative")

"Usually consults with his/her subordinates before he/she reaches his/her decisions. Listens to their advice, considers it, and then announces his/her deci-

sions. He/she then **expects all to work loyally to implement it whether or not it is in accordance with the advice they gave.**"

Manager 4 (Typ "democratic"/"participative")

Version 1967-69 ("democratic"): "Usually calls a meeting of his/her subordinates when there is an important decision to be made. Puts the problem before the group and invites discussion. Accepts the majority viewpoint as the decision."

Version 1970-73 ("participative"): "Usually calls a meeting of his/her subordinates when there is an important decision to be made. Puts the problem before the group and tries to obtain consensus. If he/she obtains consensus, he/she accepts this as the decision. **If consensus is impossible, he/she usually makes the decision him/herself.**"

Bei der Berechnung der Indexwerte für Machtdistanz wurde die Prozentzahl der "Manager 1+Manager 2"-Antworten bei A55 (aktueller Manager) zu dem bis dahin bestehenden Indexwert<sup>122</sup> hinzuaddiert, während die Prozentzahl von "Manager 3"-Antworten bei A54 (präferierter Manager) davon subtrahiert wurde (vgl. Hofstede 2001: 86). Bemerkenswert ist hier die unterschiedliche Behandlung der Managertypen bei der Perzeptions- und der Präferenzfrage. Bei der Perzeptionsfrage (A55) wurden die ersten beiden Typen (als Anzeichen von hoher Machtdistanz) zusammengruppiert und den beiden letzten Typen (als Anzeichen von niedriger Machtdistanz) gegenübergestellt. Bei der Präferenzfrage steht der dritte Typ allein (als Anzeichen von niedriger Machtdistanz) in Opposition zu allen anderen drei Typen (als Anzeichen von hoher Machtdistanz). Mit anderen Worten: je mehr Leute in einem Land ankreuzen, dass ihre Chefs dem demokratischen Typ entsprechen, umso niedriger fällt der Indexwert aus, und je mehr Leute in einem Land ankreuzen, dass sie gerne einen demokratischen Chef hätten, umso höher fällt der Indexwert aus. Ein weiterer Unterschied zwischen A54 und A55 besteht in der Menge der Daten, die in die Statistik eingeflossen sind: Im Falle von A55 wurden Daten aus den Erhebungsrunden 1967-69 und 1971-1973 analysiert, im Falle von A54 jedoch nur welche aus 1967-69.

Das ist ein an und für sich unzulässiges Verfahren. Wieso wurden die Daten aus der zweiten Runde bei A54 ignoriert? Falls eine Notwendigkeit hierfür bestand, fragt man sich ferner, wieso hat Hofstede die statistische Grundlage für die Indexberechnung nicht grundsätzlich auf die erste Runde beschränkt?

Die ungleiche Behandlung von A54 und A55 hängt mit der Formulierung des vierten Managertyps zu tun. 1970 wurde der Wortlaut dieses Typs modifiziert. Die statistischen Konsequenzen dieser Formulierung fielen jedoch "unerfreulich" aus, d.h. die neuen Korrelationen passten insbesondere bei A54 nicht mehr zu den Hypothesen, die aus der Analyse der ersten Runde abgeleitet wurden und die die Grundlage der Indexwertberechnung bildeten. Hätte Hofstede die Indexwerte trotzdem unter Einbeziehung der Daten aus 1971-1973 auch für A54 durchgeführt, und zwar nach derselben Formel (s. oben), hätte dies zur Folge gehabt, dass ausgerechnet solche Länder, die Hofstede gerne für niedrige Machtdistanz anführt, einen Anstieg ihrer Indexwerte erfahren hätten (vgl. weiter unten zu diesem Punkt).

Hofstede kommentiert das Problem folgendermaßen:

"The correlation coefficients in Exhibit 3.11 suggest that the preference or lack of preference for a consultative manager in the 1967-69 data can be used as a (negative) measure of power distance, but that 1967-69 and 1971-73 data should not be combined in this case. From a research point of view, the reformulation of type 4 in 1970 was therefore regrettable (but the new formulation was more fashionable in the

<sup>122</sup> Dieser wurde durch die Formel berechnet: "135 – (25 x Ländermittelwert von B46)".

management literature at that time). As things stood, I did not use the 1971-73 data." (Hofstede 2001: 123-124)

Diese Rechtfertigung von Hofstede verrät folgende Punkte: Es wurde offensichtlich nicht im Voraus damit gerechnet, dass die vorgenommene Modifizierung so deutliche Konsequenzen haben wird. Wir entnehmen diesem Zitat auch, dass Hofstede der Auffassung ist, dass es sich erst nachträglich entscheidet, ob "unter wissenschaftlichem Aspekt" solche Modifizierungen zu begrüßen oder zu bedauern sind. Den Maßstab hierfür sollen Vergleichsdaten bilden, in dem vorliegenden Fall sind es die Daten von 1967-69. Warum sollten aber die Ergebnisse aus 1967-69 adäquater sein als diejenigen von 1971-73? Auch dies kann nur aufgrund theoretischer Vorannahmen entschieden werden, wenn wir rein persönliche Vorlieben ausschließen. Gibt es denn theoretische Modelle, die vor oder nach der fraglichen Zeit "modisch" waren und zu denen die erste Formulierung besser passt?

Um eine gewisse Klarheit in diese Angelegenheit zu bringen, wollen wir zunächst etwas genauer auf die Formulierungen und dann auf die statistischen Konsequenzen der fraglichen Umformulierung eingehen. Zusätzlich sollen zwei weitere Stellungnahmen von Hofstede erörtert werden.

Wir dürfen davon ausgehen, dass die Zusammenstellung der vier Managertypen ursprünglich als eine Rangskala konzipiert ist, auf der verschiedene Grade von "organisationaler Demokratie" bzw. von "Partizipation" untergeordneter Mitarbeiter an betrieblichen Entscheidungen abgebildet sind. Der erste Managertyp repräsentiert den niedrigsten Grad auf dieser Skala. Er teilt seine Entscheidungen den Mitarbeitern lediglich mit. Der zweite Typ begründet sie auch, der dritte Typ hört die Mitarbeiter auch noch an und holt vor seinen Entscheidungen Ratschläge ein. Eine tatsächliche Mitbestimmung seitens der Mitarbeiter ist nur beim vierten Typ gesichert. Auffällig in sprachlicher Hinsicht ist der Umstand, dass beim ersten (dem "autokratischen") und dann wieder beim dritten ("konsultativen") Managertyp explizit darauf hingewiesen wird, dass von dem untergeordneten Mitarbeiter absolute Loyalität, sprich Gehorsam, erwartet wird. Bei der gegebenen Abfolge der Managerbeschreibungen in A54, kann die Beschreibung dieses dritten Typs sehr leicht mit der Implikatur gelesen werden, dass die Intensität der Mitarbeiterpartizipation an Entscheidungsprozessen auch bei diesem Typ (und nicht nur bei den ersten zwei) sehr gering ausfallen könnte: Der Mitarbeiter darf zwar dem "konsultativen" Chef Ratschläge geben, nicht jedoch erwarten, dass diese ernst genommen oder gar befolgt werden. Warum sollte sonst extra hervorgehoben werden, dass von dem Mitarbeiter auch dann Loyalität erwartet wird, wenn seine Ratschläge nicht angenommen werden? Dieser Zusatz appelliert an den Vorrang hierarchischer Strukturen vor gleichberechtigter Mitbestimmung.

Wie sieht es mit dem vierten ("demokratischen" bzw. "partizipativen") Managertyp aus? Worin unterscheiden sich die beiden Versionen bei dessen Beschreibung? Die erste Version (von 1969-1971) schildert einen "basisdemokratischen" Entscheidungsprozess. Der Text lässt offen, was geschieht, wenn dieses Verfahren nicht funktioniert, d.h. wenn auf demokratische Weise keine konsensfähige Entscheidung getroffen werden kann. Die zweite Version (von 1971-1973) füllt diese Informationslücke, indem sie explizit macht, dass in diesem Spezialfall die endgültige Entscheidung durch den Manager getroffen wird. In diesem Sinne liefert die veränderte Beschreibung eine informationsreichere Elaborierung der früheren Beschreibung. Einen Gegensatz zwischen den beiden kann man daher nicht a priori entdecken. Ein solcher läge nur dann vor, wenn die frühere Beschreibung mit einer (sprachlich nicht explizit enkodierten) negativ gefärbten Implikatur gelesen würde, wonach bei dem gemeinten Verfahren

keine Maßnahmen für Pattsituationen vorgesehen sind, mit der Folge, dass in solchen Fällen die demokratische Abstimmung eventuell in Chaos ausartet.<sup>123</sup>

Werfen wir nun einen Blick auf die statistischen Daten, die von Hofstede (2001: 85-86; 123-124) veröffentlicht wurden. Als erstes muss festgehalten werden, dass auf Individual-ebene – ähnlich wie bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" (vgl. 4.6) – keine Korrelationen zwischen den drei relevanten Items festgestellt werden konnten. Mit anderen Worten: Versuchspersonen, die angaben, dass ihre Kollegen Angst hätten, dem Chef zu widersprechen, waren nicht unbedingt diejenigen, die den Chef als autokratisch oder paternalistisch einstufen (oder solche Chefs gewünscht haben), und umgekehrt (vgl. Hofstede 2001: 124).

Auf Länderebene ergaben sich im 40er Ländersample in der ersten Erhebungsrunde (1969-1971) folgende Korrelationen: Item B46 ("Angst zu widersprechen") zeigte bei der Perzeptionsfrage (A55) signifikante negative Korrelationen zu der Wahl der ersten beiden Managertypen, eine signifikante positive Korrelation zum dritten Typ und gar keine Korrelation zum demokratischen Typ. In Ländern, in denen die Chefs häufig autokratisch oder paternalistisch eingestuft worden sind, herrschte also eine Tendenz, den Kollegen Angst zu attribuieren, während in Ländern, in denen die Chefs häufig als Vertreter des konsultativen Typs gesehen worden sind, diese Art von Attribution weniger ausgeprägt war. Wichtig ist hierbei, dass sich die Wahl des demokratischen Chefs unabhängig von der Annahme erwies, ob die Kollegen Angst haben oder nicht. Aus diesem Grund macht Hofstede bei dieser Frage eine Trennung zwischen den ersten zwei und den letzten zwei Managertypen. Bei der Präferenzfrage (A54) wies Item B46 (in dieser ersten Runde) ebenfalls signifikante negative Korrelationen zu der Wahl der ersten beiden Managertypen und eine signifikante positive Korrelation zum dritten Typ auf. Zum vierten Typ konnte eine nichtsignifikante und schwache negative Korrelation (-.28) beobachtet werden. Obgleich diese Korrelation statistisch nichtsignifikant und auch relativ schwach war, erkannte Hofstede hier ein Muster, bei dem die ersten beiden Managertypen mit dem vierten eine Gruppe bilden. Es ist dieses Muster, das die Grundlage für die ungewöhnliche Indexberechnung bei A54 bildet.

Nach der Modifizierung der Beschreibung des vierten Typs verschwand allerdings dieses Muster. Mit der neuen Formulierung, bei der die Verantwortung des Managers im Falle eines Scheiterns demokratischer Entscheidungen explizit erwähnt wird, konnten sich länderübergreifend deutlich mehr Personen identifizieren. So fand eine Verschiebung vom dritten zum vierten Typ statt. In Hinblick auf die Korrelationen zu Item B46 ergaben sich folgende Änderungen gegenüber der ersten Erhebungsrunde: B46 wies bei der Präferenzfrage A54 überhaupt keine Korrelationen mehr zum vierten Managertyp auf. Nach einem analogen Verfahren zur Behandlung der Nullkorrelation zwischen B46 und A55 aus der ersten Erhebungsrunde hätte dies nun eine Trennung zwischen den ersten beiden und den letzten beiden Managertypen zur Folge haben müssen. Unter der Annahme, dass die vier Managertypen eine Rangskala demokratischer Mitbestimmung darstellen, wäre dies sowieso die einzig konsistente Analyse gewesen. Bei der Perzeptionsfrage A55 zeigte B46 in der neuen Runde eine nichtsignifikante schwach positive Korrelation anstelle einer Nullkorrelation. Dies hätte keine

---

<sup>123</sup> Für die linguistische Frage, welche Informationen die Managerbeschreibungen in sprachlich enkodierter Form tragen und mit welcher Implikatur sie von Versuchspersonen gelesen werden können, ist es irrelevant, mit welchen Labels sie intern verbunden sind oder wie diese Labels in der Managerliteratur verwendet werden. Im Fragebogenkontext erfüllen solche Bezeichnungen nur eine minimale diskriminative Funktion, d.h. sie dienen dazu, genau die im Fragebogen vorgegebenen Typen zu unterscheiden. Dies kann man sehr gut daran sehen, dass der zweite Typ gleich mit zwei alternativen Labels verbunden ist, obwohl diese keineswegs synonym sind: "persuasive" und "paternalistic". So wenig wie wir hieraus etwas ableiten können, können wir aus der Tatsache, dass die beiden Versionen beim vierten Typ mit unterschiedlichen Labels verbunden sind ("democratic" vs. "participative"), linguistische Schlüsse ziehen.

Konsequenzen für die Indexberechnung haben müssen, da hier der dritte und der vierte Typ schon in der ersten Runde als affin betrachtet wurden. Insgesamt kann man also festhalten, dass die Ergebnisse der zweiten Erhebungsrunde dagegen sprechen, den vierten Managertyp den ersten beiden Typen gleich und somit als Anzeichen von hoher Machtdistanz zu behandeln. Sie sind, mit anderen Worten, mit der Art und Weise, wie Hofstede den Index für Machtdistanz berechnet, unverträglich.

Betrachten wir nun Hofstedes eigene Stellungnahme zu der Problematik:

Zitat 1: "This [Umformulierung der Beschreibung des vierten Typs nach 1970; LB] was done because **the actual occurrence of the old type 4 was perceived as very rare**, and offering respondents a possibility to choose the "participative" style was seen as desirable for organization development purposes. This change obviously affected the response distribution; it could be expected to affect especially the distribution of responses between managers 3 and 4, less the choices for 1 and 2." (Hofstede 2001: 85) [Hervorhebungen von mir; LB]

Zitat 2: "In systems in which superiors maintain large power distances, subordinates *prefer* such superiors (*dependent reaction*) or go to the other extreme – that is, they prefer a superior who does not decide at all but who governs by a majority vote of subordinates. This latter type of decision making is **unlikely to be effective in work organizations**; it would be feasible only if departments were completely autonomous and independent of other departments whereas in fact most work organizations are complex interdependent systems. **Therefore the preference for a majority-vote decision type is unrealistic**: I interpret it as a *counterdependent reaction* to a situation of large power distance. So we see that where superiors maintain a large power distance, subordinates tend to polarize into dependence and counterdependence. On the other hand, where superiors maintain a smaller power distance, subordinates tend to prefer the consultative decision style; this can be interpreted as *interdependence* between superior and subordinate. **This interdependent relationship is more in line with the requirements of work organization** as complex systems." (Hofstede 2001: 86) [fettgedruckte Hervorhebungen von mir; LB]

Im ersten Zitat benennt Hofstede die ursprüngliche Motivation für die Umformulierung der Beschreibung des vierten (demokratischen) Typs, über die man sich stark wundern muss. Was ist mit der Aussage gemeint, dass "the actual occurrence of the old type 4 was perceived as very rare"? Ist damit gemeint, dass solche Manager selten vorkommen? In welchem Land denn? In allen Ländern? Wenn das tatsächliche Vorkommen von solchen Managern gemeint ist (und nicht etwa die Wahrscheinlichkeit, dass Versuchspersonen diesen Typ auswählen), kann die Motivation zur Umformulierung nur in Hinblick auf die Perzeptionsfrage (A55) erfolgt sein. Für die Präferenzfrage (A54) ist es völlig irrelevant, ob die betreffenden Manager selten oder häufig vorkommen. Oder wurden etwa Hypothesen darüber angestellt, wie der vierte Typ bei der gegebenen Beschreibung weltweit ankommen könnte? Falls das so ist, auf der Basis welcher Evidenz geschah dies? Wie auch immer die Umformulierung motiviert war, stellte es sich im nachhinein heraus, dass damit ein Nerv getroffen wurde. In vielen Ländern erwiesen sich die Versuchspersonen sensitiv für die Differenz zwischen der ersten und zweiten Version. Schon aus diesem Grund hätten die statistischen Ergebnisse auch aus der zweiten Erhebungsrunde berücksichtigt werden müssen.

Hofstede hat sich dagegen entschieden und versucht in Zitat 2 zu erklären, warum die Präferenz für einen demokratischen Chef im Grunde die Manifestation für hohe Machtdistanz sei, genauso wie die Präferenz für den autokratischen oder den paternalistischen Typ. Die Argumentation erfolgt auf der Grundlage der recht schwachen statistischen Ergebnisse aus der ersten Erhebungsrunde, d.h. vor der Modifizierung der Beschreibung des demokratischen Typs. Was dem Leser bei diesem Zitat gleich ins Auge fällt, ist der merkwürdige Satz "Therefore the preference for a majority-vote decision is unrealistic".

Präferenzen können nicht "realistisch" oder "unrealistisch" sein. Es lässt sich nur empirisch feststellen, ob und in welcher Ausprägung sie vorliegen. Was als "realistisch" bzw. "unrealistisch" bezeichnet werden kann, ist der Gegenstand von Präferenzen (und nicht die Präferenzen selbst). Beziehen sich etwa die Präferenzen auf bestimmte Verfahren, dann können

Bewertungen vorgenommen werden, wie realistisch es sei, dass diese Verfahren in der Praxis funktionieren. Auch Erwartungen über Präferenzen können (un)realistisch sein, z.B. Erwartungen darüber, mit welcher Wahrscheinlichkeit eine bestimmte Frage bejaht oder eine bestimmte Antwortalternative gewählt wird. Es wäre z.B. unrealistisch zu erwarten, dass sehr viele Leute die folgende Frage bejahen: "Möchten Sie arm und krank sein?"

Damit sind wir bei dem Punkt angelangt, der anhand des ersten Zitats angesprochen war. Sollte es der Fall sein, dass die knappere Formulierung aus der ersten Version – wegen vermuteter Risiken demokratischer Abstimmungen – viele Personen abschreckt, die aber an und für sich für demokratische Verfahren sind (d.h. nicht nur konsultiert werden, sondern auch aktiv mitbestimmen möchten), dann wäre der Text aus der zweiten Version der Ausdruck einer "realistischeren" Forschungshypothese, um Vorlieben für den dritten vs. vierten Typ zu erfassen. In diesem Fall müsste man allerdings fragen, wieso dann Hofstede mit der ersten Version operiert, die einen weniger "realistischen" Text enthält. Die Frage wurde schon oben beantwortet. Bei der zweiten Version hätte er gar keine statistische Grundlage dafür, die Wahl des vierten Typs als Manifestation von hoher Machtdistanz einzustufen.

Aus Zitat 2 geht natürlich eindeutig hervor, dass Hofstede den Gegenstand von Präferenzen meint, wenn er sagt, dass die Präferenz für eine Mehrheitsentscheidung "unrealistisch" sei. Damit illustriert diese Stelle überdeutlich, mit welcher Nonchalance sich Hofstede über die methodische Maxime von Neutralität hinwegsetzt, die eine derartige Bewertung von Antworten verbietet. Er spricht sich klipp und klar gegen organisationale Demokratie aus, mit der Begründung, diese wäre mit den Anforderungen komplexer Unternehmen nicht verträglich.

Es gibt eine ganze Reihe kontroverse Standpunkte zur effektiven Organisation von Wirtschaftsunternehmen, darunter auch die Auffassung, dass sie genauso wenig demokratisch<sup>124</sup> organisierbar wären wie etwa Militär oder psychiatrische Kliniken (vgl. Weber 1999). Unideologisch betrachtet mögen alle vier Managertypen ihre Vor- und Nachteile haben. Unter bestimmten Bedingungen könnte z.B. der paternalistische Chef die besten Erfolge erzielen. Auch dürfte die Frage optimaler Organisation trivialerweise von einer Reihe von Faktoren abhängen wie z.B. Größe oder Art des Unternehmens oder Marktlage. Effektivität mit all diesen Variablen konstituiert jedoch definitiv keinen Maßstab für die Interpretation und Anordnung von Einstellungen auf allgemeinen Kulturdimensionen.<sup>125</sup> Es wird eher umgekehrt ein Schuh daraus. Kulturspezifische Differenzen, die auf unabhängiger Basis festgestellt worden sind, sollten zu den variablen Faktoren gerechnet werden, die Einfluss auf die Effektivität von Organisationsformen haben. Es sei denn, Hofstede verfolgt mit den Kulturdimensionen ein ganz schlichtes Ziel: Sie sollen helfen zwischen verschiedenen Ländern einer globalen Welt-

---

<sup>124</sup> Als nachteilige Aspekte von organisationaler Demokratie könnten z.B. genannt werden: hoher Entscheidungsaufwand durch Diskussion und Konsensprinzip, informelle Machtstrukturen (z.B. aufgrund von Kompetenzgefälle) usw. Solche Nachteile liefern natürlich keine Berechtigung, positive Einstellungen für demokratische Prinzipien als "counterdependence" zu disqualifizieren. Wie fragwürdig Hofstedes Logik ist, zeigt sich, wenn man seine Argumente auf politische Demokratie überträgt. Auch hier ließe sich das Argument anführen, dass Demokratie als Staatsform ineffektiv sei, da Staaten nicht autonom, sondern in ein komplexes Netz von militärischen, wirtschaftlichen und politischen Verflechtungen eingebettet sind. Ergebnisse demokratisch durchgeführter Wahlen in einzelnen Ländern könnten daher leicht mit Interessen übergeordneter Organisationen in Konflikt geraten, sei es bei der Abstimmung über den EU-Vertrag oder bei der Versendung von militärischen Truppen in Kriegsgebiete. Oder man müsste sich Putins Ansicht zu eigen machen, dass "kontrollierte Demokratie" die bestmögliche und effizienteste Staatsform für Russland sei. Von hier wäre es nur noch einer kleiner Schritt zur Diffamierung Andersdenkender, die an ganz "normaler" Demokratie Gefallen finden.

<sup>125</sup> Im konkreten Fall ist der Hinweis auf die Ineffektivität eines demokratischen Chefs in komplexen Unternehmen schon deswegen fadenscheinig, weil die Frage ja nicht auf einen speziellen Typ von Unternehmen (z.B. IBM) eingeschränkt war und etwa gelautet hat: Welche von den folgenden vier ist nach Ihrer Meinung der am meisten geeignete Manager in einem großen und komplexen Wirtschaftsunternehmen? Vielmehr sollten Versuchspersonen ganz allgemein ihre persönliche Präferenz angeben.

wirtschaft nach dem Kriterium zu differenzieren, wie weit deren Arbeitnehmerpotential den Anforderungen genügt, die ein westliches Wirtschaftsunternehmen wie IBM an Arbeitnehmer stellt: Hierarchiebewusstsein, jedoch keine Unterwürfigkeit, Bereitschaft zu konstruktiver Mitarbeit, jedoch kein Anspruch auf tatsächliche Mitbestimmung.

Hofstede's doppelte Einstellung zur demokratischer Mitbestimmung und die Folgen dieser Doppalmoral können folgendermaßen zusammengefasst werden:

- 1) Die Präferenz für den "demokratischen Manager" erhält eine negative Bewertung auf der Grundlage der Annahme, dass solche Manager kein wirtschaftlich effektives System vertreten.
- 2) Als Attitüde erhält die Präferenz für den "demokratischen Manager" ebenfalls eine negative Bewertung. Sie wird als rebellische Überreaktion auf Abhängigkeit interpretiert und als solche Autokratismus zur Seite gestellt. Man beachte, dass bei dieser Interpretation ein psychologisches Konzept auf Länder übertragen wird. Als solche ist diese psychologische Erklärung zweifellos eine Instanz der in 4.8.3 dargestellten kompensatorischen Immunisierungsstrategie.
- 3) Im Rahmen einer zirkulären Argumentation wird behauptet, dass in Gesellschaften, in denen hohe Machtdistanz herrsche, untergeordnete Mitarbeiter zu einer Polarisierung zwischen diesen Extremen tendieren: Obrigkeitshörigkeit auf der einen Seite und rebellische Haltung gegen Obrigkeiten auf der anderen Seite. Tatsächlich wird aber hohe Machtdistanz auf Länderebene erst dadurch bestimmt bzw. berechnet, dass überdurchschnittlich viele Personen in einem Land Antworten geben, die nach Hofstede einem dieser beiden Extreme zuzuordnen sind.
- 4) Bei den nachfolgenden Charakterisierungen von hoher Machtdistanz (durch externe Quellen, anekdotische Evidenz usw.) verschwindet die demokratische Komponente als Ausdruck überzogener rebellischer Haltung. Plötzlich ist es die niedrige Machtdistanz, die mit einer Präferenz für demokratische Prinzipien im Allgemeinen und für demokratische Manager im Speziellen verbunden wird (vgl. (P-19)). Hohe Machtdistanz hingegen wird im Rahmen allgemeiner Charakterisierungen nur noch mit autokratischen (oder paternalistischen) Prinzipien der Unternehmensführung assoziiert (vgl. auch (P-20), (P-21)).
- 5) Aus 2) und 3) (bzw. der darauf gegründeten Indexberechnung) sowie aus 4) folgt potentiell folgende widersprüchliche Situation: Es könnte Länder geben, deren Machtdistanz-Indexwert bei der Präferenzfrage A54 vor Allem deswegen in die Höhe geht, weil sich jeweils eine überdurchschnittlich hohe Anzahl von Personen aus diesen Ländern für den "demokratischen Manager" entschieden hat. Nachdem diese Länder aber einen hohen Indexwert haben, fallen sie unter die pauschale Kategorisierung, dass sie eine Kultur repräsentieren, in der "demokratische Manager" unbeliebt sind und statt dessen "autokratische" oder allenfalls "paternalistische" bevorzugt werden.

Spätestens an diesem Punkt möchte man wissen, welche Rohwerte sich hinter den Indexwerten verbergen. In welchem Verhältnis steht die Prozentzahl der "Manager 1+Manager 2"-Antworten zur Prozentzahl der "Manager 4"-Antworten bei A54? Tatsächlich finden sich zwei konträre Muster unter den Ländern mit einem hohen Indexwert (vgl. Exhibit A2.1<sup>126</sup> in

---

<sup>126</sup> Exhibit A2.1 enthält die Länderwerte (Prozentzahlen) für die Wahl der vier Managertypen. Leider liefern diese Listen jedoch keine vollständigen Informationen. Für die ersten beiden Typen wird nur eine einzige Prozentzahl angegeben: Typ 1 und 2 zusammenaddiert, berechnet über den ganzen Zeitraum (1969-1973). Für Typ 3 enthält Exhibit A2.1 zwei Spalten von Prozentzahlen, überschrieben mit "3A" und "3B", wobei diese Kürzel nicht erklärt werden. Die einzige, mit den übrigen Angaben von Hofstede konsistente Interpretation ist, dass "3A" für die Periode 1969-1971 und "3B" für die Periode 1971-1973 steht. Für Typ 4 findet sich in Exhibit A2.1 nur eine Spalte, mit der Überschrift "4B". Die wahrscheinlichere Interpretation ist die, dass sich die Prozentzah-



Hofstede 2001: 476): Bei dem einen Typ ist der prozentuale Anteil der Befürworter eines autokratischen/paternalistischen Managers niedrig und der prozentuale Anteil der Befürworter eines demokratischen Managers verhältnismäßig hoch. Bei dem anderen Typ verhält es sich genau umgekehrt. Zu dem ersten Typ gehören z.B. Brasilien (PDI: 69) und Portugal (PDI: 63) und belegen somit den unter 5) geschilderten Widerspruch. Das zweite Muster wird u.a. durch Taiwan (PDI: 58) und Pakistan (PDI: 55) vertreten.

So liegt die Prozentzahl der "Manager 1+Manager 2"-Antworten bei den Taiwanesen ungefähr doppelt so hoch (42%) wie bei den Brasilianern (22%) oder den Portugiesen (19%). Am Ende sind es aber die beiden letzteren Länder, die einen leicht höheren Indexwert für Machtdistanz aufweisen. In diesem speziellen Fall kann dies nur an den B46-Antworten liegen. Nach den B46-Werten geben Taiwanesen und Pakistanis in einem geringeren Maße an, den Eindruck zu haben, dass ihre Kollegen Angst hätten, dem Chef zu widersprechen, obgleich sie bei A55 zu einer höheren Prozentzahl ihre eigenen Chefs als autokratisch (Typ 1) bzw. paternalistisch (Typ 2) einstufen. Die Antworten bei B46, ähnlich wie diejenigen bei A55, reflektieren subjektive Eindrücke und keine objektiven Verhältnisse in der Gesellschaft, was sich durch die Komplementarität im vorliegenden Fall sehr schön zeigt. Der stärkere Eindruck, einen autokratischen/paternalistischen Chef zu haben, geht **nicht** automatisch mit einer stärkeren Attribution von Angst einher und umgekehrt. Dies kann an verschiedenen Faktoren liegen, wie z.B. an Differenzen im Kommunikationsstil oder bezüglich Höflichkeitsnormen oder an unterschiedlicher Sensibilität für Emotionen, vielleicht sogar in Zusammenhang mit den eigenen Erwartungen und Präferenzen.

Auf jeden Fall sind die hohen Indexwerte für Machtdistanz im Falle von Brasilien und Portugal grob irreführend, wenn man an Hofstedes eigene Definition von Machtdistanz denkt (vgl. 2001: 98): "The extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally." Die IBM-Daten enthalten definitiv keine Evidenz für eine solche Einstellung. Wenn überhaupt, dann lässt sich aus den IBM-Daten eine höhere Akzeptanz bei den Briten (PDI: 35) ableiten. Obgleich Großbritannien zu den Ländern mit niedriger Machtdistanz gerechnet wird, liegt hier der prozentuale Anteil von Personen, die den autokratischen/paternalistischen Manager befürworten (29%), deutlich höher als bei den Brasilianern bzw. Portugiesen. Im Gegensatz zu den letzteren zeigen die Briten allerdings wenig Vorliebe für den demokratischen Manager.

Die Briten lassen sich nicht nur mit den Brasilianern oder Portugiesen kontrastieren, sondern auch mit den Dänen (PDI: 18) oder Finnen (PDI: 33). Auch unter den Ländern, die einen niedrigen Indexwert für Machtdistanz haben, lassen sich zwei konträre Muster beobachten. Bei dem einen Muster liegt die Prozentzahl der "Manager 1+Manager 2"-Antworten höher als die der "Manager 4"-Antworten, bei dem anderen Muster ist es genau umge-

---

len in dieser Spalte auf die zweite Periode beziehen. Wegen dieser Lücken lassen sie die genauen Prozentzahlen in den beiden Perioden nicht vollständig rekonstruieren. Was wir aber trotzdem ganz gut anhand der angegebenen Zahlen ablesen können, ist das ungefähre Verhältnis der Antworten 1/2 zur Antwort 4. Man beachte, dass laut Hofstede die Umformulierung kaum Auswirkungen auf die Antworten 1/2 hatte. Ausgehend hiervon kann man dann vorsichtig – aus "3A" und "3B" – die fehlende Spalte "4A" (erste Periode) rekonstruieren. In einigen Fällen besteht auch der begründete Verdacht auf Tippfehler. Relativ harmlos dürften dabei die wenigen Fälle sein, in denen wir eine dreistellige Zahl vorfinden, obgleich es sich bei den Angaben um Prozentzahlen in der normalen Schreibweise handeln sollte. Möglicherweise fehlt hier nur ein Komma bzw. die Zahlen wurden nicht – wie sonst – abgerundet. Problematischer sind die Prozentzahlen bei einigen Ländern, die, wenn man sie zusammenaddiert (gleichgültig welche Interpretation man für "3A", "3B" und "4B" auch nimmt), bei Weitem 100% übersteigen. Pikanterweise stellen die Niederlande einen solchen Fall dar. In der Spalte der Antworten 1/2 finden wir hier die Angabe "59". Würde dies stimmen, würden die Niederlande eine absolute Topposition bei der Präferenz für autokratische/paternalistische Manager besetzen. Die nächst höchste Prozentzahl unter den 40 Ländern liegt bei "49", also 16 Prozentpunkte darunter. Ich werde solche zweifelhaften Fälle in der nachfolgenden Diskussion ausklammern.

kehrt. Alle angelsächsischen Länder repräsentieren das erste Muster, wobei die Diskrepanz zwischen diesen beiden Alternativen besonders bei den Briten stark ausgeprägt ist (ca. doppelt so viele Befürworter des autokratischen/paternalistischen Typs als die des demokratischen Typs). Alle skandinavischen Länder sowie Österreich und Deutschland vertreten das zweite Muster. Damit weisen diese Länder eine Ähnlichkeit zu Brasilien und Portugal auf, mit dem Unterschied, dass bei ihnen die Prozentzahl der Befürworter des autokratischen/paternalistischen Managers noch ein Stück niedriger liegt (zwischen 13 und 19%).

Auch in Bezug auf die Konsequenzen der Umformulierung des vierten Managertyps sind die Rohwerte (soweit von Hofstede angegeben; vgl. oben Fußnote 126, S. 188) recht aufschlussreich. Bei fast allen Ländern führte die Umformulierung zu einer Abnahme der Prozentzahlen für den dritten Typ. Aus Hofstede Aussage, dass die Änderungen fast ausschließlich den dritten und vierten Typ betrafen, können wir schließen, dass die Umformulierung zu einer spiegelbildlichen Zunahme der Prozentzahlen für den vierten Typ geführt hat. Mit anderen Worten verlor der konsultative Manager an Attraktivität zugunsten des demokratischen Managers in dem Moment, in dem versichert wurde, dass dieser (nun "partizipativ" genannt) die Entscheidung bei fehlendem Konsens übernimmt. Bei manchen Nationen wie z.B. bei den Briten war dieser Attraktivitätsverlust minimal (1 Prozentpunkt), bei anderen dagegen wie z.B. bei den Finnen ausgesprochen groß (25 Prozentpunkte). Es sollte nicht unerwähnt bleiben, dass sich der vierte Managertyp schon vor der Umformulierung, aber erst recht nachher, genau in den Ländern großer Beliebtheit erfreut, in denen die ersten beiden Typen unbeliebt sind, nämlich Brasilien, Portugal, Finnland, Deutschland, Schweden, Dänemark usw. Damit bestätigen die Prozentwerte die näher liegende Hypothese, wonach Typ 1 und Typ 4 am weitesten voneinander entfernt sind, und lassen Hofstedes These zur Polarisierung zwischen "dependence" und "counterdependence" ungläubwürdig erscheinen.

Nun können wir uns noch einmal der oben gestellten Frage widmen: Wieso hat Hofstede bei der Berechnung der Indexwerte A54 und A55 unterschiedlich behandelt? Warum hat er unterschiedliche Datenmengen der statistischen Analyse zugrunde gelegt und eine unterschiedliche Zuordnung der vier Managertypen zu den Dimensionspolen vorgenommen? Falls die sprachliche Modifizierung als wirkungsvoll eingestuft wurde, warum wurde sie dann bei A55 nicht berücksichtigt? Es wäre doch methodologisch sauberer gewesen, bei allen drei Items nur die Daten aus der ersten Periode zu verwenden oder bei allen drei die Gesamtperiode als Datengrundlage zu wählen.

Wenn man auch die Rohdaten kennt, scheint die Sachlage relativ klar zu sein. Hätte Hofstede A54 genauso wie A55 behandelt (d.h. nur die Typen 1/2 als Anzeichen von hoher Machtdistanz gewertet), hätte dies für seine Gesamtbotschaft unliebsame Konsequenzen gehabt: Der Indexwert angelsächsischer Länder wäre höher ausgefallen, was das eine oder andere Land schon in Hofstedes (selbstbestimmte) Region von hoher Machtdistanz gebracht hätte. Umgekehrt wäre der Indexwert bei manchen romanischen Ländern (wie Brasilien und Portugal) niedriger ausgefallen. Auf diese Weise wäre seine Hauptbotschaft, dass niedrige Machtdistanz vor allem ein Kulturmerkmal protestantischer und germanischer Länder sei, arg ins Schwanken geraten.<sup>127</sup>

---

<sup>127</sup> Man vergleiche hierzu:

"All Latin countries, in Europe as well as in the Americas show relatively high PDI values, whereas all Germanic countries (including the English-speaking ones) show lower PDI values." (vgl. Hofstede 2001: 119)

"Catholicism, with the supreme authority of the pope and the intermediate authority of the priest, fits better with a high PDI than does Protestantism, with its "general priesthood of the believers". (vgl. Hofstede 2001: 114).

Hätte sich Hofstede umgekehrt dafür entschieden, die Indexwertformel nach dem Muster der ersten Runde auch auf die zweite Runde vollständig anzuwenden (d.h. auch auf A54), wäre der Indexwert ausgerechnet bei manchen protestantischen und/oder germanischen Ländern (so bei den skandinavischen Ländern) höher ausgefallen, und zwar deswegen, weil sich Personen aus diesen Ländern stärker für den vierten (demokratischen/partizipativen) Typ entschieden haben. Außerdem hätte die Begründung für diese Präferenz nach der Logik, mit deren Hilfe Hofstede die Entscheidung für den vierten Typ als Manifestation von "counterdependence" disqualifiziert, in einem noch stärkeren Maße auch für diese Länder gelten müssen. Diese Begründung wurde von ihm aber gezielt in Hinblick auf nichtprotestantische/nichtgermanische Länder entwickelt. Folglich hätte auch diese Lösung die ideologische Botschaft zerstört, dass sich niedrige Machtdistanz nur auf protestantischem und/oder germanischen Boden entwickeln konnte. Insofern Hofstede bei dieser Botschaft bleiben wollte, blieb ihm tatsächlich nichts anderes übrig, als auf ein Bündel von Immunisierungsstrategien auszuweichen, einschließlich sprachlicher und psychologischer Ad-hoc-Strategien und Datenmanipulation.

### *Loyalität oder Gehorsam*

Ein untrügliches Zeichen für Voreingenommenheit ist der systematische Einsatz von Quasi-Synonymen, die sich vorwiegend in ihren (positiven vs. negativen) Konnotationen unterscheiden. Für Mitglieder der in-group bzw. – in einem Forschungskontext für interkulturelle Kommunikation – für Mitglieder der befürworteten Kultur wird jeweils die positiv konnotierte Variante gewählt, für Mitglieder der out-group bzw. der abgelehnten Kultur die negativ konnotierte Variante. Weiter oben wurde ein solcher Fall am Beispiel der Wahl von "Patriotismus" vs. "Nationalismus" diskutiert. Auch Hofstede Verwendung der Ausdrücke "loyalty" und "obedience" (im Folgenden einfachheitshalber als "Loyalität" und "Gehorsam" zitiert) unterliegt einer solchen Systematik.

Das Befolgen von Befehlen ohne Wenn und Aber bezeichnet Hofstede als "Loyalität", wenn er es befürwortet, was im Kontext von protestantischen und/oder germanischen Ländern mit einem niedrigen Indexwert für Machtdistanz immer der Fall ist. Als solches wird dieses Verhalten systematisch mit ebenfalls positiven (bzw. von ihm in einer positiven Weise verwendeten) Konzepten in Verbindung gebracht wie z.B. Flexibilität, Adaptabilität, Moderatheit usw. Bezieht sich Hofstede dagegen auf dasselbe Verhalten bei Mitgliedern anderer Kulturgruppen – sei es im Kontext von Kollektivismus, hoher Machtdistanz oder Unsicherheitsvermeidung –, spricht er in aller Regelmäßigkeit von "Gehorsam". Dass sich hinter dieser Wortwahl eine negative Attitüde verbirgt, ist nicht schwer zu erkennen. Typischerweise wird "Gehorsam" mit negativ gefärbten Begriffen verknüpft wie z.B. Unterwürfigkeit, Abhängigkeit, Unselbstständigkeit, Angst und anderen Merkmalen der sog. "autoritären Persönlichkeit".

Diese komplementäre Bewertung erstreckt sich auch auf das Nichtbefolgen von Regeln. In analoger Abhängigkeit von den betreffenden Nationen erscheint es bei Hofstede entweder mit einer positiven Färbung (kombiniert mit Individualismus und Freiheitsdrang) oder mit einer negativen (als Rebellismus und verdeckte Abhängigkeit oder Autoritätshörigkeit).

Das katholische Frankreich, das Hofstede demgemäß in die Kategorie von "Gehorsamkeit & Rebellismus" einordnet, bildet den Gegenstand unseres nächsten Beispiels für Immunisierung mit Hilfe von Sprache. Als Hintergrundinformation ist es nicht uninteressant, dass Personen aus Frankreich (das einen Indexwert von 68 für Machtdistanz aufweist) zu exakt der

---

Unter den Ländern, die bei Hofstede unter die Kategorie niedriger Machtdistanz fallen, finden sich nur zwei, die nicht wenigstens eins dieser beiden Merkmale (germanisch und protestantisch) haben: Israel und Costa Rica. Irland, Finnland und Österreich gehören zu den Ländern, die über eines der beiden Merkmale verfügen.

gleichen Prozentzahl (29%) für den autokratischen oder paternalistischen Manager bei A54 votiert haben wie Personen aus Großbritannien (PDI: 35). Der Unterschied zwischen den beiden Ländern bei dieser Frage liegt also bei der Präferenz des demokratischen Managers, die bei den Franzosen deutlich ausgeprägter ist.

In Zusammenhang mit Unsicherheitsvermeidung berichtet Hofstede (2001: 150) über ein scheinbar paradoxes Ergebnis aus Barsoux und Lawrence (1990). Im Rahmen einer Untersuchung in neun europäischen Ländern wurden Personen befragt, ob sie mit den folgenden zwei Aussagen einverstanden sind:

- a) Basically, I will carry out instruction from my superior.
- b) I only follow the instruction of superiors when my reason is convinced.

Die Franzosen erklärten sich am zweitwenigsten einverstanden mit a) und am häufigsten einverstanden mit b). Die zitierten Autoren interpretieren dies als ein Zeichen von Individualismus, was Hofstede jedoch mit folgenden Worten ablehnt (vgl. 2001:151):

"Both [statements] express a feeling; emotionally, they appeal more in some countries than in others, and it is up to respondents how they want to interpret "basically" and under what circumstance they will consider that their "reason is convinced." The statements do not necessarily correspond to what an outside observer would see these respondents doing when given orders. But the statements also remind us of what d'Iribarne (1989) has written about the French honor principle (see Chapter 3) [Kapitel über Machtdistanz; LB]: The things a French superior can order a subordinate to do are constrained by the "honor" of both classes. In a strongly uncertainty-avoiding context like French society, power is limited by traditional and fixed patterns of thought."

Der linguistische Einwand ist sachlich korrekt, verfehlt jedoch ganz und gar seinen Zweck, die zitierte Analyse von Barsoux und Lawrence zu relativieren. Gerade weil sprachliche Äußerungen inhärent vage sind und tatsächlich nur in Bezug auf hypothetische Situationen interpretiert werden können, erweist sich dieser Einwand als eine Bankrotterklärung eines Modells, das mit Fragebögen arbeitet und ansonsten keine Vorkehrungen für dieses sprachliche Problem trifft. Wenn Hofstede sagt, dass es von den Antwortenden abhängt, wie sie den genauen Wortlaut der Frage interpretieren, relativiert er damit natürlich nicht nur die Antworten auf diese beiden Fragen, sondern auch die Antworten bei allen anderen Fragen (einschließlich der IBM-Fragen), aus denen er jemals Schlüsse gezogen hat.

Die nachfolgende Bemerkung, dass die Aussagen nicht dem Eindruck eines externen Beobachters entsprechen, verschlimmert nur noch die Sache. Diese Bemerkung presupponiert, dass a) und b) hinter den variierenden Äußerungsinterpretationen auch eine kontextfreie Satzbedeutung, d.h. eine nahe liegende Default-Interpretation haben, denn nur von einer solchen kann behauptet werden, dass sie dem Eindruck eines externen Beobachters widerspricht. Welche ist aber diese Default-Interpretation? Ist sie eventuell eine solche, der zufolge das Bestehen auf eigene Überzeugung tatsächlich als Individualismus zu interpretieren sei? Will uns Hofstede also sagen, dass das Nichteinverständnis mit a) und das Einverständnis mit b) zwar als Individualismus ausgelegt werden könnte, diese Deutung im Falle der Franzosen jedoch verfehlt wäre? Oder will er uns sagen, dass sich die Franzosen zwar einbildeten, dass sie ihren Vorgesetzten Paroli bieten, von Außen betrachtet wirkten sie jedoch ganz schön gehorsam? Wenn das so ist, warum ist es überhaupt relevant, wie sie auf einen externen Beobachter wirken? Hofstedes Modell bietet ja keine separate Behandlung von "Should-be"- und "As-is"-Modalitäten und gibt vor, die ersten zu repräsentieren.

Last but not least: Wer sind eigentlich diese "externen Beobachter", auf deren subjektiven Eindruck es hier ankommen soll? Eine zentrale Erkenntnis interkultureller Kommunikation ist, dass Wahrnehmungen und Eindrücke variieren. So ist mit Sicherheit davon auszugehen, dass Amerikaner, Chinesen, Ungarn, Chilenen, Senegalesen, Thailänder usw. jeweils einen unterschiedlichen Eindruck von den Franzosen haben. Wessen Wahrnehmung soll nun

ausschlaggebend sein? An diesem Punkt ist auch daran zu denken, dass Hofstede sein eigenes Modell als ein etisches deklariert, das den Anspruch erhebt, mit Hilfe der Dimensionen gesetzartige Regularitäten in kultureller Variation zu formulieren. Mitglieder welcher Nationen bestimmen, wie diese "Gesetze" ausfallen? Oder denkt Hofstede bei der Erwähnung von "externen Beobachtern" einfach nur an sich selbst bzw. an Personen, deren Eindruck von den Franzosen seinem eigenen nahe kommt? Prägnanter kann man sich zu Ethnozentrizität nicht bekennen als in diesem Zitat.

Ein unerfahrener Leser könnte sich schließlich fragen, wozu dieser hohe Aufwand an Polemik sei, wo doch Frankreich bei Hofstede zu den individualistischen Länder zählt. Gibt es etwa eine Zweiklassengesellschaft unter den individualistischen Ländern, genuine Individualisten auf der einen Seite (Protestanten) und solche, deren Individualismus durch "starres traditionelles Denken" eingeschränkt ist (vgl. hierzu Hofstede 2001: 216-217)?

Oben in Abschnitt 3.1.2.2 zur Vergleichbarkeit von Fragen aus verschiedenen Erhebungen wurde das Problem diskutiert, dass es im Hofstedschen Modell im Voraus völlig offen ist, wie eine beliebige Frage, die in einer externen Untersuchung gestellt wurde, den Dimensionen zuzuordnen ist bzw. wie die dort zur Wahl gestellten Antworten mit den jeweiligen Dimensionenpolen zu assoziieren sind. Illustriert wurde dieses Vergleichbarkeitsproblem u.a. anhand der Frage V127 aus dem World Values Survey. Bei V127 handelt es sich um eine Variante der oben aus Barsoux und Lawrence (1990) zitierten Fragen a) und b). Genauer gesagt wurden bei V127 Versuchspersonen befragt, ob sie die Anweisungen von Vorgesetzten immer befolgen würden oder nur dann, wenn sie von der Richtigkeit der Anweisung überzeugt sind.<sup>128</sup> In 3.1.2.2 habe ich argumentiert, dass ausgehend von Hofstedes allgemeinen Beschreibungen der Dimensionen und bei einer geradlinigen Interpretation (d.h. kompensatorische Erklärungen und dergleichen ausgeschlossen) drei Dimensionen als potentiell relevant in Frage kommen. Bedingungslose Befolgung von Anweisungen könnte bei hoher Machtdistanz, hoher Unsicherheitsvermeidung und Kollektivismus vermutet werden, und umgekehrt Bestehen auf das eigene Urteil bei niedriger Machtdistanz, niedriger Unsicherheitsvermeidung und Individualismus.

Akzeptiert man Hofstedes These von der Polarisierung zwischen Gehorsam und Rebellion bei hoher Machtdistanz und wertet man zugleich den Wunsch, von den Anweisungen, die man ausführt, selbst überzeugt zu sein, als illoyale und rebellische Gegenreaktion auf Abhängigkeitsverhältnisse, ließe sich eventuell noch erwägen, dass entsprechende Antworten hohe Machtdistanz reflektieren. Das ist auch die Linie, die Hofstede (2001) im Kapitel über Machtdistanz verfolgt. Dort erwähnt er, dass paradoxerweise "American managers can get away with demanding things from their workers that in France would be impossible" (2001: 119). Für Hofstede sei dies deswegen paradox, weil die Gesellschaft in Frankreich nach seiner Meinung viel stärker hierarchisch organisiert sei als die USA, so das man ein genau umge-

---

<sup>128</sup> Wie schon in 3.1.2.2 erwähnt, wurden in WVS bei dieser Frage Personen aus 40 Ländern befragt. Bei der Rangfolge der Antwort "Anweisungen immer befolgen" stehen die angelsächsischen Länder mehrheitlich vorne (erste Stelle: USA mit 62%, letzte Stelle: Litauen mit 8%), und bei der Rangfolge "Anweisungen bei eigener Überzeugung befolgen" mehrheitlich hinten (letzte Stelle: Japan mit 11%, vorletzte Stelle: USA mit 23%, erste Stelle: Brasilien mit 78%). Frankreich schneidet jeweils im Mittelfeld ab. Besonders interessant ist dabei, dass es jeweils (fast) exakt die gleichen prozentualen Anteile aufweist wie die Niederlande:

"Anweisungen immer befolgen": Frankreich (36%), Niederlande (37%)

"Anweisungen bei eigener Überzeugung befolgen": Frankreich (48%), Niederlande (48%)

Ob Hofstede die – im Vergleich zu den USA – verhältnismäßig niedrigen Prozentzahlen bei der ersten Antwort bzw. die verhältnismäßig hohen Prozentzahlen bei der zweiten Antwort auch im Falle der Niederlande als Einschränkung der Macht durch "traditional and fixed patterns of thought" interpretieren würde, bleibt mir verborgen.

kehrtes Ergebnis erwarten würde. Hofstede versucht dieses (für ihn scheinbare) Paradox durch Hinweis auf d'Iribarne aufzulösen, von dem er die Idee mit dem Ehrenprinzip übernimmt. Frankreich sei demnach nicht nur einfach eine hierarchische Gesellschaft mit undurchdringlichen Klassengrenzen, sondern auch eine Gesellschaft, deren herrschendes Prinzip für interpersonelle Beziehungen die Ehre sei. Nach diesem Prinzip, so die Implikation, sei das Verlangen bestimmter Tätigkeiten von Untergebenen und somit das Verlangen absoluter Loyalität ehrverletzend.

Die Plausibilität dieser Gedankenführung sei dahingestellt und soll uns nicht weiter interessieren. Es drängt sich nämlich im obigen Zitat eine neue Frage auf, selbst wenn man sich der obigen Auffassung anschließt: Wenn die gerade geschilderte Einschränkung von Machtausübung auf der Grundlage des Ehrenprinzips eine spezielle Unterart von hoher Machtdistanz darstelle, wie Hofstede uns im Kapitel für Machtdistanz nahe legen will, wie kommt nun plötzlich hohe Unsicherheitsvermeidung ins Spiel?

Technisch betrachtet kommt die Berufung auf hohe Unsicherheitsvermeidung natürlich ganz einfach zustande. Die Prüfung der Korrelationen zwischen den Prozentzahlen für die Fragen a) und b) und den IBM-Indexwerten soll Unsicherheitsvermeidung als die Siegerdimension ergeben haben (stärkste Korrelation der betreffenden Prozentzahlen zur hohen Unsicherheitsvermeidung). Bei nur neun Ländern aus einer einzigen (in diesem Fall: europäischen) Region ist dieses Verfahren aber äußerst unzuverlässig (vgl. 4.3), erst recht dann, wenn die fraglichen Indexwerte in der Region, wie in diesem Fall, stark korrelieren. Das weiß Hofstede auch ganz genau (zur Überlappung von Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung unter den europäischen Ländern vgl. Hofstede 2001: 150).

Abgesehen davon wundert man sich darüber, dass exakt das gleiche (mit Hilfe von d'Iribarne ausgemalte) Portrait der hierarchischen Verhältnisse in Frankreich sowohl als Manifestation von hoher Machtdistanz als auch als Manifestation von hoher Unsicherheitsvermeidung erklärt werden soll. Kommt es auf eine Differenzierung zwischen diesen beiden Dimensionen überhaupt nicht mehr an, wenn Länder wie Frankreich beide Voraussetzungen erfüllen? Das kann aber nicht sein. Hofstede rekurriert ansonsten genau auf dieses Frankreichbild, um dann anhand einer Gegenüberstellung von Frankreich mit Deutschland die Differenz zwischen hoher und niedriger Machtdistanz zu elaborieren. Wäre das mit dem Prinzip der Ehre gekoppelte hierarchische System, das Hofstede für Frankreich entwirft, eine Manifestation von hoher Unsicherheitsvermeidung, könnte diese Argumentation nicht funktionieren, da ja beide Länder einen hohen Indexwert für Unsicherheitsvermeidung haben.

Wir haben Grund zu der Annahme, dass die Berufung auf hohe Unsicherheitsvermeidung mittels statistischer Evidenz im vorliegenden Fall nur eine Alibifunktion erfüllt. Sie soll die Gegenanalyse entkräften, indem sie mit scheinbar exakten Methoden eine alternative Dimension zur Disposition stellt. Bei näherer Betrachtung stellt sich nämlich heraus, dass Unsicherheitsvermeidung letztlich gar nicht als diejenige Dimension gedacht ist, die das Antwortverhalten auf die obigen Fragen zur Befehlsausführung direkt erklärt. Dafür scheint weiterhin die Dimension "Machtdistanz" vorgesehen zu sein. Statt dessen soll Unsicherheitsvermeidung die Art und Weise beeinflussen, wie Macht innerhalb bestimmter Ausprägungen von Machtdistanz ausgeübt wird. Zeichnet sich z.B. ein Land bei hoher Machtdistanz auch noch durch hohe Unsicherheitsvermeidung aus (wie Frankreich), dann ließen sich nach dieser Überlegung solche spezifischeren Effekte erwarten wie das Prinzip der Ehre. Die Korrelationsanalyse soll hier, mit anderen Worten, gar nicht die verantwortliche Dimension selbst identifizieren, sondern eine Dimension, die einen einschränkenden Kontext für die verantwortliche Dimension bildet.

Wie in 4.5 ausführlich dargelegt, macht Hofstede aber keine explizite Differenzierung zwischen verantwortlichen Dimensionen und Dimensionen, die in der Funktion von einschränkenden Kontexten auftreten. Auch auf eine explizite Ausformulierung der möglichen Interaktionen zwischen den Dimensionen verzichtet er. Unter diesen Bedingungen erweist sich aber sein wichtigstes Instrument zur Identifizierung von Dimensionen, nämlich die Analyse von Korrelationen zwischen eigenen und externen Daten, als völlig wertlos. Jede Dimension bildet einen potentiell einschränkenden Kontext für jede andere Dimension. Folglich ist es völlig gleichgültig, wie das Ergebnis der Korrelationsanalyse ausfällt. Jedes beliebige Ergebnis kann als "statistisches Gegenargument" angeführt werden.

Die oben zitierte Polemik gegen Barsoux und Lawrence ist deswegen bemerkenswert, weil Hofstede hier in nur wenigen Zeilen eine Demontage des eigenen Modells an allen Fronten betreibt. Von einem wissenschaftlichen Standpunkt aus ist diese Vorgehensweise unbegreiflich. Sie kann nur durch die tiefe Antipathie gegenüber das französische Gesellschaftssystem erklärt werden, die unverkennbar aus Hofstedes Formulierungen – hier und in vielen anderen Passagen seiner Werke – spricht. Dies führt uns direkt zu Allports (1954/1979: 9) legendären Definition der Vorurteils:

"Ethnic prejudice is an antipathy based upon a faulty and inflexible generalization. It may be felt or expressed. It may be directed toward a group as a whole or toward an individual because he is a member of that group."

#### 4.9 Ungarn – das rätselhafte Land

Metaanalysen sind – ganz allgemein und disziplinübergreifend betrachtet – Analysen von Analysen in einer bestimmten Forschungsdomäne. Sie beinhalten eine systematische Erfassung von analysierten Daten, die in dieser Domäne zur Verfügung stehen und eine systematisch vergleichende Auswertung von deren Analysebedingungen sowie Ergebnissen in Hinblick auf mögliche Konvergenzen und Divergenzen. In bestimmten Disziplinen wie z.B. Psychologie oder Soziologie bestehen Metaanalysen hauptsächlich aus statistischen Verfahren. Das ist aber keine notwendige Voraussetzung für Metaanalysen an und für sich. Ob quantitative oder qualitative Verfahren in einer Metaanalyse überwiegen und in welcher Weise sie kombiniert werden, hängt naturgemäß davon ab, in welcher Form Analyseresultate in einer Disziplin üblicherweise vorliegen. In der Linguistik können Analyseresultate z.B. in der Regel nicht direkt einer statistischen Analyse unterzogen werden, sondern erst nach gewissen Klassifizierungen im Rahmen der Metaanalyse selbst.<sup>129</sup> Die Grundidee ist aber in allen Fällen jeweils die gleiche. Metaanalysen stellen in zweifacher Hinsicht ein sehr nützliches heuristisches Tool dar. Durch die Identifizierung konvergenter Ergebnisse können Metaanalysen helfen, mehr oder weniger gesicherte Erkenntnisse von eher idiosynkratischen Ansätzen abzugrenzen. Von einem theoretischen Standpunkt fast noch interessanter sind divergierende Ergebnisse, da deren Auswertung notorische Schwachstellen aufdecken kann: konzeptuelle Schwachstellen bei theoretischen Konstrukten, die mit der empirischen Realität nicht in Einklang zu bringen sind, und/oder methodische Schwachstellen bei Analyse- und Messverfahren, die auf eine unkontrollierte Weise etwas anderes messen, als angenommen.

Während das anfängliche Interesse an Metaanalysen von kulturvergleichenden dimensional Modellen eher auf die Erstellung einer Synthese ausgerichtet war (z.B. in Form stabiler Ländercluster; Ronen/Shenkar 1985), wächst allmählich die Anzahl von Arbeiten, in denen diese Forschungsstrategie zur theoretischen bzw. methodischen Klärung benutzt wird. Hier ist vor Allem die eindrucksvolle und überaus detaillierte Metaanalyse von Oyserman et

<sup>129</sup> Ein gutes Beispiel für linguistische Metaanalysen stellen systematische Wörterbuchvergleiche in der Computerlexikographie dar.

al. (2002) auf dem Gebiet von Individualismus und Kollektivismus hervorzuheben (vgl. auch Fiske 2002).

Oyserman et al. (2002) haben bei den meisten Ländern eine enorme Heterogenität der Forschungsergebnisse festgestellt, die jeden Versuch, Länder mit Hilfe ihrer Position auf einer einzigen Dimension "Individualismus/Kollektivismus" kulturell zu charakterisieren, sehr stark in Frage stellt.<sup>130</sup> Dies gilt auch für solche Länder, die für den einen oder anderen Dimensionspol als prototypische Exemplare gelten wie die USA und Südkorea.

Einen besonderen Prüfstein für das dimensionale Modell von Hofstede stellen osteuropäische Länder dar, die ja in der IBM-Erhebung noch nicht vertreten waren. Inzwischen existiert aber auch für diese Länder eine schnell wachsende Literatur, in der eine kulturelle Positionierung dieser Länder auf den Hofstedeschen Dimensionen vorgenommen wird. Wie einheitlich sind aber diese Einschätzungen? Um dies exemplarisch an einem Land zu prüfen, habe ich die vorhandene Literatur über Ungarn einer informellen Metaanalyse unterzogen.

Exhaustivität wurde beim Zusammenstellen des Vergleichsmaterials nicht angestrebt. Es erschien mir jedoch wichtig, die Vielfalt der Forschungszusammenhänge und Anwendungen, in denen die Hofstedeschen Dimensionen eine Rolle spielen, zu berücksichtigen. So wurden von mir diverse Arten von Publikationen in den Vergleich einbezogen, angefangen von akademischen Arbeiten zur interkulturellen Kommunikation (z.B. Clyne 1994) bis hin zu kommerziell orientierten Internetseiten (Projektberichte und Unterrichtsmaterialien, Homepages von Anbietern interkultureller Trainings (z.B. ITIM, International Business Center usw.)). Sekundärliteratur wurde ebenso geprüft wie Primärliteratur, konkurrierende Ansätze mit originärer Forschung (z.B. GLOBE-Publikationen; vgl. Bakacsi et al. 2002; Brodbeck et al. 2000; Javidan/House 2001) ebenso wie Veröffentlichungen, in denen Hofstedes Angaben (z.B. aus der 2001er Ausgabe von "Culture's Consequences" oder von Hofstedes Homepage (s. Bibliographie) unverändert oder modifiziert übernommen wurden. Auch teilt sich die berücksichtigte Literatur in Arbeiten, in denen Werteunterschiede den Hauptgegenstand bilden, und in eher spezifische (meist wirtschaftsbezogene) Studien (vgl. Biró 2000; Bauer o.J.; Hauke 2006; Vinken 2002), in denen die Referenz auf kulturelle Differenzen Teil der Erklärung für ein anderes Untersuchungsthema bildet. Manchmal erfolgt die kulturelle Spezifizierung von Ungarn in der berücksichtigten Literatur mit Hilfe von präzisen Indexwerten, manchmal durch grobe Kategorisierungen wie "hohe (oder mittlere/niedrige) Machtdistanz". Es kommt auch vor, dass Ungarn nicht eigens, sondern nur als Teil einer geographischen Region oder eines Kulturclusters charakterisiert wird. In diesem Fall "erbt" es die Gesamtkonfiguration dieser Region bzw. dieses Clusters (vgl. Nath/Sadhu 1988).

Meine Hauptfrage war: Lassen sich bei dieser Diversifikation der Anwendungen bestimmte konstante kulturelle Merkmale für Ungarn erkennen? Wenn ja, welche sind diese? Wenn nicht, woran liegt dies? Das Resultat meiner Analyse fiel noch unerfreulicher aus als ich erwartet habe. Ungarn erwies sich als ein außerordentlich "rätselhaftes Land", individualistisch und kollektivistisch, maskulin und feminin, ein Land, in dem wahlweise niedrige oder hohe Machtdistanz, niedrige oder hohe Unsicherheitsvermeidung herrschen soll. Im Folgenden werde ich diese Variabilität in groben Zügen darstellen und dabei versuchen, mögliche Ursachen dafür identifizieren.

---

<sup>130</sup> Oyserman et al. weisen darauf hin, dass die Effekte, die in den einzelnen Studien festgestellt wurden, in der Regel zu gering sind und sich schwer wiederholen lassen. Sie sind außerdem in starkem Maße von der Auswahl der Länder abhängig und natürlich auch von der Auswahl der spezifischen Aspekte, die im äußerst komplexen Bereich von Individualismus und Kollektivismus untersucht worden sind. Nach bestimmten Aspekten von Kollektivismus lassen sich z.B. kaum nennenswerte Unterschiede zwischen Nordamerikanern und Japanern beobachten. Daneben gibt es Kriterien, nach denen die Nordamerikaner als kollektivistischer abschneiden, und auch welche, die die Japaner als kollektivistischer ausweisen.



*Ungarn bei Hofstede*

In Hofstede (2001: 501) werden für Ungarn folgende Schätzwerte angegeben:

(30) PDI: 46 (20), IDV: 80 (64-66), UAI: 82 (45-46), MAS: 88 (67)

In Klammern ist die Rangfolge unter 69 Ländern verzeichnet (53 Länder aus dem 53er Sample plus 16 Länder, für die Hofstede (2001) geschätzte Werte enthält; vgl. Anhang 3). Nach den Angaben in (30) weist Ungarn bei der Dimension "Machtdistanz" und bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" eine auffällige Ähnlichkeit zu den USA auf. Mit seinem Machtdistanz-Indexwert 46 steht Ungarn leicht über dem der USA (PDI 40 (Rang: 17/18)) und seinem Indexwert 80 für Individualismus leicht unter dem der USA (IDV: 91 (Rang: 69 = höchster Wert)).

PDI 46 liegt genau an der Grenze, die Hofstede mittels seiner Graphiken zwischen niedriger und hoher Machtdistanz gezogen hat (weder Mittelwert (56,8 in dem 53er Sample), noch Median (60 in dem 53er Sample)). Wie wir weiter unten sehen werden, gibt auch dieser "Zufall" Anlass für konträre Charakterisierungen (niedrige vs. niedrige/mittlere vs. mittlere/hohe vs. hohe Machtdistanz) in der Literatur, je nachdem, welche vorgefertigte impressionistische Einschätzung unter den betreffenden Autoren vorherrscht.

IDV 80 ist auffällig hoch. Damit liegt Ungarn auf gleicher Höhe mit Kanada und den Niederlanden. Es gibt nur noch zwei Länder (Großbritannien, Australien), die sich nach ihren Indexwerten bei Hofstede als "individualistischer" erweisen.

Mit UAI 82 liegt Ungarn unter den 69 Ländern im mittleren Bereich (Rang: 45/46), näher zum Pol hoher Unsicherheitsvermeidung. Damit liegt es auf dem gleichen Rang wie Mexiko (UAI: 82) bzw. fast auf dem gleichen Rang wie Israel (UAI: 81).

Nach den Angaben in (30) fallen Ungarns Werte für Maskulinität extrem hoch aus: mit 88 liegt Ungarn zwischen Österreich (MAS: 79) und Japan (95). Außer Japan gibt es nur noch ein weiteres Land, das höhere Werte aufweisen soll, nämlich die Slowakei (MAS: 110).

Als Quelle für die Schätzwerte in (30) gibt Hofstede eine ungarische Publikation (Varga 1986) sowie einen Artikel aus einem Proceedingband (Kolman et al. 1999) an, in der er selbst Mitautor ist. Mit denselben drei Autoren veröffentlichte Hofstede drei Jahre später einen Artikel speziell über kulturelle Differenzen in Mitteleuropa (vgl. Kolman et al. 2003). In diesem Artikel finden sich folgende Indexwerte für Ungarn:

(31) a. unkalibrierte Werte: PDI: 47, IDV: 65, UAI: 69, MAS: 60  
 b. kalibrierte Werte: PDI: 74, IDV: 59, UAI: 89, MAS: 102

Die Indexwerte in (31a) wurden aus einer Erhebung abgeleitet, die mit Hilfe des sog. "world value survey module" 1994 (VSM 1994) in mittel- bzw. osteuropäischen Ländern (Ungarn, Polen, Tschechien und Slowakei) bei Studenten durchgeführt wurde. Die Autoren haben anschließend eine Kalibrierung (vgl. (31b)) durchgeführt, damit, wie sie sagen, eine Vergleichbarkeit der Werte mit den offiziellen Werten der IBM-Studie ermöglicht wird. Die operationalen Items, die zur Berechnung der Indexwerte in dieser Studie geführt haben, werden – mit wenigen Ausnahmen (vgl. unten) – nicht genannt. Statt dessen werden allgemeine, meist historische Erklärungen dafür geboten, warum ein Land z.B. das Attribut "hohe Machtdistanz" erhält (vgl. ebenfalls unten). Den Standard für die Messwertkorrektur bildeten die Niederlande. Die Erhebung wurde außer den genannten Ländern zusätzlich auch noch in den Niederlanden durchgeführt. Auf der Grundlage der Differenz bei den niederländischen Indexwerten (d.h. zwischen denen in der IBM-Studie und denen in dieser Studie), wurden die Indexwerte für die fraglichen vier Länder korrigiert, ausgehend von der Überlegung, dass für

die Niederlande die IBM-Werte die "korrekten" sind. Ob diese Überlegung methodologisch zulässig sei bzw. ob ein einziges Land als Standard ausreiche, um auf dessen Grundlage zum Teil deutliche Messwertmodifizierungen vorzunehmen, soll hier nicht weiter erörtert werden (vgl. jedoch weiter unten, S. 214).

Im Falle von Ungarn beobachten wir bei zwei Dimensionen eine sehr deutliche Differenz zwischen den Schätzwerten aus Hofstede (2001) (vgl. (30)) und den Werten aus Kolman et al. (2003) (vgl. (31)): bei Machtdistanz und bei Individualismus/Kollektivismus. Der kalibrierte Wert für Machtdistanz aus Kolman et al. liegt mehr als doppelt so hoch (bei 74) als in Hofstede (2001) (bei 46) (der unkalibrierte Wert (47) ist fast gleich hoch wie der ältere Schätzwert). Damit wechselt Ungarn von einem unterdurchschnittlichen Wert zu einem eindeutig überdurchschnittlichen Wert (Median bei der 53er Ländergruppe: 60, bei der 69er Ländergruppe: 63; Mittelwert bei der 53er Ländergruppe: 56,8, bei der 69er Ländergruppe: 59,5. Das bedeutet, dass Ungarn nun nicht mehr eine ähnlich hohe Machtdistanz aufweisen soll wie die USA, sondern eine wie Singapur (alte Rangfolge: 17/18 vs. neue Rangfolge: 50/51 in der 69er Ländergruppe, ohne Berücksichtigung der neuen Werte in den drei anderen mitteleuropäischen Ländern). Bei der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" liegen die Indexwerte von Ungarn in Kolman et al. wiederum niedriger als in Hofstede (2001). Hierdurch verschiebt sich Ungarn von einer Spitzenposition für Individualismus in Richtung Mitte. Somit liegt Ungarn mit dem neuen Indexwert in dem untersten Bereich der Dimension, den Hofstede graphisch und verbal gerade noch zum individualistischen Pol schlägt, genauer gesagt zwischen Österreich und Finnland. Die Kalibrierung hat hier keine so folgenschweren Konsequenzen wie bei Machtdistanz (IDV 65 > IDV 59).

Auf den ersten Blick bleibt bei den Dimensionen "Unsicherheitsvermeidung" und "Maskulinität/Femininität" Alles beim Alten, wenn man die Indexwertwerte aus Hofstede (2001) und die kalibrierten Werte aus Kolman et al. (2003) miteinander vergleicht. Sie liegen in beiden Fällen in dem hohen Wertebereich (hohe Unsicherheitsvermeidung, Maskulinität), in dem zweiten Fall jeweils etwas höher (UAI 82 > 89, MAS: 88 > 102). Auffällig bei diesen beiden Dimensionen ist erneut die enorme Differenz zwischen den unkalibrierten Werten (UAI: 69, MAS: 60) und den kalibrierten (UAI: 89, MAS: 102). Gemäß den ersten Werten (die übrigens deutlich niedriger liegen als die Schätzwerte in Hofstede (2001)) würde Ungarn exakt eine mittlere Position auf der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" einnehmen (Median bei der 53er Ländergruppe: 68, bei der 69er Ländergruppe: 69; Mittelwert bei der 53er Ländergruppe: 65,5, bei der 69er Ländergruppe: 66,7). Außerdem würde Ungarn mit MAS 60 nicht das "zweitmaskulinste" Land darstellen (wie mit MAS 102), sondern eher im Mittelfeld liegen, etwas näher zum maskulinen Pol (Median bei der 53er Ländergruppe: 49, bei der 69er Ländergruppe: 50; Mittelwert bei der 53er Ländergruppe: 48,7, bei der 69er Ländergruppe: 50).

Alles in Allem sind schon in den hier zitierten zwei Arbeiten, in denen Hofstede als Hauptautor bzw. als Mitautor verzeichnet ist, folgende Variationen bei der Einstufung von Ungarn zu beobachten: PDI: niedrig/mittel bis hoch, IDV: mittel/hoch bis sehr hoch, UAI: mittel bis hoch, MAS: mittel/hoch bis sehr hoch. Interessant ist hierbei vor allem die komplementäre Verteilung der Spezifizierungen auf den Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität". Lassen sich Ungarn nun als stark individualistisch und mittelmäßig maskulin einordnen oder umgekehrt als mittelmäßig individualistisch und stark maskulin? Diese komplementäre Charakterisierung und die Tatsache, dass sie in der Literatur auch sonst rekurrent auftaucht, weist relativ eindeutig darauf hin, dass es mit der konzeptuellen Abgrenzung dieser beiden Dimensionen schlecht bestellt ist.

Man würde erwarten, dass Kolman et al. (2003) die in Hofstede (2001) veröffentlichten Schätzwerte obsolet machen. Auf Hofstedes Homepage (s. Bibliographie) finden wir jedoch

heute noch (Herbst 2006) bei der Charakterisierung von Ungarn die fraglichen Werte aus Hofstede (2001). Man kann dies als eine Art Distanzierung von den Ergebnissen in Kolman et al. verstehen oder als ein Zeichen dafür, dass es so genau auf diese Indexwerte gar nicht ankommt.

### *Zu welchem Kulturareal gehört Ungarn?*

Geographisch betrachtet liegt Ungarn mehr oder weniger in der Mitte von Europa. Aufgrund seiner vielfältigen historischen und kulturellen Vergangenheit ist das Land zwischen dem Westen und dem Osten, dem Süden und dem Norden zu lokalisieren, einer "imaginären Region", zur deren Bezeichnung in den achtziger Jahren ungarische, tschechische und polnische Intellektuelle wie György Konrád, Václav Havel oder Adam Michnik dem Begriff "Mitteleuropa" zu einer Renaissance verholfen haben. Die Idee hinter diesem neubelebten Begriff war nicht nur, wie vielfach vermutet, dass die "östlichen" Länder hinter dem Eisernen Vorhang "eigentlich" zum Westen gehören, dass sie also ein "occident kidnappé" in Kunderas Worten seien, sondern auch, dass aufgrund wechselnder Einflüsse und ethnischer Begegnungen mitten in Europa eine kulturelle Tradition entstanden ist, die vom Rande des Kontinents betrachtet schwer verständlich oder gar widersprüchlich erscheinen mag.

In der kulturvergleichender Literatur, die auf die Hofstedeschen Dimensionen Bezug nimmt, tritt Ungarn abwechselnd als Mitglied folgender Kulturareale auf:

- a) Osteuropa – das übergeordnete Rationale hinter diesem Kulturareal bzw. Kulturcluster ist die gemeinsame sozialistische Vergangenheit der betreffenden Länder zwischen 1945 und 1989 (Zugehörigkeit zum "Ostblock"), auch wenn politisch korrekt gelegentlich von "Mitteleuropa" oder von "östlichem Mitteleuropa" die Rede ist.
- b) Germanischer Kulturcluster – hier wird die habsburgische Vergangenheit Ungarns und seine Orientierung nach Deutschland auch nach dem Zusammenbruch der "Österreichisch-Ungarischen Monarchie" bis zum zweiten Weltkrieg als entscheidend herausgestrichen.
- c) Katholisches Europa – hier fungiert Religion als primärer Faktor kultureller Einteilung, mit der Folge, dass Ungarns Ähnlichkeiten mit romanischen Ländern wie Italien hervorgehoben werden.
- d) Isolat – diesen Status erhält Ungarn in der Regel dann, wenn der Ausgangspunkt a) ist und der Tatsache Aufmerksamkeit geschenkt wird, dass Ungarn in doppelter Weise vom Prototyp eines ehemaligen Ostblocklandes abweicht (keine orthodoxe Religion, keine slawische Sprache).

Als ehemaliges sozialistisches Land erbt Ungarn gewisse Standardvorstellungen, die über diese Länder in der westlichen Welt verbreitet sind. Pomorski (o.J.), der sich in einer ähnlicher Weise mit den wechselnden Einordnungen Polens auf den Hofstedeschen Dimensionen auseinandersetzt, identifiziert zwei Hauptquellen für diese Vorstellungen. Erstens existiere ein diffuses Bild von "traditionellen Gesellschaften", das bei Unkenntnis der ehemals sozialistischen Nationen nicht selten automatisch auf diese angewandt werde. Dieses Bild beinhalte hohe Machtdistanz, Kollektivismus, Maskulinität und niedrige Unsicherheitsvermeidung. Was die beiden ersten Charakterisierungen betrifft, liegt eine Übereinstimmung mit Hofstedes stereotyper Schilderung von "traditionellen Gesellschaften" vor. Die zweite Quelle sei nach Pomorski die populäre Idee über die vereinheitlichende Rolle des Kommunismus, der eine Art uniformen Abdrucks bei all den fraglichen Nationen hinterlassen haben soll. Bestandteile dieses Einflusses seien hohe Machtdistanz, Kollektivismus und eine besondere Art von Femininität, die hartes Arbeiten bei Frauen als Selbstverständlichkeit ansieht. Die Attribuierung von Kollektivismus erklärt sich in diesem Zusammenhang durch dessen Assoziation mit Staatssozialismus und dem Fehlen freier Marktwirtschaft. Die Zuweisung hoher Machtdistanz

geht größtenteils auf deren Verknüpfung mit fehlender politischer Demokratie zurück, verbunden mit der Prämisse dass in "undemokratischen" Staaten Macht auf allen institutionellen Ebenen unlegitimiert sei und willkürlich missbraucht werde.<sup>131</sup>

Zur Kerngruppe des germanischen Cluster ("germanic cluster") gehören traditionell drei Länder, in denen deutsch gesprochen wird (und nicht, wie man vermuten könnte, eine germanische Sprache), nämlich Deutschland, Österreich und die Schweiz (vgl. Ronen/Schenkar 1985). Von den Ländern mit einer sowohl sozialistischen als auch k.u.k.-Vergangenheit, sind es am Häufigsten Ungarn und Tschechien, die man auch in dieser Gruppe wieder findet. Zum gemeinsamen Charakteristikum dieser Gruppe wird in der Regel verhältnismäßig wenig Hierarchie (niedrige Machtdistanz) und verhältnismäßig starke Regelorientierung (hohe Unsicherheitsvermeidung) gerechnet. ITIM International hat hierfür im Rahmen des "6-Mental-Images"-Modells die bildhafte Bezeichnung "well-oiled machine" geprägt. Ansichten darüber, wie diese Gruppe bezüglich der anderen Dimensionen einzustufen sei, variieren. Bei Nath/Sadhu (1988) z.B. wird ihr ein mittlerer Grad an Individualismus (niedriger als in Nordamerika und in Großbritannien) und ein mittlerer/hoher Grad an Maskulinität (ebenfalls niedriger als in Nordamerika und GB) bescheinigt. Alternativ wird aber auch von einem höheren Grad an Maskulinität als in den angelsächsischen Ländern ausgegangen.

Obgleich Ungarn ein konfessionell gemischtes Land mit einem nicht unbedeutenden protestantischen Anteil ist<sup>132</sup>, wird es tendenziell als ein rein katholisches angesehen. Seine Zusammengruppierung mit anderen (vorzugsweise südeuropäischen) katholischen Ländern kann unterschiedliche Gründe haben. Einer davon ist die Annahme, dass Ungarn im europäischen Maßstab und in mancherlei Hinsicht über ein ähnlich traditionelles Konzept von Autorität verfügen wie katholische Südeuropäer (etwa im Sinne der Inglehartschen Dimension "Traditional authority vs. Secular-Rational authority"; vgl. oben S. 153) und somit nicht nur zu protestantischen Nordeuropäern sondern eventuell auch zu orthodoxen Osteuropäern in Kontrast stehen. Gelegentlich bezieht sich die postulierte Ähnlichkeit auf relativ spezifische Fragestellungen, z.B. auf den präferierten Führungsstil (vgl. Brodbeck et al. 2000), die Ungarn nach diesem Kriterium mit den romanischen Ländern Italien, Spanien und Portugal zusammengruppieren, während sie das katholische Polen in einen südosteuropäischen Cluster einordnen). Tendenziell geht der Bezug auf die religiöse Affiliation von Ungarn in Hand in Hand mit der Annahme höherer Machtdistanz und/oder höherer Maskulinität, zumindest im Vergleich zu den protestantischen nordeuropäischen Ländern. Kontrovers ist allerdings die Frage, ob Katholizismus gemäß dem Macho-Stereotyp über "Latinos" mit höherer oder niedrigerer Maskulinität einhergeht als in angelsächsischen Ländern (bei Nath/Sadhu (1988) mit niedriger).

Bevor wir auf die Variationen bei den einzelnen Dimensionen näher eingehen, können wir die Implikationen zusammenfassen, die sich allein schon aus der unterschiedlichen Zuordnung von Ungarn zu einem bestimmten Kulturareal ergeben:

- Machtdistanz: hoch als ehemaliges sozialistisches Land; niedrig als Mitglied des germanischen Clusters; hoch als Mitglied des katholischen/romanischen Clusters;
- Unsicherheitsvermeidung: niedrig als ehemaliges sozialistisches Land; hoch als Mitglied des germanischen Clusters;
- Individualismus/Kollektivismus: niedrig als ehemaliges sozialistisches Land; mittel/hoch oder hoch als Mitglied des germanischen Clusters;

<sup>131</sup> Diese beiden Verbindungen sind unilateral konzipiert. Aus Staatssozialismus wird auf Kollektivismus und aus Demokratiedefiziten auf hohe Machtdistanz geschlossen, nicht aber umgekehrt.

<sup>132</sup> Nach der letzten Volkszählung von 2001: 52% römisch-katholisch, 16% calvinistisch ("reformiert"), 3% lutheranisch (Rest: konfessionslos, ohne Angabe, andere Konfession).

- Maskulinität: hoch und niedrig als ehemaliges sozialistisches Land, mittel/hoch oder hoch als Mitglied des germanischen Clusters; mittel, mittel/hoch oder hoch als Mitglied des katholischen/romanischen Clusters.

Nach diesem groben Überblick wollen wir uns Variationen auf den einzelnen Dimensionen zuwenden.

*Ungarn: von niedriger bis hoher Machtdistanz*

Wenn man von den oben erwähnten groben Ursachen für variierende Einschätzungen absieht, ist ein wesentlicher Grund für die vorgefundene Variation zwischen niedriger und hoher Machtdistanz der, dass keine Einigkeit darüber herrscht, was eigentlich Machtdistanz messen soll: Werte bzw. Attitüden, institutionalisierte Praktiken, politische Systeme usw.? In Abschnitt 3.1.2.5.3 habe ich darauf hingewiesen, dass Hofstede versäumt, systematisch zwischen vier distinkten Parametern bei Machtdistanz zu unterscheiden: a) kognitiv-emotionale Einstellung zur Macht (Akzeptanz von Macht(unterschieden)), b) Legitimation von Macht, c) Mittel und Signale von Machtausübung und d) Kommunikationsnormen in Zusammenhang mit Machtdifferenzen.

Es gibt konvergierende Evidenz dafür, dass Ungarn eine misstrauische, hinterfragende und ironisierende Attitüde zu Autoritäten haben und dass diese zu ihrem idealisierten Selbstbild gehört. Eine treffende Beschreibung dieses Selbststereotyps findet sich auf dem ungarischen Internetportal zur interkulturellen Kommunikation "Hungary, Culture & Relocation Resources" (s. Bibliographie), vorgebracht als Argument für niedrige Machtdistanz:

"The Hungarian love of *freedom and independence* often hardens into rugged and proud individualism, which rejects guidance or discipline, military or political. Only leaders with great personal appeal were able to unite Hungarians for any considerable length of time. When formal rejection of an authoritarian rule is not possible – though given half a chance they would rise against it – their resistance finds verbal expression in the form of political satirical humor – probably a Hungarian invention."

Dieser Selbststereotyp ist im Einklang mit dem Antwortverhalten von Ungarn bei der Frage V127 aus dem World Values Survey, die zuletzt in 4.8.5.2 diskutiert wurde. Nur 28% der ungarischen Versuchspersonen haben hierbei angegeben, dass sie die Anweisungen von Vorgesetzten immer befolgen würden bzw. 59% von ihnen haben angekreuzt, dass sie dies nur dann tun würden, wenn sie von der Richtigkeit der Anweisung selber überzeugt sind. Zur Erinnerung: der jeweilige Anteil lag im ersten Fall bei den Amerikanern bei 62% und bei den Franzosen bei 36%, im zweiten Fall bei den Amerikanern bei 23% und bei den Franzosen bei 48% (vgl. Fußnote 128, S. 193). Ungarn zeigen also noch ausgeprägter das Antwortmuster, das Hofstede bei den Franzosen als rebellische Gegenreaktion auf Abhängigkeit und damit als Zeichen hoher Machtdistanz (bzw. wahlweise als Zeichen hoher Unsicherheitsvermeidung) deutet.

Tatsächlich wird in Kolman et al. (2003) (in dem Hofstede Mitautor ist) eine ähnliche kompensatorische Erklärung auch für die "mitteleuropäischen" Länder geltend gemacht, indem deren antiautoritäre Haltung als "counterdependent reaction" und dadurch als Bestandteil von hoher Machtdistanz interpretiert wird. Speziell im Falle von Ungarn wird hohe Machtdistanz (als Ergebnis der präsentierten Untersuchung) zusätzlich durch ein historisch-politisches Argument unterstützt. Die gegenwärtigen Demokratiedefizite Ungarns könnten eine ältere, präkommunistische Ursache haben und von der langen Unterdrückung durch die Türken und die Habsburger her stammen, weswegen demokratische Werte in diesem Land nicht hätten entwickelt werden können. Es ist unverkennbar, dass in diesem Zusammenhang die schwankende Beurteilung Ungarns (niedrige vs. hohe Machtdistanz) eine ideologisch motivierte Doppelmoral des Westens im Spannungsfeld von Freiheit und Demokratie reflektiert. Misstrauen gegenüber Machthabern gilt gemeinhin als Gefahr für Demokratie und zugleich

als Garant für sie. Je nachdem ob eine Betrachtung von oben oder unten vorgezogen wird, ob die Machthaber für "gut" oder "schlecht" befunden werden, kann Misstrauen als Illoyalität und Renitenz oder als Freiheits- und Unabhängigkeitsdrang ausgelegt werden. Die triviale Vermutung, dass das viel gepriesene Dissidententum in der kommunistischen Epoche und das zu scheltende Querulantentum in der postkommunistischen Epoche aus der gleichen Quelle stammen und nicht abwechselnd auf niedrige und hohe Machtdistanz zurückzuführen sind, scheint aus gutem Grund nicht willkommen zu sein.

Darüber hinaus ist es natürlich nicht unwahrscheinlich, dass Ideal und Praxis im Umgang mit Macht, wie so oft, auch im Falle von Ungarn auseinanderklaffen und dass dies für divergierende Beurteilung sorgt. Zumindest ist es auffällig, dass die ungarischen "As-is"-Werte (5.56) und die "Should-be"-Werte (2.49) für Machtdistanz im GLOBE-Projekt (vgl. Bakacsi et al. 2002) besonders weit auseinander liegen, jene über den GLOBE-Durchschnitt (5.15), diese unter dem GLOBE-Durchschnitt (2.78). Hinzukommt, dass potentielle Signale der Macht nicht in jeder Kultur dieselbe Bedeutung haben, wie in 3.1.2.5.3 betont wurde. Auch soziale Praktiken erfordern eine Interpretation, gleichgültig ob sie beobachtet werden oder in Form elizierter Aussagen vorliegen und dann anschließend von Forschern interpretiert werden. Erwartungsgemäß stimmen hierbei Interpretationen aus kulturinterner und kulturexterner Perspektive nicht immer überein.

Eine notorische Quelle von Unsicherheiten bei der Beurteilung von Ungarns Position auf der Dimension "Machtdistanz" stellt der Diskursstil dar. Es handelt sich hier um ein Problem, das auch in Verbindung mit Österreich und Israel auftritt, deren phänomenal niedrige Indexwerte bei Hofstede in der Nachfolgeliteratur immer wieder angezweifelt werden. In Ungarn, wie auch in Israel und Österreich, existiert eine besondere Art von "Streitkultur", die sich in bestimmten Situationen in einem kompetitiv und adversativ anmutenden Diskursstil niederschlägt. Als solcher ist Diskursstil aber in die Normen positiver Höflichkeit (vgl. oben S. 134) eingebettet und weist sowohl Merkmale "direkter" als auch "indirekter" Kommunikation auf (vgl. Behrens et al. 2006). Eine konfrontative Behauptung eigener Meinungen und offene Kritik an dem Gesprächspartner (nach unten, aber auch nach oben) ist sozial sanktioniert, solange Signale positiver Höflichkeit wie Interesse, Solidarität, Anteilnahme usw. übermittelt werden oder auf vorheriger Basis etabliert sind. Aus der Sicht von Kulturen, in denen direkte Konfrontationen grundsätzlich vermieden werden oder in denen Kritik nur von oben nach unten erlaubt ist, läßt diese Art von Kommunikation geradezu zu konträren Einschätzungen ein: Der assertive Kommunikationsstil des untergeordneten Mitarbeiters, der sich traut, seinen Chef zu kritisieren, müsste demnach – und auch gemäß der Logik der Indexwertberechnung für Machtdistanz – als geringe Machtdistanz betrachtet werden; der assertive Kommunikationsstil der Chefs wiederum, der nicht zögert, seine Position auch verbal zu unterstreichen, spräche für hohe Machtdistanz.

Länder wie Ungarn, Österreich, Israel und sehr wahrscheinlich noch andere mittel- bzw. osteuropäische Länder machen einen Denkfehler in der Konzeption von Machtdistanz transparent. Die Konzeption basiert auf der übergeneralisierten Annahme, dass in Kulturen, in denen hierarchische Unterschiede eine Rolle spielen, Menschen in niedrigeren hierarchischen Positionen weder nach ihrer Meinung gefragt werden noch sich trauen, diese kund zu tun. Aus der gegenteiligen Beobachtung wird dann, fälschlicherweise, auf eine geringe Rolle von Machtunterschieden geschlossen. Wird dagegen die oben erwähnte Erklärungsstrategie angewandt, die kritische Haltung von unten in die Reihe renitenten Verhaltens einreihet und sie auf diese Weise als Manifestation von hoher Machtdistanz wertet, kommt es automatisch zu einer Zerstörung der ursprünglichen Logik (d.h. Mut zum Widersprechen läßt sich dann nicht mehr als indikativ für niedrige Machtdistanz ansehen).

Auch dann, wenn Ungarns Position auf der Dimension "Machtdistanz" in einem relativ eingeschränkten Bereich wie z.B. auf dem Gebiet der Führungsstile beurteilt wird, lassen sich kontroverse Schlüsse beobachten. Ein solcher nicht ganz konsensfähiger Punkt betrifft die Einstellung zu sog. "charismatischen" Managern. Für Kolman et al. (2003) bildet Ungarns ausgeprägte Vorliebe für diesen Managertyp ein weiteres Argument für deren hohe Machtdistanz. Es ist allerdings bis heute nicht geklärt, ob tatsächlich eine eindeutige Assoziation zwischen der Präferenz für charismatischen Führungsstil und hoher Machtdistanz besteht (vgl. den Hartog et al. 1999). Erstens gibt es keine allgemein akzeptierte, universell gültige Definition des charismatischen Managers. Zweitens ist es unklar, in welcher Eigenschaft dieser Managertyp mit hoher Machtdistanz in Verbindung zu bringen ist. Ist er etwa als eine Variante des autokratischen oder des paternalistischen Typs gedacht? Oder wird angenommen, dass er mit seinem Charisma irrationale Abhängigkeitsverhältnisse schafft? Oder qualifiziert ihn gar sein Exzellenzstreben als beliebte Führungskraft in Gesellschaften mit hoher Machtdistanz? Statt des charismatischen gilt manchmal der selbstprotektive Manager als indikativ für hohe Machtdistanz, d.h. einer, der vor Allem auf die Wahrung seines Status und persönlichen Gesichts bedacht ist. Schließlich besteht keine Einigkeit darüber, in welchem Maße die fragliche Präferenz bei den Ungarn – im Vergleich zu anderen Ländern – tatsächlich ausgeprägt ist.

Nach den Untersuchungen des GLOBE-Projekts (vgl. den Hartog et al. 1999; Bakacsi et al. 2002) weisen die Ungarn eine gleich starke Präferenz für den charismatischen und den teamorientierten Manager auf (5.91). Mit dem ersten Typ verbinden die GLOBE-Forscher Eigenschaften wie "inspirierend", "motivierend", "enthusiastisch", "visionär", "aufopfernd", "entscheidungsfreudig", "exzellenzorientiert", "einmalig", mit dem zweiten Typ Eigenschaften wie "integrativ", "wohlwollend", "diplomatisch", "kompetent in administrativer Hinsicht" usw. Die geringste Präferenz zeigen die Ungarn für den selbstprotektiven Manager ("statusbewusst", "ichbezogen", "gesichtswahrend", "prozedural"; 3.24). Mit dieser Konfiguration von Präferenzen reflektieren Ungarn allerdings genau den Weltdurchschnitt in GLOBE (62 Länder). Demnach ist der beliebteste Manager der charismatische (Mittelwert: 5.83, Minimum: 4.51, Maximum: 6.46), gefolgt von dem teamorientierten (Mittelwert: 5.76, Minimum: 4.74, Maximum: 6.21). Der im Weltdurchschnitt unbeliebteste ist der selbstprotektive Manager (Mittelwert: 3.45, Minimum: 2.54, Maximum: 4.55). Mit dem Wert 5.91 für den charismatischen Manager liegt Ungarn leicht über dem Weltdurchschnitt, aber interessanterweise unter dem jeweiligen Wert aller angelsächsischer Länder. Nach der oben erwähnten Logik in Kolman et al. (2003) müssten wir also annehmen, dass sich angelsächsische Länder durch einen jeweils höheren Grad an Machtdistanz auszeichnen als Ungarn. Was den selbstprotektiven Manager betrifft, liegt Ungarn mit 3.24 unter dem Durchschnitt, jeweils deutlich unter dem Wert anderer mittel-/osteuropäischer Länder und jeweils deutlich über dem Wert nordeuropäischer Länder.

Den Hartog et al. (1999) ziehen aus den GLOBE-Daten in Verbindung mit emischen Überlegungen den Schluss, dass Attribute des charismatischen Managers universell als attraktiv gelten, jedoch nicht überall in der gleichen Zusammenstellung. Cross-kulturelle Variationen sollten also nicht seine Akzeptanz bzw. Beliebtheit betreffen, sondern seine kulturspezifischen Ausprägungen. Der amerikanische charismatische Manager scheint keineswegs mit dem holländischen oder dem ungarischen identisch zu sein. Solche Differenzen wiederum seien entweder emisch zu begründen oder gleichermaßen als Einfluss anderer Wertedimensionen (Unverwechselbarkeit/Einmaligkeit dürfte eine Funktion von Individualismus sein, Risikobereitschaft eine Funktion von Unsicherheitsvermeidung usw.). Der einzige Managertyp, der bei den GLOBE-Daten eine starke exklusive Assoziation mit hoher Machtdistanz zeigte, war der selbstprotektive Typ. Betrachtet man seinen Beliebtheitsgrad als indikativ für Machtdistanz, ergibt sich für Ungarn eine niedrige/mittelhohe Machtdistanz.

Ergänzend wäre noch zu vermerken, dass egalitäre Einstellung oder Bescheidenheitsmaxime nicht den einzig denkbaren kulturellen Hintergrund für die Ablehnung von Strategien der Gesichtswahrung bilden. Offensichtliche, zu leicht durchschaubare Gesichtswahrung kann mit Dummheit und Ignoranz assoziiert und als solche mit Erwartungen unverträglich sein, die an einen herausragenden Chef gestellt werden. Ungarn könnte hier einen einschlägigen Fall darstellen.

*Ungarn: vom Kollektivismus zum sehr starken Individualismus*

Wenn man von denjenigen Fällen absieht, bei denen Ungarn als Mitglied einer Region bzw. Kulturgruppe als kollektivistisch bzw. wenig individualistisch eingestuft wird (vgl. oben; vgl. auch Clyne 1994), variieren die Einschätzungen in der Regel zwischen einem mittleren Grad an Individualismus und einem sehr ausgeprägten. Mit anderen Worten ist es eher die Ausnahme, dass Ungarn bei isolierter Betrachtung als ausdrücklich kollektivistisch geschätzt wird (vgl. jedoch Bauer o.J.). Was allerdings öfter vorkommt, ist, dass bei einer weitgehenden Übereinstimmung der Schätzwerte mit denen aus Hofstede (2001) nur die Werte für Individualismus modifiziert werden. Die sehr hohen Individualismuswerte werden deutlich nach unten korrigiert (vgl. ITIM America (s. Bibliographie); IDV: 55 statt 80).

Nicht sehr verwunderlich liegt ein Großteil der beobachtbaren Variationen in der vielfach kritisierten Komplexität der Begriffe "Individualismus" und "Kollektivismus" begründet, die keinen bipolaren Gegensatz darstellen und außerdem auch noch jeweils in eine Reihe orthogonale Komponenten zerlegbar sind. Intellektuelle Unabhängigkeit und emotionale Unabhängigkeit sind Werte, die einander nicht voraussetzen. Speziell ist der Wunsch nach Unabhängigkeit von institutionellen Mächten (Staat, Kirche, Firma usw.) zu unterscheiden von dem nach Unabhängigkeit von der Meinung der Mehrheit (vgl. Fußnoten 105 (S. 142) und 109 (S. 149)). Offenheit für Andersartigkeit setzt keinen starken Selbstbehauptungswillen oder gar Kampfgeist voraus und umgekehrt. Einmaligkeit und Unverwechselbarkeit ("uniqueness") als Ideale bedeuten nicht, dass auch das Private hoch im Kurs stehen muss und umgekehrt. Solidarität zu Mitmenschen kann unterschiedliche Formen annehmen und auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt sein (Familie und Freunde, Institutionen, Gemeinde, Nation, Welt).

Auf den ersten Blick entsprechend diffus fällt Ungarns Bewertung in feinmaschigeren Ansätzen aus, in denen Komponenten des Hofstedeschen Individualismus resp. Kollektivismus auf mehrere Werteskalen verteilt werden.

Bei Schwartz (1994) zeichnet sich Ungarn durch folgende Charakteristika aus: durch a) einen relativ hohen Grad an intellektueller Autonomie (höher als die USA und ähnlich hoch wie die Niederlande), b) einen eher zur Mitte hin tendierenden Grad an affektiver Autonomie (niedriger als die USA, ähnlich hoch wie Brasilien), c) einen niedrigen Grad an "mastery" (viel niedriger als die USA, ähnlich hoch wie die Niederlande) und d) einen hohen Grad an "Harmonie" (viel höher als die USA, ähnlich wie Deutschland (West)). Wenn man nur Autonomie als Kernkonzept von Individualismus betrachtet, erweist sich Ungarn nach diesen Ergebnissen als tendenziell individualistisch, in einem stärkeren Maße, was das Selbstkonzept betrifft (intellektuelle Autonomie) und etwas schwächer, was die mit hedonistischen Merkmalen assoziierte affektive Autonomie betrifft. Die Wertetypen "Beherrschung der Umwelt" ("mastery") und "Harmonie" bilden bei Schwartz Gegenpole einer zweiten Dimension, die verschiedene Aspekte von Selbstgeltung umfasst. (Man beachte, dass hierbei "Harmonie" weiter gefasst ist als Gruppenharmonie; sie beinhaltet Werte wie Frieden, Einklang mit der Natur usw.) Betrachtet man nun diese beiden Wertetypen als konstitutiv für Individualismus (bzw. Kollektivismus), tendiert Ungarn nach den Schwartzschen Resultaten zum Kollektivismus. Schlägt man sie jedoch zur Dimension "Maskulinität/Femininität", wie Hofstede erwägt



(vgl. oben S. 152; vgl. unten S. 210ff.), erweist sich Ungarn als feminin, bleibt jedoch beim mittelhohen Individualismus wie auch die USA (maskulin nach dieser Interpretation).

Smith et al. (1996) bescheinigen Ungarn ein individualistisches, partikularistisches und askriptives Wertesystem. Individualismus ist hierbei enger als üblich konzipiert und im Wesentlichen auf utilitaristische Haltung in Institutionen eingeschränkt. Individualisten in diesem Sinne verfolgen in institutionellen Kontexten (Firma, Verein usw.) vor allem ihr eigenes persönliches Interesse und möchten auch als Eigenindividuen behandelt (belohnt, bestraft) werden und nicht als anonyme Mitglieder der Gruppe. Mit dem Gegensatzpaar "partikularistisch" vs. "universalistisch" wird darauf Bezug genommen, ob persönlichen Verpflichtungen gegenüber Mitmenschen im engeren Kreis (Familie, Freunde) höherer Wert beigemessen wird (partikularistisch) oder allgemeingültigen Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft (universalistisch). Askriptive Orientierung wird einer Orientierung nach Leistung ("achievement") gegenübergestellt. Im Gegensatz zur zweiten soll bei der askriptiven Orientierung nicht das, was man im Leben leistet und erreicht, als bedeutsam erachtet werden, sondern das, was man ist und woher man kommt. Da partikularistische und askriptive Haltungen ansonsten in der Regel mit Kollektivismus assoziiert werden, lassen sich auch diese Resultate als Tendenzen in zwei konträre Richtungen lesen.

Im GLOBE-Projekt wird eine Differenzierung zwischen zwei Arten von Kollektivismus (resp. Individualismus) gemacht (vgl. Javidan/House 2001). Die erste Art, "institutional collectivism" und manchmal schlicht "collectivism" genannt, bezieht sich auf die Teilnahme von Menschen in öffentlichen Organisationen. Kollektivisten dieses Typs legen Wert auf Gruppenentscheidungen und Gruppenharmonie und betonen ihre Ähnlichkeiten anstelle ihrer Differenzen zu ihren Mitmenschen. Individualisten nach dieser Konzeption hingegen schätzen persönliche Autonomie und verlangen nach Freiheit vom Gruppenzwang. Ungarn erscheint hiernach als eines der individualistischsten GLOBE-Länder ("As-is"-Wert). Die zweite Art von Kollektivismus wird von den GLOBE-Forschern als "in-group collectivism" oder "family and group collectivism" bezeichnet und bezieht sich darauf, wie stark Menschen sich mit ihren Angehörigen und Freunden verbunden fühlen. Besondere Verpflichtungen gegenüber diesem engeren Kreis und die Einstellung zu "partikularistischen" Sonderbehandlungen werden im Rahmen dieser Dimension erfasst. Nach diesem Maßstab weisen die GLOBE-Daten Ungarn als tendenziell kollektivistisch aus (vgl. Bakacsi et al. 2002). Damit zeigt Ungarn genau das entgegengesetzte Muster wie etwa Schweden, das bei der ersten Dimension stark kollektivistische und bei der zweiten Dimension stark individualistische Werte aufweist.

Wenn man von spezifischen Details absieht, kristallisiert sich aus solchen und anderen "gemischten" Ergebnissen ein grobes Bild für Ungarn heraus, das man folgendermaßen zusammenfassen könnte. Intellektuelle Autonomie und persönliche Kontrolle sind positiv besetzte Werte. Einmaligkeit, Andersartigkeit und Originalität genießen vermutlich eine höhere Wertschätzung als etwa in Nordeuropa und gehen mit einer niedrigeren Bereitschaft einher, die Mainstream-Meinung zu akzeptieren als etwa in Amerika. Gegenüber Institutionen auf allen Ebenen (einschließlich dem Staat) herrscht eine eher utilitaristische Haltung, die durch ein Abwägen zwischen deren freiheitsbeschneidenden und nützlichen Aspekten charakterisiert ist. Verglichen mit Nordeuropa mag dies als geringere Loyalität gegenüber dem Staat erscheinen, verglichen mit den USA als eine geringere oder gar fehlende Ablehnung von "zu viel Staat", im Sinne des amerikanischen Ideals von Freiheit ("liberty") und Selbstregierung. Andererseits bestehen stärkere Verpflichtungen gegenüber nichtanonymen Mitgliedern der Gruppe und eine stärkere Neigung zwischen Mitgliedern der "in-group" und "out-groups" zu unterscheiden als etwa in West- oder Nordeuropa. Es scheint auch kein ausgeprägter Kult des Privaten ("privacy") zu existieren wie in angelsächsischen Kulturen, insbesondere in der britischen.

Darüber hinaus lassen einige notorische Quellen von unsicheren Zuordnungen identifizieren. Eine besondere Quelle von Problemen bei der Beurteilung von Ungarn betrifft den engen Harmoniebegriff, der in cross-kulturellen Wertestudien vorherrscht und sehr wahrscheinlich darauf zurückzuführen ist, dass der Vergleich von angelsächsischen Ländern mit ostasiatischen sehr lange die wissenschaftliche Ideenentwicklung dominiert hat. Vereinfacht ausgedrückt wird demnach kollektivistischen Gesellschaften ein generelles Harmoniestreben unterstellt, Harmoniestreben wiederum wird generell mit einer Kommunikationsnorm assoziiert, die das offene Austragen von Meinungsverschiedenheiten verbietet. Eine solche Kommunikationsnorm mag für Ostasien charakteristisch sein, sie gilt partiell, d.h. situationsspezifisch auch für England (vgl. oben S. 135ff.) und möglicherweise auch für nordeuropäische Länder. Für mitteleuropäische Länder, die über eine gewisse "Streitkultur" verfügen, wäre die Annahme einer solchen Norm ausgesprochen kontraintuitiv. Zumindest müssten wir annehmen, dass diese Norm, sollte sie existieren, von Ungarn mit großer Lust tagtäglich verletzt wird, wie der folgende alte Witz belegt:

Frage: Was machen zwei Ungarn, wenn sie sich treffen? Antwort: Sie gründen drei Parteien.

Viel plausibler ist die Annahme, dass Ungarn zu den Kulturen gehört, in denen Harmonie nicht primär durch den verbalen Diskurs definiert ist, sondern durch das Solidaritätsprinzip, also durch Vertrauen, Erwartbarkeit von gegenseitiger Hilfe usw. Auf dieser Grundlage wird weder das Unterlassen von verbalen Auseinandersetzungen a priori als Harmonie empfunden noch ihr Austragen als deren Verletzung.

Eine weitere Quelle von Unsicherheiten besteht in der einseitigen Verknüpfung von Universalismus mit Individualismus auf der einen Seite und Partikularismus mit Kollektivismus auf der anderen Seite, wie sie in der Literatur üblicherweise (vgl. Gudykunst/Lee 2002: 27f.), und auch von Hofstede selbst, vorgenommen wird. Von einem allgemeinen konzeptuellen Standpunkt aus betrachtet und angewandt nicht nur auf Menschen, sondern auch auf Gegenstände und Ideen oder abstrakte Systeme (wie z.B. Sprachen und Kulturen), erscheint diese Zuordnung merkwürdig. Partikularismus bedeutet eine differentialistische Sicht auf die Welt, die den Unterschied zwischen den betrachteten Entitäten betont. Umgekehrt hebt Universalismus die Gleichheit hervor und steht individuellen Differenzen gleichgültig (wenn nicht gar ablehnend) gegenüber. Wird die Idee von der Einmaligkeit des Individuums als zentrales Merkmal von Individualismus angesehen (vgl. Oyserman et al. 2002), sind nach dieser allgemeinen Betrachtung natürlich Individualismus und Partikularismus (und nicht Individualismus und Universalismus) affin zueinander.

Wissenschaftshistorisch bedingt hat sich in kulturvergleichenden Studien allerdings eine Lesart von Partikularismus verbreitet, die diesen Begriff weitgehend mit Vetternwirtschaft und Lobbyismus verbindet. Eine solche Differenzierung zwischen "in-groups" und "out-groups" ist aber nicht automatisch antiindividualistisch. Vielmehr verletzt sie das Gleichheitsprinzip auf Gruppenebene (d.h. das Prinzip, dass Menschen aus allen Gruppen gleich sind) und ist in dem Sinne antidemokratisch. Individualität menschlicher Wesen und deren prinzipielle Gleichheit mögen zwar zwei in manchen Kulturen gleichermaßen geschätzte Werte sein, als solche sind sie jedoch nicht identisch (sondern komplementär), wie auch "Freiheit" und "Demokratie" keine Synonyme sind. Tatsächlich basiert die Verbindung von partikularisierendem Lobbyismus mit einem kollektivistischen Wertesystem auf einer weiteren impliziten Annahme: In Gesellschaften, in denen Menschen dazu tendieren, zwischen Mitgliedern von "in-groups" und "out-groups" zu differenzieren, müsste gruppenintern immer eine nicht-differentialistische Sichtweise herrschen. Demnach wären alle Mitglieder der eigenen Gruppe (und eventuell auch die der fremden Gruppe) gleich bzw. alle eventuellen Differenzen zwischen ihnen würden regelmäßig nivelliert und der Gruppengemeinsamkeit untergeordnet. Diese Annahme ist weder logisch noch empirisch stichhaltig. Es lassen sich sehr wohl Kultu-

ren vorstellen, in denen sowohl auf Gruppenebene als auch auf Individualebene eine differentialistische Sichtweise dominiert. Ungarn ist ein möglicher Kandidat hierfür.

Eine dritte notorische Quelle für die konträren Beurteilungen Ungarns als eine individualistische vs. kollektivistische Nation betrifft die zentrale Frage, ob Leistungsorientierung sowie Wettbewerbs- und Unternehmergeist notwendige Komponenten von Individualismus darstellen. Es handelt sich hier um ein besonders komplexes Problem auf mehreren Ebenen. Erstens herrscht kein Konsens darüber, ob diese Eigenschaften tatsächlich mit Individualismus zusammenhängen oder ob sie unter die Domäne von Maskulinität fallen. Falls in demselben Zusammenhang auch noch Risikobereitschaft beachtet wird, kommt eine dritte konkurrierende Dimension ins Spiel, nämlich Unsicherheitsvermeidung. Zweitens besteht keine Einigkeit darüber, wie diese Eigenschaften unter variierenden (wirtschaftlichen und politischen) Rahmenbedingungen zu messen oder auch nur impressionistisch zu beurteilen sind. So wird Ungarn sowohl ein ausgeprägtes "entrepreneurship" oder starke Leistungsorientierung ("achievement orientation") sowie Wettbewerbsgeist attribuiert als auch genau das jeweilige Gegenteil davon. Die variierenden Beurteilungen ihrerseits werden dann auf eine variable Weise ins Dimensionsmodell übersetzt. Fällt das Urteil für Leistungsorientierung beispielsweise positiv aus, wird dies je nachdem als Evidenz für Individualismus oder Maskulinität gewertet, fällt es negativ aus, wird dies als Evidenz für Kollektivismus oder Femininität gewertet. Für die schwankenden Zuordnungen zu Individualismus resp. Maskulinität dürfte zu einem großen Teil Hofstede's widersprüchliche Position diesbezüglich verantwortlich sein (vgl. oben S. 65). Für die schwankende Beurteilung der betreffenden Eigenschaften gibt es eine Reihe weiterer trivialer und weniger trivialer Gründe.

Erstens sind "entrepreneurship", "achievement orientation" usw. selbst komplexe Konzepte. Schlüsse, die aus wirtschaftlichen Indikatoren gezogen werden, müssen nicht unbedingt mit Schlüssen kongruent sein, die aus Befragungen abgeleitet werden (vgl. Tökés 1996).<sup>133</sup> Die Wechselhaftigkeit der Resultate in beiden Fällen deutet darauf hin, dass sich das, was gemessen wird, möglicherweise zu sehr an der "Tagesform" wirtschaftlicher und politischer Bedingungen orientiert; d.h. es werden nur Befindlichkeiten in kurzfristigen Perioden des Übergangs nach der "Wende" erfasst und nicht stabile kulturelle Orientierungen (vgl. hierzu erneut Pomorski (o.J.) bezüglich der wechselnden Beurteilung von Polen; vgl. auch Kyvelidis 2001). In kleineren Studien kann die Zusammenstellung der Vergleichsländer zu Verzerrungen führen, da die vorgefundenen Unterschiede in der Regel maximiert werden. Es ist z.B. nicht gleichgültig, ob Ungarn mit Großbritannien oder mit Bolivien, Israel, Polen usw. verglichen wird (vgl. Hauke 2006; Biró 2000).

Weniger trivial sind Schwankungen, die auf eine Simplifizierung von "competitiveness" in der Literatur zurückzuführen sind. Generelle Einstellungen, berufliches Verhalten, Diskursstile werden dabei undifferenziert in einen Topf geworfen. Wettbewerbsgeist, gedacht als eine berufliche Strategie, die stets auf die Maximierung des eigenen Vorteils bedacht ist und so eventuelle Nachteile der Anderen bewusst in Kauf nimmt, kann jedoch nicht mit einem kompetitiven Diskursstil (s. oben) gleichgesetzt oder daran abgelesen werden. Wettbewerbsorientiertes Berufsverhalten kann durch Höflichkeitsnormen gemildert werden, die einen oberflächlichen Konsens in der Kommunikation vorschreiben; und umgekehrt, kompetitiver Dis-

---

<sup>133</sup> Nach dem sog. "Global Entrepreneurship Monitor" (GEM), der speziell dafür entwickelt wurde, unternehmerische Aktivitäten länderübergreifend vergleichbar zu machen und so auf eine komplexere Weise als etwa nur durch die Zahl von Unternehmensgründungen zu messen, gehört z.B. Ungarn (zusammen mit Australien, Neuseeland, den USA, Mexiko und Italien) zu den "high entrepreneurial activity countries", im Gegensatz etwa zu Dänemark, Deutschland, Frankreich oder den Niederlanden (vgl. Reynolds 2002; Wennekers et al. 2002). Diese Einschätzung stimmt nicht immer mit den Schlüssen überein, die aus Befragungen gewonnen werden (vgl. hierzu die Resultate von Schwartz, S. 204).

kurs kann sehr wohl mit einer solidarischen Einstellung zu den Kollegen einhergehen. Ungarn scheint auch in diesem Zusammenhang eine einschlägige Herausforderung darzustellen.

Ein weiterer ebenfalls nichttrivialer Punkt, der notorisch für Verwirrung sorgt, betrifft die kulturelle variierende Frage, wer entscheidet, ob das, was Menschen im Leben tun und erreichen, als "achievement" gilt? Wer oder was bestimmt den Maßstab für Erfolg? Jedes einzelne Individuum für sich selbst oder die Gesellschaft? Oben wurde erwähnt, dass Orientierung nach "achievement" traditionell mit Individualismus und askriptive Orientierung mit Kollektivismus assoziiert wird. Nach Smith et al. (1996) gehört Ungarn, wie die meisten mittel-/osteuropäischen Länder, zu den sog. askriptiven Kulturen. Sehr aufschlussreich in diesem Zusammenhang ist eines der operationalen Items in Smith et al. (1996: 243) für die Bestimmung dieser Einstellung:

(32) "The most important thing in life is to think and act in the ways that best suit the way you really are, even if you don't get things done."

Einverständnis mit dieser Aussage wird als Beleg für eine askriptive Einstellung interpretiert. Das Erstaunliche daran ist, dass sich der erste Teil des Satzes zugleich wie eine perfekte Paraphrase individualistischer Attitüde liest. Wie passt dies Alles zusammen?

Die traditionelle Gegenüberstellung zwischen askriptiver Einstellung und Individualismus basiert auf dem klassischen amerikanischen Individualismusbegriff. Demnach zeigt sich genuine Individualität nicht dadurch, was einem in die Wiege gelegt worden ist, also durch unverdiente Privilegien verkrusteter Klassengesellschaften, sondern dadurch, was man aus eigener Kraft erreicht, wobei der Wert des Erreichten von der Gesellschaft beurteilt wird. Um Einverständnis bei (32) als nichtindividualistisch interpretieren zu können, müssen wir im Hintergrund genau auf diesen Individualismusbegriff zurückgreifen, also beispielsweise bei "the way you really are" an Herkunftsdifferenzen denken. Für Menschen, die im Sozialismus aufgewachsen sind, dürfte diese Deutung allerdings relativ fremd sein. Es ist zu bezweifeln, dass sie den verklausulierten Hinweis auf Privilegien durch Herkunft in (32) überhaupt verstehen würden. Wie kann unter solchen Bedingungen "getting things done" interpretiert werden, wenn die nahe liegende Interpretation, nämlich genau das zu haben, was den eigenen persönlichen Vorstellungen entspricht, grammatisch (durch "even if") ausgeschlossen wird? Materielle Vorteile? Anerkennung durch die Gesellschaft? Macht? An welche Alternative man auch denkt, kann unter solchen Umständen mit dieser Frage nur gemeint sein, ob man bereit sei, individuelle Neigungen zu unterdrücken, um gewisse Belohnungen von der Gesellschaft zu erhalten. Das würde aber bedeuten, dass bei (32) gerade das Einverständnis als Bekenntnis zu Individualismus zu lesen ist.

Es gibt einen weiteren Individualismusbegriff, der in der Literatur gerne als Manifestation eines postmaterialistischen Wertesystems beschrieben wird (vgl. oben S. 153ff.). Als solcher soll er zunehmend im Westen Verbreitung finden, vor Allem in West- und Nordeuropa, aber allmählich auch in Nordamerika. Nach diesem Wertesystem ist "das, was man ist", nicht mit einer negativen Konnotation verbunden, sondern umfasst im positiven Sinne die ganz persönlichen Fähigkeiten, Interessen und Lebensvorstellungen des einzelnen Individuums. Im Gegensatz zu klassischen amerikanischen Individualismuskonzept soll dieses Bündel an persönlichen Idiosynkrasien den individuellen Maßstab dafür bilden, was für den Einzelnen als Leistung und Erfolg zählt.

In Bezug auf Ungarn stellen sich in diesem Zusammenhang zwei Fragen, eine empirische und eine methodologische. Empirisch wäre zu klären, ob in der ungarischen Kultur tatsächlich eine Individualitätsauffassung dominiert, die Leistung und Erfolg nach persönlichen Differenzen relativiert, wie von Smith et al. (1996) vorausgesagt. Oder kommt durch den Übergang zur freien Marktwirtschaft zum Vorschein, dass Ungarn, wenn überhaupt, eine Prä-

ferenz für die klassische amerikanische Idee von Individualismus hegen? Die methodologische Frage betrifft die Interpretation empirischer Ergebnisse. Angenommen, es stellt sich doch heraus, dass Ungarn sehr ähnliche postmaterialistische Symptome zeigt wie West- bzw. Nordeuropa. Ließe es sich dann rechtfertigen, diese Symptome aufgrund des wirtschaftlichen Unterschieds unterschiedlich zu interpretieren? Als postmoderne Relativierung einer protestantischen Arbeitsethik in den reicheren Ländern und somit als eine besonders sophistische Variante von Individualismus und als unterentwickelte Arbeitsethik (z.B. als Konsequenz der kommunistischen Periode) und somit als mangelnden Individualismus (zu einer solchen Doppelmoral vgl. Fußnote 113, S. 156)?

*Ungarn: von sehr niedriger zu sehr hoher Unsicherheitsvermeidung*

Bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" variiert Ungarns Einschätzung zwischen einem sehr niedrigen und einem sehr hohen Wert. Man könnte vermuten, dass dies hauptsächlich daran liegt, dass Hofstede konzeptuell diese Dimension anhand zwei eklatant unterschiedlicher Dämonprototypen entwickelt hat und auf diese Weise Eigenschaften zusammenbringt, die in den Ländern der Welt eher komplementär als zusammen vorkommen. Das sind Expressivität und Emotionalität auf der einen Seite (mit Italien oder anderen romanischen Ländern als Prototyp) und Ordentlichkeit und Regeltreue auf der anderen Seite (mit Deutschland als Prototyp). Diese Vermutung hat sich bei meiner vergleichenden Analyse allerdings nur teilweise bestätigt, da ein Großteil der Nachfolgeliteratur die expressive/emotionale Komponente einfach ignoriert und sich auf den Regelaspekt konzentriert. Gelegentlich kommt es sogar vor, dass die angebliche Expressivität von Ungarn mit deren Neigung zur Formalität kontrastiert wird, ausgehend davon, dass die erste Eigenschaft Offenheit manifestiert, die zweite hingegen Ritualisierung zum Zwecke von Unsicherheitsvermeidung. Man vergleiche hierzu Hauke (2006: 10):

"Hungarians are assumed to be expressive but formal people."

Eine wichtige Quelle von Kontroversen geht auf eine ungenügende Differenzierung zwischen Praktiken und Idealen zurück. Organisieren Ungarn ihr Leben nach genauen Vorschriften und Regeln oder geben sie lediglich zu Protokoll, dass Regeln eine gute Sache seien? Im GLOBE-Projekt wird Ungarn als ein Musterbeispiel für niedrige Unsicherheitsvermeidung geführt (vgl. Javidan/House 2001), was diametral der ebenfalls gerne vertretenen Annahme zu widersprechen scheint, dass Ungarn eins der Länder mit der höchsten Unsicherheitsvermeidung repräsentiere (vgl. oben). Ungarns Erwähnung als besonders gutes Beispiel für niedrige Unsicherheitsvermeidung erfolgt im GLOBE-Projekt allerdings mit Referenz auf die dortigen "As-is"-Werte (also Praktiken). Die "Should-be"-Werte (Idealvorstellungen) liegen deutlich höher, genau umgekehrt wie bei Deutschen oder Niederländern, bei denen die "Should-be"-Werte relativ niedrig und die "As-is"-Werte relativ hoch liegen (vgl. oben S. 105).

Darüber hinaus gehen konträre Einschätzungen ganz wesentlich auf die simple Tatsache zurück, dass soziale Praktiken und Rituale, die nach einem konventionellen Schema verlaufen, grundsätzlich situationsgebunden sind. Offensichtlich sind die Ungarn in manchen Situationen sehr flexibel und beharren gerne in anderen Situationen auf ihren althergebrachten Konventionen. Je nachdem welche Situationen bzw. Situationstypen nun berücksichtigt werden (Einhaltung von Tagesordnungspunkten bei Meetings, Organisation von Einladungen, Kleidervorschriften, Schlangestehen, Verfassen von Berichten usw.) kann ein unterschiedliches Ergebnis herauskommen bzw. vorher feststehende Ergebnisse (Stereotypen, übernommene Indexwerte) können mit einer unterschiedlichen Auswahl von situationsgebundenen Praktiken begründet werden (vgl. hierzu die Analyse von sozialen Praktiken in England, S. 135).

Da außerdem sich für jede nationale Kultur Lebensbereiche finden lassen, die aus der Perspektive einer anderen Kultur als unnötig regelgeleitet oder als zu unstrukturiert und chaotisch erscheinen, erweist sich in der Anwendung die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" als ein Hort von interkulturellen Naivitäten darüber, dass in anderen Kulturen andere Gepflogenheiten herrschen. In diesem Zusammenhang ist es nicht uninteressant, dass die stereotype Wahrnehmung von Ungarn in den Nachbarländern ebenfalls stark variiert. Vom Nordwesten werden sie eher als unorganisiert und chaotisch wahrgenommen, vom Südosten eher als überorganisiert und formal, fast schon so "wie die Deutschen".

Auch wenn eine situationsungebundene Konzeption von "Ambiguitätstoleranz" wenig Sinn macht, könnte man erwarten, dass wenigstens in eingeschränkten Bereichen kulturspezifische Strategien der Unsicherheitsvermeidung zuverlässig festgehalten werden können, etwa bei der Messung von Risikobereitschaft in wirtschaftlichen Zusammenhängen. Auch hier existiert aber kein einheitliches Bild von Ungarn und zwar aus den gleichen Gründen, die oben in Zusammenhang mit der schwierigen Bestimmung von "entrepreneurship" dargelegt worden sind.

Schließlich sollte eine Bemerkung zum legendären "ungarischen Pessimismus" gemacht werden, dessen Einordnung zwar weniger kontrovers, jedoch nicht weniger problematisch ist. In informellen Charakterisierungen wird dieser angeblich nationale Charakterzug von Ungarn gerne als Evidenz für hohe Unsicherheitsvermeidung angeführt. Bis heute ist aber folgende zentrale Frage kaum erforscht: Wie ist der Zusammenhang zwischen tatsächlicher (optimistischer vs. pessimistischer) Einstellung und Kommunikationsnormen, die das Äußern von positiven und negativen Inhalten sanktionieren? Sind Mitglieder von Kulturen, die über "griping"-Rituale verfügen wie Ungarn und andere mittel- bzw. osteuropäische Länder, tatsächlich überdurchschnittlich pessimistischer als Mitglieder von Kulturen, in denen Menschen von klein auf zu einer positiven Darstellung von Sachverhalten erzogen werden? Ist also der ungarische Diskurs, in dem Problemewälzen, Jammern, Meckern usw. reichlich Platz finden, der Spiegel einer spezifischen "Hungarian angst"? Oder ist es vielleicht so, dass der Zwang zum Pessimismus im Diskurs und sein Gegenstück, der Zwang zum Optimismus, komplementäre kulturelle Antworten auf soziale Ängste darstellen, die heute jedoch weitgehend fossilisiert sind? Insofern wäre es verkehrt, fossilisierte Diskursnormen aus der jeweils anderen Kultur so zu interpretieren, als ob Personen aus der eigenen Kultur davon Gebrauch machen würden (d.h. einen pessimistischen Ungarn so als ob er ein Amerikaner wäre und einen optimistischen Amerikaner so als ob er ein Ungar wäre). Richtige Unsicherheitsvermeider werden in beiden Kulturen sehr wahrscheinlich nicht allzu sehr von ihren jeweiligen Diskursnormen abweichen. Dazu gehört nämlich Risikobereitschaft.

#### *Ungarn: von sehr niedriger zu sehr hoher Maskulinität*

Nicht anders als erwartet nach den Variationen bei den anderen drei Dimensionen, lässt sich auch bei Maskulinität/Femininität eine sehr große Spannweite der Einschätzungen von Ungarn beobachten. Sie reicht von ausgeprägter Femininität bis zu ausgeprägter Maskulinität. Ganz offensichtlich geht dies auf die zwei unabhängigen Funktionen zurück, die Hofstede mit dieser Dimension verbindet. Zum einen soll Maskulinität/Femininität direkt das Verhältnis der Geschlechter im Sinne sozialer Gleichheit messen, zum anderen, entsprechend einer metaphorischen Lesart der Dimensionsbezeichnung, den Grad angeben, wie weit sog. "männliche" oder "weibliche" Tugenden im Sinne traditioneller Geschlechterrollen (wie Leistungsorientierung vs. soziales Interesse) in einer Kultur dominieren. Ein wichtiger Gradmesser für die soziale Gleichheit von Frauen, nämlich ihre berufliche Gleichstellung, steht natürlich nicht selten in Opposition zur zweiten Funktion. Mit der Ausnahme von Skandinavien ist die berufliche Emanzipation von Frauen häufig gerade in Ländern weiter fortgeschritten, die bei

Hofstede als maskulin und leistungsorientiert gelten (z.B. in den angelsächsischen Ländern) und umgekehrt, sie liegt nicht selten gerade in sog. femininen Ländern recht weit zurück (z.B. in den Niederlanden; vgl. 4.8.4).

Um dieses Dilemma zu lösen setzt Hofstede einen weiteren Parameter ein, der den Gleichstellungsparameter in solchen Konfliktfällen aussticht: Umgangsformen und Diskursstile. Bescheidene und zurückhaltende Kommunikation wird im Sinne der erwähnten Metaphorik mit Femininität assoziiert, kämpferischer, assertiver Stil mit Maskulinität. Auf dieser Grundlage kann dann "zu viel Emanzipation" bei Frauen, wenn sie mit einem selbstbewussten, fordernden Diskursstil gekoppelt ist, als Manifestation einer zugrunde liegenden maskulinen Kultur gewertet werden. Dass diese unterschwellig frauenfeindliche (vgl. S. 172) und extrem ethnozentrische Konzeption eine Reihe Verwirrung in der Nachfolgeliteratur auslöst, ist nicht sehr verwunderlich.

Solange nur die Gleichstellung der Geschlechter beachtet wird, wird Ungarn nicht selten ein sehr niedriger Grad an Maskulinität attribuiert. Im GLOBE-Projekt z.B. wird Ungarn, zusammen mit Polen und Dänemark, als eines der Länder mit den geringsten geschlechterdifferenzierenden Praktiken geführt (sehr hohe "As-is"-Werte bei der Dimension "Gender egalitarianism", die partiell Hofstedes Dimension "Maskulinität/Femininität" entspricht) (vgl. Javidan/House 2001). In diesem Zusammenhang sollte jedoch vermerkt werden, dass nach den Gleichstellungskriterien, die ich oben für Deutschland, Österreich und die Niederlande geprüft habe (vgl. 4.8.4), Ungarn nur eine mittlere Position unter den EU-Ländern einnimmt. Ungarische Frauen genießen danach eine größere Chancengleichheit im Berufsleben als Frauen in den (angeblich) maskulinen Ländern Deutschland und Österreich oder in den (angeblich) femininen Niederlanden, aber bei Weitem nicht so große wie Frauen in manchen anderen europäischen Ländern.

Nach dem in Hofstede (2001) veröffentlichten Indexwert erscheint Ungarn, wie oben schon erwähnt, als ein extrem maskulines Land. Wird dieser Wert übernommen und dann in Bezug auf das Verhältnis der Geschlechter interpretiert oder wird Maskulinität – in Zusammenhang mit Geschlechtergleichheit – auf impressionistische Weise geschätzt und dabei ebenfalls als hoch beurteilt, finden sich zwei unterschiedliche Begründungen. Eine von ihnen lehnt sich an westliche Stereotypen über ungarische Männer an (altertümliche k.u.k.-Galanterie, feurige Machohaftigkeit usw.). Die andere Begründung schließt sich an Hofstedes Idee an, dass in maskulinen Gesellschaften Frauen nicht notwendigerweise unterwürfig sein müssen. Alternativ könnten sie auch bemüht sein, den Männern nachzueifern, mit dem Ergebnis, dass sie sich durch ein besonders dominantes Verhalten hervortun (zum "maskulinen Feminismus" s. oben S. 172). Nach dieser Idee wird die dominante und kompetitive Art ungarischer Frauen als Evidenz für die maskuline Kultur in Ungarn angeführt, analog zu einer der Begründungen für hohe Maskulinität in Österreich.

Wird Leistungs- oder Performanzorientierung als ausschlaggebend betrachtet, ergibt sich eine Varianz bei den Beurteilungen aus den schon oben erwähnten Gründen (fehlender Konsens darüber, wie diese Eigenschaften gemessen werden sollen, zu starker Einfluss von temporären Bedingungen usw.). Hinzukommt, dass dieselben Eigenschaften auch als potentielle Merkmale von Individualismus angesehen werden. Ausgehend von den extrem hohen Werten bei Hofstede (2001) müsste man davon ausgehen, dass Ehrgeiz ein über alle Maßen positiv besetzter Wert unter Ungarn ist. Genau dies wird aber immer wieder angezweifelt. Bauer (o.J.) z.B. betont (mit Hinweis auf eine Untersuchung von Toth-Hofmeister/Bauer 1994), dass ungarische Manager ausgesprochen feminin wären, wenn man die folgenden

Hofstedeschen Kriterien zugrunde legt: Assertivität<sup>134</sup>, gute Bezahlung als Arbeitsziel, "sich nicht um Mitarbeiter kümmern" usw. (jeweils maskuline Merkmale), wenig Stress als wichtiger Faktor bei der Bestimmung einer idealen Arbeitsstelle, Akzeptanz von Frauen als Manager usw. (jeweils feminine Merkmale).<sup>135</sup>

Wo die Schwierigkeiten liegen, kann an den Ergebnissen einer beliebigen Untersuchung illustriert werden. Ich habe hierfür die in Inglehart et al. (1998) veröffentlichten Resultate zur relativen Wichtigkeit von Arbeitszielen ausgewählt. Dass diese Ergebnisse mit einem Vorbehalt im Sinne dessen, was oben gesagt wurde, zu interpretieren sind, versteht sich von selbst. Man muss bei der Betrachtung der Resultate zur Frage nach der Wichtigkeit von Arbeitszielen in WVS (V99-V114) zwischen zwei Gesichtspunkten differenzieren. Erstens: Wodurch unterscheidet sich Ungarn vom Durchschnitt? Zweitens: Wie ist die Reihenfolge der Präferenzen bei den Ungarn selbst?

Zunächst kann festgestellt werden, dass Ungarn eine relativ durchschnittliche Präferenz zeigt. An erster Stelle stehen "gute Bezahlung" (85% (1)) und Arbeitsplatzsicherheit (72% (2)) (in Klammern hinter den Prozentzahlen wird jeweils die Präferenzrangfolge angegeben). Das erste Ziel soll eine maskuline, das zweite eine feminine Wahl charakterisieren. Bei beiden liegt übrigens der prozentuale Anteil der Ungarn über dem WVS-Durchschnitt (74% (1), 57 (3)). Nach diesem Durchschnitt rangiert das klassische feminine Ziel "mit netten Leuten zusammenzuarbeiten" an zweiter Stelle (67%), das Ziel, einfach nur "Leute zu treffen" weiter abgeschlagen an zehnter Stelle bei 15 Arbeitszielen (43%). Auch hier weisen Ungarn ein sehr ähnliches Profil auf. Das Ziel "mit netten Leuten zusammenzuarbeiten" steht bei ihnen relativ vorne, nämlich am vierten Platz (65%), und das Ziel "Leute zu treffen" weiter hinten an zwölfter Stelle (40%). Interessant ist, dass bei den Ungarn der Wunsch, einen Arbeitsplatz zu haben, der "den eigenen Fähigkeiten entspricht" sehr hoch rangiert, nämlich an dritter Stelle (66%; Durchschnitt: 56%, fünfte Stelle). Es handelt sich hier offensichtlich um einen "askriptiven" bzw. individualistischen Wunsch im Sinne dessen, was oben beschrieben wurde (vgl. (32), S. 208). Dazu passt auch, dass Ungarn bei der WVS-Befragung gar kein Interesse für Arbeitsplätze geäußert haben, die in der Gesellschaft anerkannt sind ("respected by people in general"). Das ist das einzige Ziel, bei dem Ungarn sich ganz deutlich vom Durchschnitt unterscheiden, indem sie dieses Ziel mit Abstand an die letzte Stelle setzen (16%; Durchschnitt: 40%; Türkei: 87%, Niederlande: 55%, Westdeutschland: 42%, Russland: 40%).

Bei den klassischen maskulinen Zielen in der Mitte erzielen die Ungarn in der Regel etwas höhere Prozentpunkte als der Durchschnitt: "etwas erreichen" ("achieve something"), 58% (6) (Durchschnitt: 53% (6)); "verantwortungsvolle Arbeit", 51% (7/8) (Durchschnitt: 42% (11)); "gute Aufstiegschancen", 42% (11) (Durchschnitt: 36% (13)). Andererseits ist auch die Präferenz der Ungarn für zwei "anti-maskuline" Ziele ausgeprägter als die durchschnittliche Präferenz. Das sind die Ziele "schöne Zeit haben" ("good hours"), 60% (5) (Durchschnitt: 46% (7)) und "stressfreie Arbeit" ("not too much pressure"), 46% (10) (Durchschnitt: 34% (14)).

Insgesamt liefern also die WVS-Resultate ein ausgesprochen diffuses Bild für Ungarn in Bezug auf die von Hofstede getroffene Unterscheidung zwischen maskulinen und femininen Zielen. Wenn man von den beiden wirtschaftlich motivierten und gemischten Zielen and der Spitze der Präferenzliste absieht ("gute Bezahlung" und "Arbeitsplatzsicherheit"), erweisen sich die Ungarn am ehesten für Ziele aufgeschlossen, die nicht als maskulin gelten, aber

<sup>134</sup> Ob Ungarn "assertiv" sind oder nicht, stellt, wie man sieht, selbst eine kontroverse Frage dar. Eine Analyse dieser Kontroversen würden den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

<sup>135</sup> Bauer weist auch auf Alter als wichtige Variable hin. Jüngere ungarische Manager sollen "maskuliner" sein als ihre älteren Kollegen. Bauer wertet dies als eine Art Anpassung an den Westen, um gleich daraufhin die Frage zu stellen: "an welchen Westen?"



mit einer Ausnahme auch nicht ausdrücklich als feminin. Ungarn sprechen sich für eine Arbeit aus, die "den eigenen Fähigkeiten entspricht", zusammen "mit netten Leuten" ausgeführt wird und einem eine "schöne Zeit" verschafft (als ausdrücklich feminin gilt nur das zweite Ziel). Wenn sich von dieser Präferenzkonstellation überhaupt ein kulturelles Merkmal ablesen lässt, das auch mit der Bewertung der übrigen Ziele konsistent sein soll, dann ist dies ein genereller individualistischer Zug, der sich bei der Berufswahl abzeichnet. Wir können tendenziell eine positive Attitüde für Eigenkontrolle und eine eher negative für Fremdsteuerung entdecken. Das eigene Können und dass eigene Spaßempfinden soll die Wahl der Arbeit bestimmen, nicht aber die Meinung der Anderen über das Prestige von Berufen. Auch möchte man das Tempo der Arbeit individuell bestimmen und sich nicht von Anderen vorschreiben lassen.

Gelegentlich erfolgt Ungarns Charakterisierung bezüglich Maskulinität/Femininität auf einer scheinbar mysteriösen Grundlage. Als Beispiel hierfür soll erneut Kolman et al. (2003) zitiert werden. Wie oben schon erwähnt, erweist sich Ungarn nach den unkalibrierten Indexwerten aus dieser Studie als ein Land mit mittlerer/hocher Maskulinität und nach den kalibrierten Indexwerten als ein extrem maskulines Land. Für dieses Ergebnis ist, wie die Autoren vermerken, hauptsächlich ein einziges (!) Item verantwortlich:

"The high score of the Hungarian respondents on the masculinity-femininity dimension is mainly caused by the item "when people have failed in life it is often their own fault", with which they agree more than respondents from the other countries." (Kolman et al. 2003: 84)

Man muss sich sehr über diese Interpretation der zustimmenden Antworten als Ausdruck von Maskulinität wundern. Das fragliche Item liest sich wie ein perfekter Test dafür, ob Mitglieder einer Kultur das protestantische Ideal von Eigenverantwortlichkeit verinnerlicht haben oder nicht. In Anbetracht der Tatsache, dass individuelles Verantwortungsbewusstsein sowohl von Hofstede selbst als auch von seinen Rezeptoren als eine ganz zentrale Komponente von Individualismus herausgestrichen wird, gerne mit einem Hinweis auf das Webersche Konzept der "protestantischen Ethik", würde man nun erwarten, dass Zustimmungen auch in diesem Fall als Zeichen von Individualismus gewertet werden. Es heißt doch außerdem regelmäßig, dass ein typisches Merkmal kollektivistischer Gesellschaften wäre, dass ihre Mitglieder kein solches Bewusstsein entwickeln würden und so in der Erwartung lebten, dass "Andere" (das ganze Kollektiv oder dessen Führer, das Schicksal oder andere übernatürliche Kräfte usw.) die Verantwortung für das eigene Leben und die eigenen Handlungen tragen würden.

Soll nun all dies nicht mehr gültig sein? Oder wird hier tatsächlich davon ausgegangen, dass "Individualismus" und "Maskulinität" bzw. "Kollektivismus" und "Femininität" völlig austauschbare Labels sind, so dass es nicht so sehr darauf ankommt, welcher Dimension die Attitüde zur Eigenverantwortung im Einzelfall zugeordnet wird? Selbst wenn das so ist, hätte man in Kolman et al. (2003) wenigstens eine notdürftige Erklärung dafür erwartet, in welchem Sinne denn individuelles Verantwortungsbewusstsein auch als ein maskulines Charakteristikum und in welchem Sinne das Fehlen davon als ein feminines anzusehen sei. Da die Autoren dem Leser eine solche Erklärung schuldig bleiben, kann man hierüber nur spekulieren. Die betreffende Attitüde betrifft nicht direkt das Verhältnis der Geschlechter, folglich kann es sich bei der Kategorisierung nur um eine metaphorische Übertragung von Rollenklischees handeln, analog zu der Vorgehensweise bei Arbeitszielpräferenzen und Diskursstilen.

Welche Rollenklischees werden aber hier zugrunde gelegt? Warum sollte z.B. geringes Einverständnis mit der Aussage, dass das eigene Versagen häufig selbstverschuldet ist, "typisch weiblich" sein? Sind Frauen etwa weniger streng zu sich selbst als Männer? Nehmen sie aufgrund ihrer sozialer Orientierung an, dass an jedem Ereignis letztlich mehrere Personen beteiligt sind, so dass ein einzelnes Individuum nie allein die Verantwortung trägt? Oder wird Frauen unterstellt, dass sie esoterischer veranlagt sind als Männer oder gar, dass sie eine Nei-

gung haben, den Anderen die Schuld in die Schuhe zu schieben? Diese und alle weiteren Klischees, die noch in Frage kommen könnten, sind entweder grob frauenfeindlich oder deuten darauf hin, dass der westliche Mythos individueller Verantwortung ein durch und durch männliches Ideal ist, womit wir wieder bei dem Problem der Abgrenzung zwischen Individualismus/Kollektivismus und Maskulinität/Femininität angekommen wären.

Die Gesamtlektüre von Kolman et al. verrät uns schließlich, dass die Gründe dafür, warum bei diesem speziellen Item das Einverständnis als Zeichen von Maskulinität und das Nichteinverständnis als Femininität interpretiert wurde, viel banaler sind. Sie haben mit dem Antwortverhalten der Niederländer zu tun. Die Kontrollgruppe der Niederländer war in der fraglichen Erhebung deutlich weniger mit der Aussage einverstanden, dass eigenes Versagen in der Regel selbstverschuldet ist, als alle vier mitteleuropäischen Gruppen. So erfährt man nach und nach, dass nicht nur die Ungarn, sondern auch die Tschechen und die Polen in erster Linie aufgrund ihrer Antworten bei diesem einzigen Item so hohe Indexwerte für Maskulinität erzielten, nachdem sich hier jeweils eine deutliche Differenz zu den Niederländern abzeichnete.

"If we look at the separate items forming the masculinity-femininity dimension, it becomes clear that the difference between the Czech Republic and The Netherlands, a markedly more feminine culture, is predominantly caused by only one item. The Czech respondents on average agreed more than the Dutch respondents with the statement "when people have failed in life it is often their own fault". This aspect of Czech culture may also have to do with the Czech variety of individualism." (Kolman et al. 2003: 85)

"The high score of Poland of masculinity (compared with The Netherlands) is mainly caused by their agreeing more with the statement "when people have failed in life it is often their own fault". All the Central European countries agree more with this statement than the Dutch respondents. This is curiously at odds with the notion of collective and diffuse responsibility in socialist times." (Kolman et al. 2003: 86)

Nur bei den Tschechen wird explizit die Möglichkeit angedeutet, dass das Antwortverhalten auch die Manifestation einer lokalen Variante von Individualismus sein könnte. Sehr aufschlussreich ist allerdings der letzte Satz im zweiten Zitat, in dem die Autoren ihre Verwunderung über die Ergebnisse ausdrücken. Die Tatsache, dass Versuchspersonen aus allen vier mitteleuropäischen Ländern stärker bereit waren, eigenes Versagen auf persönliche Fehler zurückzuführen, stünde im Widerspruch zu der Idee von "collective and diffuse responsibility in socialist times". Die Formulierung "collective responsibility" ist eine gewöhnliche Umschreibung für kollektivistisches Wertesystem. Damit liegt hier eine eindeutige Bekenntnis vor, dass die Autoren zunächst sehr wohl davon ausgegangen sind, dass dieses Item für die Dimension "Individualismus/Kollektivismus" diagnostisch sei, indem Einverständnis individualistische und Nichteinverständnis kollektivistische Werte signalisieren. Nach dieser Hypothese stehen aber die Resultate, die die Mitteleuropäer als individualistisch und die Niederlande als kollektivistisch ausweisen, nicht nur bei den ehemals sozialistischen Ländern im Widerspruch zu den gängigen Stereotypen sondern auch im Falle der Niederlande, und zwar im Widerspruch sowohl zu deren Stereotyp als individualistisches Land als auch zu deren entsprechenden IBM-Indexwerten. Bei einem offenen Forschungsvorhaben hätten diese Resultate akzeptiert werden müssen.

Die in Kolman et al. (2003) präsentierte Studie war aber in einem ganz zentralen Punkt nicht offen, nämlich in Bezug auf die Beurteilung der Niederlande. Die niederländischen Indexwerte aus der IBM-Studie wurden als feste Werte übernommen und sogar zur Messwertkorrektur bei den anderen vier Ländern eingesetzt, wie wir oben gesehen haben. Damit stand von vornherein fest, dass sich die Niederlande durch Individualismus, Femininität, niedrige Unsicherheitsvermeidung und niedrige Machtdistanz auszeichnen, gleichgültig welche Antworten die Versuchspersonen in der Erhebung dann tatsächlich geben. Die wesentliche Frage konnte also nur lauten, wie man inhaltlich (und vielleicht auch rechnerisch) die neuen Resultate

tate mit den alten Indexwerten zusammenbringt. So hätte das Nichteinverständnis beim fraglichen Item theoretisch auch als niedrige Machtdistanz oder als niedrige Unsicherheitsvermeidung, wenn nicht gar als Individualismus verbucht werden können. Die letzte Alternative hätte vermutlich sehr viel argumentativen Aufwand erfordert, so dass die Wahl schließlich auf Femininität fiel. Die Konsequenzen dieser Entscheidung, dass nämlich Ungarn, Tschechien und Polen hohe Maskulinitätswerte bei dieser Studie aufweisen, sind entsprechend nichtssagend und lassen allenfalls den Schluss zu, dass sich die drei Länder in gewisser Hinsicht von den Niederlanden unterscheiden.

Solange in einem wissenschaftlichen Paradigma keine minimale Einigkeit über Grundzusammenhänge besteht, überrascht es einen nicht, dass man derart chaotisch wechselnde Ergebnisse bei der Beschreibung derselben Objekte (in unserem Fall: Länder) vorfindet wie in diesem Abschnitt vorgeführt. Das macht eine Übernahme der Ergebnisse in andere Disziplinen oder deren Anwendung in der Praxis (z.B. in interkulturellen Trainings) schier unmöglich. So wie die Dinge liegen, ist jeder Hinweis auf die Hofstedeschen Dimensionen bei der kulturellen Charakterisierung von Ungarn eine Frage der puren Willkür und damit wertlos. Was noch viel schlimmer ist: Es entsteht eine beispiellose Quelle von Missverständnissen, wenn entsprechende Angaben ohne ganz spezifische Gebrauchsanweisungen dafür gemacht werden, was mit ihnen im konkreten Fall gemeint ist bzw. auf welcher Art von Evidenz sie basieren. Die unzähligen Widersprüche und Inkonsistenzen, die Hofstede in sein Modell zum Zwecke der Immunisierung eingebaut hat, rächen sich so auf mehrfache Weise in dessen Weiterverwendung.

## 5 Zusammenfassung

### *Fehlende wissenschaftliche Validität*

Hofstede (2001: 14) nennt vier notwendige Kriterien dafür, dass Informationen über eine Population als wissenschaftlich valide angesehen werden können.

- 1) Sie müssen deskriptiv sein und dürfen keinen evaluativen Charakter haben.
- 2) Sie müssen aufgrund unabhängiger Quellen verifiziert werden können.
- 3) Sie müssen auf einen großen Teil der betreffenden Population zutreffen.
- 4) Sie müssen diskriminativ sein, d.h. relevante Unterschiede zwischen verschiedenen Populationen unterscheiden können.

Die Aussagen, die Hofstede mit Hilfe seiner vier bzw. fünf Dimensionen für "nationale Kulturen" macht, erfüllen keines dieser vier Kriterien.

Wie in dieser Arbeit wiederholt demonstriert, verletzt Hofstede **das Gebot der Neutralität (Kriterium 1)** trotz gegenteiliger Beteuerungen auf eine geradezu krasse Weise. Er lässt gar keine Zweifel aufkommen, dass es bei jeder Dimension einen "guten" Pol mit moralisch und/oder ökonomisch überlegenen Werten und einen "schlechten" Pol mit entsprechend unterlegenen Werten gibt. Seine Sympathie gehört dem Individualismus, der niedrigen Machtdistanz, der niedrigen Unsicherheitsvermeidung und der Femininität, einer Wertekombination, die nach seiner Berechnung nur die Niederlande und die skandinavischen Länder aufweisen.

Hofstedes Voreingenommenheit zeigt sich auf vielfältige Weise, z.B. in der Auswahl von Stereotypen, die zur Erklärung herangezogen werden, in der sprachlichen Ausdrucksweise, im Einsatz von Ad-hoc-Erklärungen und diversen anderen Methoden der Datenmanipulation.

Kulturelle Stereotypen werden von ihm in systematisch einseitiger Weise eingesetzt; für bestimmte Kulturen werden nur die positiven Selbststereotypen angeführt, für ihre kulturellen Gegenpole jeweils nur die negativen Fremdstereotypen aus der Sicht der Ersteren. Wie ausführlich in 3.2.1 und in 4.7 gezeigt, geht diese unverschleierte tendenziöse Stellungnahme weit über den Grad an Forscherbias hinaus, der in seriöser Wissenschaft noch toleriert werden kann. Sehr deutlich erkennbar ist Hofstedes Parteinahme auch an seiner sprachlichen Ausdrucksweise, z.B. an der systematischen Verwendung von unterschiedlich konnotierten Ausdrücken im Englischen für vergleichbare Sachverhalte. Für Mitglieder der befürworteten Kulturen werden jeweils positiv konnotierte Ausdrücke, für die der abgelehnten Kulturen jeweils pejorative gewählt (wie z.B. "loyalty" vs. "obedience", "national proudness" vs. "nationalism", "competitiveness" vs. "aggressivity" usw.; vgl. 4.8.3, 4.8.5.2). Daneben stößt man bei Hofstede immer wieder auf offen feindselige Formulierungen mit einem beschwerenden oder herablassenden Ton (häufig gegen romanische Nationen, insbesondere gegen Franzosen gerichtet; vgl. S. 46, 123, 192), die man in dieser Form eher im Kontext eines Stammtischgesprächs, nicht aber in wissenschaftlichen Abhandlungen zu kulturellen Unterschieden erwarten würde, schon gar nicht, wenn es das erklärte Ziel des Autors ist, das Verständnis über kulturelle Grenzen hinweg zu fördern.

Zählt man Hofstedes kleine und große Tricks der Datenmanipulation zusammen (selektiver Gebrauch von öffentlichen statistischen Daten, selektiver Umgang mit Einflussfaktoren wie Alter, Geschlecht usw., Weglassen von relevanten Datensätzen in der IBM-Untersuchung, tendenziöse Vereinfachung der Indexberechnung usw.; vgl. 4.8.1, 4.8.4, 4.8.5; vgl. weiter unten) ergibt sich eine eindeutige Systematik, die nur als Bestreben interpretiert werden kann, zwischen bevorzugten "guten" und minderwertig erachteten "schlechten" Kulturen zu unterscheiden. Dieses Bestreben gipfelt dann in handfesten ökonomischen oder politischen Empfehlungen, etwa an die Weltbank, dass aufgrund der mentalen Prädisposition bestimmter Länder (wie die der ehemaligen Sowjetunion) nicht erwartet werden könne, dass sich das in diese Länder investierte Geld "auszahlt" (vgl. S. 6; zur Frage, ob Länder eine mentale Programmierung haben, vgl. 4.6).

**Das dritte Kriterium (Zutreffen auf einen großen Teil der Population)** wird von Hofstede selbst aufgegeben. Als Informationen, die auch auf die Mitglieder einer Population bezogen werden können, kommen nur die intensionalen Charakterisierungen in Frage, die er mit den jeweiligen Dimensionspolen assoziiert (d.h. die so genannten "value connotations", nicht aber die Indexwerte), genauer gesagt nur diejenige Untermenge der intensionalen Charakterisierungen, die auch eine individuenbezogene Interpretation zulassen (vgl. 4.2-4.3). Bei der Zuordnung dieser Eigenschaften zu den Dimensionspolen betont Hofstede jedoch, dass nicht alle von ihnen auf alle Länder anwendbar wären (vgl. S. 65). Fasst man dementsprechend die Eigenschaftslisten als prototypische Charakterisierungen von Idealtypen auf, ist eine exakte Quantifizierung der Abweichungen von den idealisierten Endpunkten auf einer linearen Skala, wie durch die Indexwerte suggeriert, nicht mehr möglich. Folglich haben die Indexwerte im Kontext der kontinuierlich erweiterten Dimensionseigenschaften auch keine sinnvolle Interpretation, wie ausführlich in 4.4 (S. 74ff.) dargelegt. Eine wohlgeformte Interpretation erlauben Indexwerte nur in Bezug auf die operationalen Eigenschaften aus der IBM-Untersuchung. Bei manchen Dimensionen (z.B. Unsicherheitsvermeidung) sollen diese jedoch nicht im Verbund, sondern in komplementärer Verteilung für Mitglieder der betreffenden Kulturen charakteristisch sein (zu Zirkularitäten in Hofstedes Argumentation bezüglich des Verhältnisses zwischen individueller und kollektiver Analyseebene vgl. 4.6 (S. 89ff.); zu immanenten Widersprüchen bei der Dimension "Unsicherheitsvermeidung" vgl. 4.6 (S. 94ff.)).

Auch **das zweite Kriterium (Verifizierung durch unabhängige Quellen)** ist in den Arbeiten von Hofstede nicht erfüllt. Diesem Punkt wurde in der vorliegenden Arbeit besonders viel Aufmerksamkeit gewidmet (vgl. die Abschnitte 3.1 und 4.2), da Hofstede anhaltender Kritik in der Literatur immer wieder mit dem Hinweis begegnet, dass kein anderer kulturvergleichender Ansatz durch eine so große Fülle von externer empirischer Evidenz bestätigt worden wäre. Ganz generell muss hierzu gesagt werden, dass, frei nach Popper, nur dann theoretische Annahmen durch (externe oder interne) empirische Evidenz bestätigt werden können, wenn zugleich auch festgelegt ist, wie die empirische Evidenz beschaffen sei, die dieselben theoretischen Annahmen widerlegen würde. Die Frage der Falsifizierbarkeit spielt aber bei Hofstede de facto keine Rolle. Externe empirische Daten, die nicht mit seinen Annahmen im Einklang sind, werden von ihm entweder schlicht ignoriert oder als scheinbare Gegenevidenz "entlarvt" (vgl. 4.8.3). Abgesehen davon ist seine Hauptmethode (Korrelationsanalyse zwischen den eigenen Indexwerten und statistischen Daten aus externen Quellen) – unter den gegebenen Umständen und bei der gegebenen Art der Anwendung – denkbar ungeeignet selbst für ein weiches ("geisteswissenschaftliches") Verständnis von "Validierung".

Die eigentliche Funktion des Verfahrens besteht in der inhaltlichen Elaborierung der Dimensionskonstrukte, indem über die stärkste Korrelation eine der vorhandenen Dimensionen identifiziert wird und dann deren Konzeption durch Merkmale der Vergleichsländer erweitert wird. Eine empirische Überprüfung der Indexwerte kann auf diese Weise nicht erzielt werden, da sie als konstante Werte vorausgesetzt werden und da nur positive Evidenz (das Vorhandensein, nicht jedoch das Fehlen von Korrelationen) berücksichtigt wird. Um die Indexwerte zu verifizieren, müssten ausgehend von den inhaltlichen Hypothesen präzise Voraussagen in Bezug auf jede Dimension formuliert werden und es müsste anhand der vorhandenen Forschungsliteratur systematisch geprüft werden, ob diese Voraussagen erfüllt worden sind oder nicht.

Auch für die inhaltliche Validität der Dimensionskonstrukte kann dieses Verfahren keine Bestätigung liefern, da statistische Korrelationen keine hinreichende Bedingung für spezifische inhaltliche Interpretationen darstellen (vgl. Fußnote 43, S. 56). In Zusammenhang mit der starken Heterogenität der Vergleichsdaten und der unausgeglichene Verteilung der IBM-Länder auf den vier Dimensionen erweist sich das mechanische Prinzip der stärksten Korrelation zur Bestimmung der "richtigen" Dimension jedoch als ein verheerendes Zufallsprinzip. Da in der Regel die Vergleichsdaten mit den Indexwerten mehrerer Dimensionen korrelieren und da die Zusammenstellung der Vergleichsländer in verschiedenen Quellen variiert, hängt es stark vom Zufall ab, als Manifestation welcher der Hofstedeschen Dimensionen bestimmte (in einer externen Quelle untersuchte) Eigenschaften schließlich deklariert werden. So führt diese Methode, anstatt zu einem größeren Verständnis, zwangsläufig zu immer stärkeren konzeptuellen Überlappungen zwischen den Dimensionen, zu Inkonsistenzen und groben Übergeneralisierungen (zu einer detaillierten Zusammenfassung der Probleme vgl. 4.2). Erschwerend kommt hinzu, dass die interpretativen Schlüsse, die Hofstede aus externen Quellen zieht, häufig methodisch unhaltbar sind, wie an mehreren Fallbeispielen in 3.1.2.5 demonstriert.

Dass unter solchen Umständen auch das **vierte Kriterium (diskriminative Kraft)** nicht erfüllt ist, kommt nicht überraschend. Das Problem, das in diesem Zusammenhang üblicherweise angesprochen wird, ist, dass ein System mit nur vier Dimensionen zu grobkörnig und unterdifferenziert sei, um kulturell wichtige Differenzen zwischen Ländern, die bei allen Dimensionen über ähnliche Indexwerte verfügen, etwa zwischen den einzelnen angelsächsischen oder den skandinavischen Ländern, erfassen zu können. Grobkörnigkeit ist ein zentrales Problem des Hofstedeschen Modells. Dabei müssen wir allerdings zwischen Unterdifferenzierungen in vergleichsweise homogenen kulturellen Gruppen (wie in den erwähnten Fällen)

unterscheiden, die durch das Hinzufügen von emischen Informationen nach und nach behoben werden können, und eklatanten Verfälschungen durch grobe Übergeneralisierungen.

Wie in 3.1.2.5.3 (S. 36) und 3.2.1 (S. 45) besprochen, ist das 53-Ländersample nicht ausgeglichen, was die Zuordnung der Länder zu den jeweiligen Dimensionspolen betrifft. Es gibt so genannte "kanonische Konfigurationen" ("niedrige Machtdistanz & Individualismus", "hohe Machtdistanz & Kollektivismus", "niedrige Machtdistanz & niedrige Unsicherheitsvermeidung", "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung"), die überproportional stark vertreten sind, während andere ganz schwach belegt sind. Darüber hinaus herrscht zwischen den kontrastierenden Gruppen mit einer kanonischen Konfiguration eine auffällige Ungleichheit, sowohl zahlenmäßig als auch in Hinblick auf interne Homogenität. Die Gruppe der Länder mit "niedriger Machtdistanz & Individualismus" z.B. ist deutlich kleiner und in kultureller bzw. sprachlicher Hinsicht deutlich homogener. Sie enthält fast ausschließlich "westliche Industrieländer", in denen eine germanische Sprache gesprochen wird und eine christliche (meist protestantische) Religion dominiert. Die andere, mehr als doppelt so große Gruppe mit der Konfiguration "hohe Machtdistanz & Kollektivismus" umfasst hingegen die ganze kulturelle und sprachliche Vielfalt der Welt, nämlich Länder aus Südamerika, Südeuropa, Afrika, Vorder- und Mittelasien, Süd- und Südostasien, in denen Katholiken, Muslime, Hindus, Buddhisten usw. leben und Sprachen aus diversen Sprachfamilien sprechen.

Ganz analog hierzu ist auch das Verhältnis der Ländergruppen "niedrige Machtdistanz & niedrige Unsicherheitsvermeidung" vs. "hohe Machtdistanz & hohe Unsicherheitsvermeidung". Die erste Gruppe umfasst diesmal ausschließlich Länder mit einer germanischen Sprache und Protestantismus als dominanter Religion (die angelsächsischen und skandinavischen Länder sowie die Niederlande) und steht einem sprachlich und kulturell buntem Gemisch gegenüber, das gut die Hälfte aller Länder im IBM-Sample ausmacht. Betrachtet man die Verteilung der IBM-Länder auf allen drei fraglichen Dimensionen, erweisen sich zwei von den acht logischen Möglichkeiten derart dominant, dass sie fast zwei Drittel aller Länder abdecken: "niedrige Machtdistanz & Individualismus & niedrige Unsicherheitsvermeidung" (vertreten durch die gerade erwähnten germanischen und überwiegend protestantischen Länder) und "hohe Machtdistanz & Kollektivismus & hohe Unsicherheitsvermeidung". Die zuletzt genannte Wertekombination soll etwas weniger als die Hälfte (43,4%) der von Hofstede untersuchten Länder kennzeichnen, darunter so unterschiedliche Länder wie Japan, Thailand, Süd-Korea, Chile, Peru, Mexiko, Portugal, Griechenland, Türkei, Iran, arabische Länder usw.. Die einzige Gemeinsamkeit, die alle diese Länder miteinander verbindet, besteht darin, dass sie in der einen oder anderen Weise kulturelle Differenzen zu den protestantischen Industrienationen mit der entgegengesetzten Wertekombination aufweisen. Unter "diskriminativer Kapazität" versteht man normalerweise freilich etwas anderes als Konzentration auf diese Art von "Andersartigkeit", mit völliger Vernachlässigung der Frage, ob sich die "Abweichler" eventuell auch untereinander unterscheiden.

Tatsächlich geht Hofstede bei seinen Charakterisierungen mittels kultureller Scripts (vgl. 3.2.1) jeweils von dem idealen Prototyp von Kulturen aus, die bei ihm die Wertekombination "niedrige Machtdistanz & Individualismus & niedrige Unsicherheitsvermeidung" aufweisen und baut anschließend, aus der Sicht dieser Kulturen, für die entgegengesetzten Pole Gegenmodelle auf. Diese Gegenmodelle ("Dämonprototypen") werden dann von ihm abwechselnd am Beispiel unterschiedlicher Nationen illustriert, ohne dass er darauf achten würde, ob die Zusammenführung all dieser negativen Prototypen ein kohärentes oder auch nur sinnvolles System ergibt.

So bilden das erwähnte statistische Verfahren, Dimension(eigenschaft)en auf der Grundlage der stärksten Korrelation zwischen internen Indexwerten und externen statistischen

Daten zu identifizieren, und diese evaluative, stereotypenbasierte Vorgehensweise eine unheilige Allianz, die zum methodologischen Kollaps führen müssen.

In diesem Zusammenhang sollte noch einmal betont werden, dass relative Unterschiede zwischen den Indexwerten keine diskriminative Funktion erfüllen. Die Tatsache etwa, dass Brasiliens Indexwert für Machtdistanz um fünf Punkte höher liegt als der von Thailand und um neun Punkte niedriger als der von Indonesien, sagt uns gar nichts über kulturelle Differenzen zwischen diesen Ländern, genauso wenig wie die Tatsache, dass Ecuadors Indexwert für Machtdistanz genau so hoch liegt wie der von Indonesien und Hongkongs fast genau so hoch wie Brasiliens, etwas über kulturelle Ähnlichkeiten aussagt. Erstens bleiben die relativen Abstände zwischen den Indexwerten sowie die Rangfolgen selbst bei Replikationen nicht konstant (vgl. Fußnote 47, S. 62). Zweitens sind Indexwerte außerhalb der Originaluntersuchung und bezogen auf die idealtypischen Charakterisierungen der Dimensionsendpunkte sowieso nicht interpretierbar (s. oben) und damit wertlos. Verlässt man den von Hofstede kontrollierten und in seinem Sinne ausgelegten Bereich der Untersuchungen, stößt man folgerichtig erst recht auf eine deutliche Variation der Resultate, wie Metaanalysen (vgl. Oyserman et al. 2002) zeigen. Betrachtet man schließlich das Dimensionsprofil von solchen Ländern in der Literatur, die nicht in der ursprünglichen IBM-Untersuchung vertreten waren, wie Ungarn, herrscht vollends Chaos (vgl. 4.9), selbst in Hofstedes eigenen Publikationen (vgl. S. 197ff.).

#### *Unfalsifizierbarkeit als Prinzip*

Hofstede (2001: 73) betont gerne, dass er einen Paradigmenwechsel eingeleitet hat, indem seine Idee von "dimensions of national cultures" in vielen Disziplinen Teil der "normalen Wissenschaft" im Kuhnschen Sinne geworden ist und indem die von ihm eingeführten vier bzw. fünf Dimensionen integraler Teil von Unterrichtsprogrammen (Trainings und Einführungsbüchern) in den verschiedensten Anwendungsfeldern geworden sind (vgl. 4.1). Wenn man nun die Bandbreite von theoretischen Aussagen und empirischen Resultaten in der einschlägigen Literatur betrachtet, entsteht ein Eindruck, der weit von dem entfernt ist, was Kuhn (1976) tatsächlich unter "normaler Wissenschaft" verstanden hat. Vielmehr können wir eine Reihe von Symptomen entdecken, die an Kuhns Beschreibung von anomalen Perioden der Krise erinnern (keine Einigkeit über theoretische Grundzusammenhänge, chaotisch wechselnde Messresultate, keine allgemeine Beherrschung des Messinstrumentariums, Versagen normaler Problemlösungsstrategien, Schwierigkeiten bei der Integration neuer Befunde usw.). Im Sinne von Kuhn sind solche Symptome häufig die ersten Vorboten eines Paradigmenwechsels. Alternativ können wir sie allerdings auch als eine besonders stürmische Phase der "Eliminierung von Unklarheiten, die dem Original von dem sie ausgingen, noch anhafteten" (Kuhn 1976: 47) verstehen.

Am Anfang dieser Arbeit habe ich angekündigt, dass ich Hofstede einer detaillierten kritischen Analyse in Hinblick auf die Frage unterziehen werde, ob bestimmte Anomalien, die gegenwärtig bei der Anwendung von dimensionalen Ansätzen zum Kulturvergleich zu beobachten sind, schon im Originalwerk angelegt sind. Eine weitere damit zusammenhängende Frage, die am Anfang aufgeworfen wurde, war, ob sein Modell flexibel genug ist, in einer neutralen, wissenschaftlich angemessenen Weise neue, vertieftere Erkenntnisse zu integrieren und auf diese Weise ein "derived etic"-Stadium zu erreichen. Ich habe versucht in dieser Arbeit zu zeigen, dass viele gravierende Probleme in der Forschungslandschaft in der Tat direkt aus dem Originalmodell stammen, das vom Autor selbst vollständig gegen jede Art von Kritik immunisiert wurde. Die Kehrseite dieser Immunisierung ist, dass es sich nun um ein starres, nicht erweiterbares, zugleich aber auch mit immanenten Widersprüchen behaftetes und inkonsistentes System handelt.

Hofstedes oben besprochene vier Kriterien für wissenschaftliche Validität sind auf Sozialwissenschaften zugeschnitten und als lokale Kriterien formuliert. So wird die übergeordnete Frage der theoretischen Konsistenz (ob etwa Aussagen über verschiedene Populationen innerhalb derselben Theorie miteinander konsistent sind) überhaupt nicht angesprochen. Von einem allgemein Standpunkt aus betrachtet müssen wissenschaftliche Modelle natürlich möglichst allgemein und gleichzeitig hinreichend spezifisch sein. Sie müssen aber auch konsistent und widerspruchsfrei sein, widerlegbar sein und erweiterbar sein, d.h. erfolgreich auf solche Fälle anwendbar sein, die bei der Entstehung noch nicht berücksichtigt worden sind. Die größte Quelle der Probleme im Ansatz von Hofstede liegt meiner Meinung nach in seinem grundsätzlichen Widerstand gegenüber Falsifizierung, überhaupt gegen jede Art von theoretischer Modifizierung. Es ist symptomatisch, dass die einzige Konzession, die Hofstede in dieser Hinsicht gemacht hat, nämlich die spätere Einführung der fünften Dimension "Langzeit-/Kurzeitorientierung", keine Auswirkungen auf das Gesamtsystem hatte und nicht, wie man hätte erwarten können, zu einer Modifizierung der vorhandenen Dimensionskonzepte geführt hat (vgl. S. 67). Resistenz gegenüber Falsifizierung, theoretische Inkonsistenz und Inflexibilität beim Auftauchen von neuen empirischen Befunden stehen in einem ursächlichen Zusammenhang. Aus diesem Grunde wurde der größte Teil dieser Arbeit (vgl. Abschnitt 4) Hofstedes Immunisierungsstrategien gewidmet.

Dabei habe ich zwischen **zwei Spielarten von Immunisierungsstrategien** unterschieden, nämlich globalen Immunisierungsstrategien höherer Ordnung, die die Gesamtargumentation durchziehen (vgl. 4.2-4.7) und lokalen Immunisierungsstrategien, die bei der Behandlung und Präsentation von Daten in Einzelfällen zu beobachten sind (vgl. 4.8).

Nur wenn man Hofstedes theoretische und methodologische Argumente nebeneinander stellt und so auf ihre jeweiligen Konsequenzen prüft, fällt auf, mit welcher "Systematizität" er vom "**Argumenthüpfen**" Gebrauch macht. Wie in allen Details vorgeführt, definiert Hofstede seine Position ständig um bzw. stützt sie systematisch abwechselnd mit konträren Argumenten. Einzelne Begriffe werden von ihm immer wieder umdefiniert bzw. von vornherein systematisch mehrdeutig verwendet (wie z.B. der Terminus "Dimension", der abwechselnd entweder ganz eng als statistisches Artefakt verstanden und an die Originaluntersuchung gebunden wird oder in einer weiten Lesart auf jahrhundertealte Kulturkonstrukte bezogen wird; vgl. 4.2). Ergänzt wird dies durch einen schillernden Gebrauch von Metaphern (wie z.B. "mentale Programmierung"), bei dem immer wieder die Möglichkeit unterschiedlicher Interpretationen angedeutet wird (vgl. erneut 4.6 zur Frage, ob Länder eine mentale Programmierung haben). Wir haben allen Grund zu der Annahme, dass Hofstede Argumenthüpfen ganz gezielt einsetzt, als flexible Abwehr von Kritik, die ihm erlaubt, immer auf die passenden Gegenargumente zurückzugreifen, gleichgültig von welcher Seite sie auch kommen. Andererseits bewirkt die systematische Verwendung von einander aufhebenden Argumenten nicht nur, dass seine Theorie gegen Widerlegung vollständig immunisiert ist, sondern auch, dass sie wegen immanenten Widersprüchen nicht mehr sinnvoll angewandt werden kann.

Hinzukommt **eine ganze Fülle von lokalen Strategien**, die Hofstede benutzt, um (scheinbar) immer zum erwünschten Ergebnis zu gelangen. Dazu gehören außer der generellen Tendenz, unpassende Forschungsergebnisse zu ignorieren:

- eine eigenwillig selektive Referenz auf öffentliche statistischen Daten aus den verschiedensten zeitlichen Perioden (vgl. 4.8.4; 3.1.2.5.1),
- Verdrehung von historischen Fakten (vgl. S. 13f.),
- unakzeptable Zitierweise (vgl. generell 4.8.2),
  - bei externen Untersuchungen: Verschweigen von relevanten Ergebnissen, die nicht zu den eigenen Thesen passen, Verschweigen von relevanten Untersuchungsbedingungen,



die einen Vergleich unmöglich machen, Präsentation in einer mehrdeutigen Weise, die eine von den zitierten Autoren nicht intendierte Lesart suggeriert, Schlussfolgerungen, die aus der zitierten Quelle definitiv nicht folgen (vgl. 3.1.2.5), Übernahme von zwielichtigen Untersuchungsergebnissen ohne Rücksicht auf selbst postulierte methodologische Standards, wenn diese oberflächlich zu den eigenen Aussagen passen (vgl. S. 123ff.),

- bei theoretischen Quellen: Verschweigen von relevanten Aussagen, die den eigenen Thesen konträr verlaufen, Verdrehung von Termini (vgl. Fußnoten 27 (S. 33), 68 (S. 97)),
- selektive Behandlung von Einflussfaktoren wie Alter, Geschlecht, Situation usw. (vgl. 4.8.5),
- linguistische Tricks (Gebrauch von systematischen Mehrdeutigkeiten, die einen (für Laien schwer erkennbaren) Wechsel zwischen Referenz auf Werte vs. soziale Verhältnisse (vgl. S. 12, 102), zwischen einer emischer und einer etischen Lesart oder zwischen einer fachsprachlichen und einer alltagssprachlichen Lesart (mit englischen Konnotationen!) (vgl. S. 31) erlauben; gelegentliche Hinweise auf Interpretationsprobleme in Fragebögen als Ausreden (vgl. 4.8.5.2) usw.,
- spekulative Ad-hoc-Erklärungen, die post festum in Abhängigkeit der betreffenden Nationen entwickelt werden, unter Zulassung von konträren Erklärungen für verschiedene Nationen, ohne vorherige Festlegung einer kontextuell bedingten Variation (vgl. 4.8.3).

Bei näherer Prüfung stellt sich außerdem heraus, dass die vier Dimensionskonstrukte schon bei ihrer Entstehung (d.h. bei der ursprünglichen statistischen Analyse der IBM-Daten und der Indexwertberechnung) mit einer Reihe von solchen tendenziösen Ungereimtheiten behaftet sind, ganz unabhängig von den übergeordneten Fragen, ob sich die Resultate einer solchen spezifischen Untersuchung als allgemeine Wertedifferenzen generalisieren lassen und ob Hofstedes nachträgliche Validierungsversuche allgemeine wissenschaftliche Standards erfüllen. Man vergleiche in diesem Zusammenhang Abschnitt 4.8.1 (zur faktorenanalytischen Ableitung der Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus und "Maskulinität/Femininität"), Abschnitt 4.8.5.2 (S. 182ff.; zur "Machtdistanz") sowie die Abschnitte 4.6 (S. 94ff.) und 4.7 (S. 109ff.) (zur Dimension "Unsicherheitsvermeidung").

Das, was **Wissenschaft** u.a. von Pseudowissenschaft (wie Astrologie) oder "**Glaubenshaft**" unterscheidet, ist, dass es im ersten Fall nicht ausreicht, dass Aussagen von einer Anhängerenschaft geglaubt bzw. dass die Konstrukte von ihnen intuitiv für plausibel befunden werden. Die Aussagen bzw. Konstrukte müssen von der ganzen wissenschaftlichen Gemeinde überprüft und gegebenenfalls verworfen oder modifiziert werden können (und nicht nur vom Autor selbst), erst recht, wenn es sich dabei um ein paradigmabildendes Modell handeln soll. Was Replikationen und Erweiterungen außerhalb seiner Kontrolle betrifft, zeigt sich Hofstede weitaus skeptischer als bei seinen eigenen "Validierungen" und weist auf eine ganze Reihe von Fallstricken hin (vgl. 2001: 463f.). Interessanterweise befinden sich darunter einige, die bei seiner eigenen Vorgehensweise als besonders problematisch auffallen (s. oben).

Gegen echte Replikationen mit den Originalfragen meldet Hofstede wegen der großen Zeitdifferenz Bedenken an. In Bezug auf die Entwicklung von neuen Fragen gibt er zu bedenken, dass Forscher die Dimensionskonzepte jeweils unterschiedlich verstehen könnten, weswegen ja zunächst geprüft werden müsste, ob die neuen Fragen auch die richtigen sind. Da dies aber aufgrund inhaltlicher Kriterien allein nicht entschieden werden kann, empfiehlt er bei den IBM-Ländern, neue Fragen immer zusammen mit den alten originalen einzusetzen, damit die Zuordnung aufgrund eines Vergleichs der Indexwerte vorgenommen werden kann. Dabei werden von Hofstede die alten Fragen nicht einmal für besonders treffsicher oder gar als universell diagnostisch für die betreffenden Dimensionen angesehen; nur die interpretati-

ven Resultate aus der IBM-Studie hält er für unfehlbar, die ihm "zufällig" aufgrund der damaligen Fragen gelungen sind. So gibt er zum Schluss unter der Überschrift "Using the Dimensional Model as a Paradigm" jungen Forschern die Empfehlung, bei den Ländern, die in der IBM-Erhebung vertreten waren, keine originäre Forschung mit eigenen Experimenten zu betreiben und bei den übrigen Ländern nach einem Trial-and-Error-Verfahren zu versuchen, die besagten fünf Dimensionen (und nicht mehr; s. unten) zu identifizieren.

"The disadvantage of replication and extension studies is that they are caught in the straitjacket of my model and therefore unlikely to make basic new contributions. The IBM-based questionnaire is not necessarily the best instrument for detecting the essence of cultural differences in other populations." (Hofstede 2001: 465)

Es ist zu bezweifeln, dass Thomas Kuhn an ein solches Paradigmenvorbild gedacht hat, als er von "normaler Wissenschaft" sprach.

### *Die Grenze zwischen seriöser Wissenschaft und ideologischer Propaganda*

Der Vorwurf, wissenschaftliche Standards zu verletzen, ist nicht a priori identisch mit dem Vorwurf, "ethnozentrisches Bias" zu haben, auch wenn eine durch und durch ethnozentrische Sichtweise zu ideologisch motivierten Verletzungen von wissenschaftlichen Standards führen kann, wie dies im vorliegenden Fall wohl auch geschieht.

Am Anfang dieser Arbeit wurde erwähnt, dass Hofstede selbst zwischen vier Ebenen unterscheidet, auf denen sich ein ethnozentrisches Bias bemerkbar machen kann, nämlich a) bei der Datensammlung (einschl. der Auswahl von Fragen), b) beim Untersuchungsdesign, c) bei der Datenanalyse und d) bei der Präsentation bzw. Verbreitung der Resultate. Daraufhin wurde gezeigt, dass er sich nichtsdestotrotz auf allen vier Ebenen durch ein solches Bias auszeichnet (vgl. S. 8, 10, 13, 49, 126ff., 192).

Allerdings sollte man hier ein wenig differenzieren. Gegenwärtig existieren (noch) Tausende von Sprachen (nach Schätzungen: zwischen 6000 und 7000) und Kulturen, von denen die meisten überhaupt nicht beschrieben und nur wenige gut bekannt und wissenschaftlich erfasst sind. Dass Linguisten und kulturvergleichende Wissenschaftler unter diesen Umständen bevorzugt von dem Wissen ausgehen, das ihnen am besten bekannt ist, und dass sie dann auf dieser Grundlage ihre Anfangshypothese bilden, lässt sich kaum vermeiden. "Ethnozentrität" in dieser schwächeren Lesart ist natürlich nicht unwissenschaftlich, vorausgesetzt, Wissenschaft wird als ein dynamischer Prozess aufgefasst und vorausgesetzt, es herrscht Klarheit darüber, dass nicht nur die Anfangshypothesen, die aufgrund dieses unvollständigen Wissens aufgestellt werden, sondern, auch die Schlüsse, die aus Einzeluntersuchungen gezogen werden, nur tentativ sein können.

Ein gängiger Vorwurf gegen Hofstede und andere dimensionale Modelle lautet, dass sie eine naive Anwendung amerikanischer bzw. westeuropäischer Theorien und Instrumente darstellen. Das ist zum Teil sicher richtig. Speziell bei Hofstede lässt sich ein solcher Einfluss bei der Datensammlung und beim Untersuchungsdesign der IBM-Erhebung nicht leugnen. Das ist aber noch nicht illegitim. Es spricht nichts dagegen, amerikanische Theorien zunächst zur Grundlage von Anfangshypothesen zu machen. Man kann sogar ein Schritt weiter gehen. Es wäre z.B. keineswegs unwissenschaftlich (und auch nicht uninteressant), in einer Untersuchung die amerikanische Kultur zum "tertium comparationis" zu erklären und sie aus einer internen Perspektive mit 50 anderen Kulturen zu vergleichen. Es müsste nur klar sein, dass wir auf diese Weise keinen "universellen Kulturvergleich" erzielen und dass das Auswechseln von Amerika als "tertium comparationis" mit Sicherheit zu einem anderen Ergebnis führen würde.

Ethnozentrität mit Verdacht auf Unwissenschaftlichkeit fängt genau dann an, wenn sprach- oder kulturspezifische Konstrukte pseudouniversalisiert werden, obgleich in der wis-

senschaftlichen Gemeinde schon reichlich Evidenz gegen deren universellen Status vorliegt. Wenn dann, wie im vorliegenden Fall,

- interpretative Analysen ganz und gar spekulativ auf der Basis einseitig ausgewählter Stereotypen, d.h. aus der idealisierten Sicht weniger Kulturen erzielt werden, wobei billigend in Kauf genommen wird, dass dadurch analoge, jedoch anders ausfallende Idealisierungen anderer Kulturen missachtet werden,
- eine unmissverständliche Evaluierung vorgenommen wird,
- ein riesiger Apparat zur Immunisierung gegen Kritik aufgebaut wird, der voller Widersprüche ist,
- theoretische und methodische Verfeinerungen und Modifizierungen, die zu einer paritätischen Behandlung von Kulturen und zum Abbau der Widersprüche beitragen könnten, abgelehnt werden,

wird **die Grenze zwischen seriöser Wissenschaft und ideologischer Propaganda** ohne jeden Zweifel überschritten.

In die Berrysche Terminologie übersetzt verläuft diese Grenze irgendwo inmitten des Bereichs, der als "imposed etic" bezeichnet wird. Es kommt hierbei entscheidend darauf an, ob Bereitschaft für wissenschaftlichen Fortschritt vorliegt, die in unserem Fall auch das Streben nach einem höherwertigen Wissensstand einschließt, den wir aus Ermangelung eines besseren Ausdrucks als "derived etic" bezeichnen wollen. Dass Hofstede notwendige Modifizierung in diese Richtung ablehnt, sei es in Form einer Aufsplitterung der Dimensionen oder einer rigorosen Formulierung der Interaktion zwischen diesen, ist symptomatisch und sehr bedeutsam. Unter wissenschaftlichem Aspekt ist diese Haltung nicht nachvollziehbar. Es ist jedoch charakteristisch für ideologische Systeme, dass sie genau die oben aufgezählte Kombination von Merkmalen aufweisen: Immunisierungen gegen Kritik gehen Hand in Hand mit einer ablehnenden Haltung gegen Modifizierungen und erzeugen auf diese Weise immer mehr Widersprüche. Jede Art von Änderungen birgt die potentielle Gefahr in sich, dass das ideologische System zusammenstürzt.

Dass Hofstedes Ansatz nicht strikt etisch, sondern "aufgesetzt etisch" ist und dass er wohl selbst auch nicht davon ausgeht, dass es universelle Kulturmerkmale gebe, die kontextunabhängig identifiziert und dann als solche miteinander verglichen werden können, lässt sich übrigens auch formal feststellen. Hofstede bietet, wie wiederholt betont, im Rahmen von Ad-hoc-Erklärungen immer wieder unterschiedliche Interpretationen für oberflächlich identisch oder sehr ähnlich aussehende Phänomene an, je nachdem aus welcher Kultur diese stammen. Die Idee, dass dieselben Beobachtungssegmente in unterschiedlichen Systemen einen unterschiedlichen Stellenwert bzw. unterschiedliche Bedeutungen haben können, ist eine durch und durch emische Überlegung bzw. es war diese Idee, die in der Linguistik zumindest (vgl. Fußnote 4, S. 6) die Unterscheidung zwischen einer etischen und emischen Ebene motiviert hat. Die reine etische Ebene kennt keine variierenden Manifestationen hinter einer abstrakten universellen Größe oder Konzepte wie "display rules" u.ä., sondern nur einheitlich messbare Entitäten. Wenn wiederum eine solche emisch unterfütterte Konzeption von Universalität verfolgt wird, ist es wissenschaftlich unangemessen, sie nur bei Bedarf geltend zu machen, ansonsten jedoch zu erklären, dass dimensionale Ansätze keine systematischen emischen Untersuchungen als Input erforderten.

Unter den gegebenen Umständen ist die Charakterisierung von Hofstedes Ansatz als "nomothetisch" (wörtlich: "Gesetz setzend"), wie von ihm selbst vorgenommen und auch von anderen propagiert, ausgesprochen irreführend. Abgesehen davon dass die alte Winkelbandische Dichotomie (nomothetisch vs. idiographisch) aus dem 19. Jh. zur Abgrenzung von Naturwissenschaften und Geisteswissenschaften in Hinblick auf bestimmte Grenzwissenschaften

(wie Linguistik oder Psychologie), die quantitative Verfahren mit qualitativen mischen, rigore Analyse schätzen aber auf eine interpretative Komponente nicht verzichten können usw., von Anfang an problematisch war und zunehmend unsinniger geworden ist, ist dieses Attribut speziell im Falle von Hofstede völlig fehl am Platz (zu einer kritischen Auseinandersetzung mit den Dichotomien "nomothetisch vs. idiographisch", "etisch vs. emisch" und "quantitativ vs. qualitativ" vgl. Fußnote 54, S. 80).

Hofstedes Modell erfüllt die wichtigste Voraussetzung nicht, die eine Analogie an den naturwissenschaftlichen Begriff der "Naturgesetze" erlauben könnte: eine deterministische Beschreibung von konstanter Regelmäßigkeit von Korrelationen, eine Beschreibung also, die präzise Voraussagen für zukünftige Sachverhalte ermöglicht. Hofstede liefert nur Post-festum-Erklärungen, in einer meist anekdotisch-spekulativen Weise, jedoch überhaupt keine nachprüfbaren Voraussagen. Es ist gut möglich, dass Sozialwissenschaftler überhaupt keine Voraussagen im Stil von Naturwissenschaftlern treffen können. Was sie aber machen können und die meisten auch machen, ist theoretisch konsistente rigore Analysen durchzuführen und zu versuchen, das Analyseinstrumentarium fortwährend zu verfeinern. Die Tatsache, dass Hofstede sich vehement gegen eine Verfeinerung des Analyseinstrumentariums wendet, macht den Unterschied zwischen seiner Vorgehensweise und den Standardmethoden von Naturwissenschaftlern nur noch deutlicher.

Stellen wir uns vor, Physiker oder Chemiker würde ihre "Naturgesetze" mit einer ähnlich lockeren Einstellung bestimmen und sagen: Unsere Messungen lassen sich nicht genau von anderen Wissenschaftlern wiederholen. Es gibt einfach zu viele Störvariablen, die wir nicht kontrollieren können. Wir wissen auch nicht so genau, ob unsere Messgeräte genau das messen, was sie messen sollten. Die Tatsache, dass jedes Messgerät ein anderes Ergebnis produziert, kann daran liegen, dass sie jeweils unterschiedlich gebaut sind, aber auch daran, dass alle Geräte auf bestimmte Bedingungen jeweils unterschiedlich reagieren. Wir haben immerhin einmal, mit einem Gerät, ein Messresultat erzielt, das uns nach unserem intuitiven Gefühl plausibel vorkommt und mit unseren Mythen in Einklang gebracht werden kann. Wir wollen dieses einmalige Resultat als Standard definieren. Es besteht auch kein Bedarf, Messgeräte selbst zu standardisieren und irgendwelche Präzisionsinstrumente zu entwickeln. Die alten Geräte tun es ja auch, zumal man nachträglich immer Erklärungen dafür aufbringen kann, warum die Resultate von unserem Standard abweichen. Wie man Objekte messen kann, die wir bei unserem einmaligen Experiment nicht berücksichtigt haben, wissen wir auch nicht so genau.

Ganz im Sinne seiner wechselnden Immunisierungsstrategien bringt Hofstede immer wieder neue Argumente auf, warum theoretische und methodische Verfeinerungen gegenüber seinem Modell abzulehnen seien. Seine letzten Argumente, die mir bekannt sind (vgl. Hofstede 2006), richten sich in einer eigenartigen Mischung aus (vermutlich) didaktischen Überlegungen bzw. Überlegungen zur Praxisrelevanz gegen Komplexität generell. Als solche lassen sie sich auch als Plädoyer gegen Grundlagenforschung schlechthin lesen:

"There is an epistemological reason why the number of meaningful dimensions will always be small. Dimensions should not be reified. They do not 'exist' in a tangible sense. They are constructs: if they exist, it is in our minds. They should help us in understanding and handling the complex reality of our social world. But human minds have a limited capacity for processing information, and therefore dimensional models that are too complex will not be experienced as useful. In a famous little article, Miller (1956) argued that useful classifications should not have more than seven categories, plus or minus two. I would go for the minus rather than the plus."

An und für sich beweisen gerade Wissenschaftler, die versuchen ein feinmaschigeres System von Dimensionen zu entwickeln, dass sie keine Neigung zur Reifizierung von theoretischen Konstrukten haben. Abgesehen davon, gibt es keine erkenntnistheoretischen Gründe, die gegen Komplexität in der Wissenschaft sprechen. Einfachheit ist vor Allem eine didaktische

Maxime. Darüber hinaus existiert eine repräsentationelle Maxime in der westlichen wissenschaftstheoretischen Tradition, die helfen soll zwischen Theorien mit der gleichen Erklärungskraft eine Auswahl zu treffen. Wenn Theorie a und Theorie b gleichermaßen die Komplexität ihres Gegenstandsbereich erfassen und erklären können, eine von ihnen jedoch, sagen wir Theorie a, "einfacher" gestaltet ist, dann sei diese der anderen vorzuziehen. Demgegenüber sind Theorien, die zwar einfacher, jedoch uninformativer sind als ihre komplexeren und präziseren Konkurrenten, den letzteren natürlich keineswegs vorzuziehen, schon gar nicht, wenn die ersten widersprüchlich sind und falsche Generalisierungen enthalten.

Es ist auch nicht ganz klar, an wen Hofstede denkt, wenn er die beschränkte Kapazität des menschlichen Geistes anspricht. An die Wissenschaftler, die die komplexeren Modelle hervorbringen, wohl nicht, sondern eher an deren Rezipienten. Aber an welchen Typ von Rezipienten: an Kollegen vom Fach oder von anderen Fächern, an den Durchschnittsmenschen (von welcher Kultur?), an den praxisorientierten Anwender, an den Endbenutzer? Wenn Einfachheit im Sinne von leichter Verständlichkeit (und nicht nur im mathematisch-repräsentationellen Sinne) ein wissenschaftstheoretischer Maßstab wäre, hätten sehr viele bahnbrechende Theorien in der Geschichte schon aus diesem Grund abgelehnt werden müssen, vorneweg Einsteins Relativitätstheorie. Diese ist z.B. für Rezipienten schon deswegen schwer zu verstehen, weil die darin enthaltenen Aussagen mit den menschlichen Sinnesorganen (bzw. mit auf der Basis der Sinnesorgane entstandenen naiven Konstrukten von Raum und Zeit) kaum zu begreifen sind. Nach Hofstedes Argumentation wäre aber auch die Bemühung von Taxonomen in der Biologie, zwischen Millionen von Tier- oder Pflanzenarten zu unterscheiden, ein völlig sinnloses Unternehmen, zumal die meisten Volkstaxonomien sehr gut mit einer demgegenüber ausgesprochen mageren Differenzierung auskommen. Ebenso müsste man Linguisten, die sich mit komplexen Tonsprachen beschäftigen oder der Beschreibung von ebenfalls sehr komplexen Morphologien in Indianersprachen widmen und auf diese Weise die Komplexität von linguistischen Typologien erhöhen, von ihrem Tun abraten. Normale "Standard-Average-European"-Sprecher können ja, so lautete das zynische Argument, diese diffizile Nuancen sowieso nicht begreifen.

Einfachheit als didaktisches Prinzip funktioniert relativ. Einem Schüler in der sechsten Klasse muss Einsteins Relativitätstheorie in einer anderen Weise "übersetzt" und "erklärt" werden als einem Physikstudenten im dritten Semester. Unter Wissenschaftlern wiederum erweist sich ein Modell, das aus Gründen von Einfachheit unrestriktiv, uninformativ und inkonsistent ist, nicht als "leicht verständlich", sondern als missverständlich. Nicht ohne Grund werden die Dimensionskonzepte, wie Hofstede mitunter beklagt, "leicht missverstanden", d.h. jeweils unterschiedlich ausgelegt. Die vielen Lücken und Widersprüche laden zu unterschiedlichen Deutungen geradezu ein.

Auch in Bezug auf praxisrelevante Anwendung ist Komplexität kein Gesichtspunkt. Gute Theorien stellen die Grundlage für möglichst viele Anwendungen, eben aus dem Grund weil sie neutral in Bezug auf deren spezifische Bedürfnisse sind. Sollte Hofstede also bei seiner Argumentation ganz eng an Kunden von interkulturellen Trainings denken und vermuten, dass ihnen ein komplexeres Modell nicht zuzumuten sei, wären seine Argumente auch nicht stichhaltig. Diesen einen "generischen" Kunden mit beschränktem Horizont gibt es wahrscheinlich gar nicht. Der schwedische Manager, der nach Finnland geht, und der amerikanische Manager in Australien brauchen andersartige Informationen über Kulturdifferenz als der "Global Player", der gleichzeitig in vielen Ländern der Welt Geschäfte macht, oder der japanische Investor, der gerade Südamerika entdeckt, oder der Werbefachmann aus Deutschland, der eine Kampagne in Osteuropa starten will. Für den schwedischen und amerikanischen Manager ist Hofstedes Modell unterdifferenziert, für die anderen ist es – aufgrund von bewusst in Kauf genommenen Übergeneralisierungen – hochgradig irreführend oder aufgrund wider-

sprüchlicher Angaben uninterpretierbar. Man kann fast froh sein, wenn diese Endbenutzer auf der Grundlage solcher Vereinfachungen keine falschen Entscheidungen treffen. Dies zeigt, dass wissenschaftliche Theorien in Hinblick auf mögliche Anwendungen selbstverständlich nicht "einfach" gehalten werden müssen. Vielmehr müssen die Anwender berechnen, welche Aspekte sie von einer komplexen und präzisen Theorie optimal in Bezug auf spezifische Bedürfnisse umsetzen.

*"Unser" Hokuspokus? Wer sind aber "wir"?*

Vielleicht meint Hofstede aber nur, dass eine einfache Theorie eine höhere Chance hat, in der Fachwelt verbreitet und zitiert zu werden, als eine komplexe, insbesondere dann, wenn die Kollegen sie nur als Referenz für Erklärungen in einem anderen Untersuchungsbereich benutzen. Tatsächlich liest man gelegentlich, dass Hofstedes Dimensionen weder diskret, noch erschöpfend, noch konsistent wären, dafür aber einleuchtend, und dass sie daher ein gutes Ausgangsframework darstellten (vgl. Andersen et al. 2002: 100). Nach einer Variante dieser Auffassung wäre der methodologische Weg, wie Hofstede seine Resultate erreicht hätte, zwar sehr problematisch, aber die Resultate selbst wären erstaunlich "gut", womit erneut gemeint ist, dass die Dimensionskonzepte intuitiv plausibel wären. Nach meinem Verständnis ist das aber ein auch Punkt, der "Wissenschaft" von "Glaubenshaft" unterscheidet. Das "Der-Zweck-heiligt-die-Mittel"-Argument ist nur im zweiten Fall akzeptabel. Intuitive Plausibilität ist eine relative, kulturspezifische Angelegenheit, wie Fiske (2002: 84) es in Zusammenhang mit Individualismus/Kollektivismus auf den Punkt bringt:

"Perhaps the reason that IND makes intuitive sense to Americans and some Western Europeans is that, although it is a hodgepodge, **it is our hodgepodge**. IND is the concatenation of features that, in our own ideology and folk sociology, Americans perceive as defining our culture. COL is an abstraction that formalizes our ideological representation of the antithetical other, a cultural vision of the rest of the world characterized in terms of what we imagine we are not." [Hervorhebung von mir; LB]

Tatsächlich kann Hofstede mit seinem Einfachheitsargument nur Mitglieder von "in-group"-Kulturen erreichen, die von sich sagen können: Das ist unsere Art die Welt zu sehen und ihre Komplexitäten zu reduzieren. Dabei appelliert er an ihr Einverständnis, die eigenen Volksideologien als "Wissenschaft" zu kodifizieren. Wer bei den Rezipienten zur "in-group"-Kultur und wer zur "out-group"-Kultur gehört, soll noch einmal anhand einer Liste verdeutlicht werden. Es handelt sich um Fälle, die in dieser Arbeit besprochen wurden – auch in Zusammenhang mit den übrigen Dimensionen.

- Wenn Brasilianer oder Portugiesen seltener als etwa Briten für einen autokratischen oder paternalistischen Chef votieren, dafür aber häufiger für einen demokratischen, dann zeigen sie, dass sie zu einer Kultur gehören, in der der ideale Chef ein autokratischer ist, während die Briten zeigen, dass in ihrer Kultur der demokratische Chef als ideal gilt (vgl. S. 189).
- Wenn Brasilianer oder Portugiesen auch noch häufiger als Briten oder Amerikaner angeben, dass sie sich bei einer Wahl zwischen Gleichheit und Freiheit für Gleichheit entscheiden würden, beweisen sie endgültig, dass in ihrer Kultur Gleichheit nicht geschätzt wird (Freiheit schon gar nicht), während die Briten und die Amerikaner mit ihrer Bekenntnis Zeugnis von einer Kultur ablegen, in der Gleichheit hoch im Kurs steht (Freiheit noch etwas höher) (vgl. 164ff.).
- Wenn Deutsche angeben, weder stolz auf ihre Nation zu sein noch dafür in den Krieg ziehen zu wollen, demonstrieren sie ihre neurotizistische Vergangenheitsbewältigung, in deutlichem Kontrast zum natürlichen Stolz der Amerikaner. Geben die Deutschen an, ihre Kultur sei in der Welt wahrscheinlich nicht gut angesehen, demonstrieren sie einfach nur "German angst" und Unsicherheit. Geben sie an, ihre Sprache sei in der Welt gut angesehen, beweisen sie Chauvinismus, der ihre Angst kompensieren soll (vgl. S. 160f.).

- Wenn Italiener angeben, zwar stolz auf ihre Nation zu sein, dafür jedoch nicht in den Krieg ziehen zu wollen, legen sie erstens Zeugnis von einem chauvinistischen (nichtnatürlichen) Stolz ab, im Vergleich zu den Niederländern oder Schweden, und zweitens von einem ähnlichen Vergangenheitstrauma wie die Deutschen (vgl. Fußnote 116, S. 160).
- Wenn Italiener gerne reden ("talkative" sind) und dabei ihre Gefühle nicht verheimlichen, dann heißt es, dass sie "laut" und "aggressiv" sind und dass sie ihre Emotionen nicht kontrollieren können. Kurz: sie zeigen ihre emotionale Instabilität, etwa im Vergleich zu den Niederländern oder den Schweden (vgl. S. 123ff.).
- Wenn Peruaner, Venezolaner, Taiwanesen oder Pakistanis ihr Interesse für Weiterbildungskurse kundtun, während zur gleichen Zeit US-Amerikaner, Australier, Briten und Niederländer kein gesteigertes Interesse dafür zeigen, offenbaren Peruaner, Venezolaner, Taiwanesen und Pakistanis Symptome passiven Kollektivismus, der sich aus diffusen Pflichtgefühlen und bequemen Erwartungen an Institutionen wie die Firma zusammensetzt. Demgegenüber signalisiert das fehlende Interesse bei den US-Amerikanern, Australiern, Briten und Niederländern ausgeprägtes Bewusstsein für unabhängige individualistische Interessen. Zeigen jedoch die letzteren Aufgeschlossenheit für Weiterbildungskurse, beweisen sie ebenfalls nur ihren Individualismus, zu dem eben auch ein lebenslanges Lernen gehören soll (vgl. S. 10, 103, 148ff.).
- Wenn Schweden oder Dänen angeben, dass sie ihre Freizeit gerne mit Fernsehschauen oder Shopping verbringen, belegen sie ihre Neigung, alles aus eigenem, individualistischem Antrieb zu machen, im Gegensatz zu Griechen etwa, die sich auf eine passive kollektivistische Art dem Fernsehgenuss hingeben (vgl. S. 162).
- Wenn Franzosen oder Deutsche Wahrheit für erstrebenswert halten und Widersprüche nach den Maßstäben der westlichen linearen Logik beurteilen, beweisen sie, dass sie unpragmatisch, unflexibel und unfähig sind, Ambiguitäten zu tolerieren, z.B. im Vergleich zu Amerikanern oder Briten (vgl. S. 43ff.). Wenn Chinesen dialektisch denken und Kontexte in ihre Überlegungen einbeziehen, zeigen sie, verglichen mit nach der westlichen Logik denkenden Angelsachsen, dass sie weniger Wert auf "kognitive Konsistenz" legen als diese (vgl. Hofstede 2001: 363).
- Wenn es schließlich Amerikaner und Briten sind, die häufiger als Deutsche oder Franzosen angeben (und erst recht häufiger als Chinesen oder Japaner), dass sie klar zwischen Gut und Böse unterscheiden können, dann zeigen sie damit nicht (wie die ersten beiden in solch einem Fall täten), dass sie nicht "relativistisch denken" können und Alles, was von ihrem starren Wahrheitsbegriff abweicht, für gefährlich halten (vgl. Hofstede 2001: 162), sondern demonstrieren einfach nur ihre Kurzzeitorientierung (vgl. Hofstede 2001: 363).
- Wenn Österreicherinnen und Niederländerinnen in wichtigen politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Positionen ihrer Länder in einer ähnlichen Weise unterrepräsentiert sind, zeigt uns dies, dass die Österreicherinnen in einer maskulinen Gesellschaft leben, in der die chauvinistische Haltung der Männer ihnen die Aufstiegschancen verwehrt, und dass die Niederländerinnen in einer femininen Gesellschaft leben, in der Frauen nicht so ehrgeizig sind und komplementäre Rollenverteilungen als befriedigend empfinden (vgl. S. 172).
- Südamerikanerinnen bezeugen die Maskulinität ihrer Länder, in dem sie "extrem feminin" sind, d.h. unterwürfig, selbstverleugnend, passiv und frigide (sic!) (vgl. Hofstede 2001: 309), deutsche Frauen tun dies, indem sie maskulin sind, d.h. durch ihre kompetitive und assertive Art gelegentlich selbst Männer überrollen (vgl. Hofstede 2001: 289), amerikanische Frauen ebenso und auch dadurch, dass sie politisch korrekt auf Gleichstellung pochen,

japanische Frauen, indem sie eine Rollenverteilung akzeptieren, mit Männern in bestimmten Bereichen nicht in Konkurrenz treten, dafür aber in anderen dominieren.

- Wenn Japanerinnen zwischen typisch weiblichen Eigenschaften (wie "geduldig", "sanft") und typisch männlichen Eigenschaften (wie "ambitioniert", "verantwortlich") differenzieren, dann legen sie von einem maskulinen Wertesystem Zeugnis ab, in dem "traditionelle" Rollenverteilung favorisiert wird; wenn Niederländerinnen dies tun, demonstrieren sie ein feminines Wertesystem, nach dem Frauen nicht durch politisch korrekte Zwänge zur Aufhebung des Unterschieds zwischen den Geschlechtern gehemmt sind (vgl. Fußnote 120, S. 173; vgl. auch Hofstede 1996b).
- Wenn die osteuropäischen Länder wie z.B. Tschechien, Polen und Ungarn kommunistische Systeme zugelassen haben, dann waren ihre Einwohner mehr oder weniger kollektivistisch, da, wie Hofstede formuliert, kommunistische politische Systeme bis zu einem gewissen Grad kulturellen Kollektivismus präsupponieren (vgl. S. 79; vgl. insbesondere auch Fußnote 53, S. 80), d.h. das Fehlen von individualistischen Tugenden wie Eigenverantwortung. Wenn dann Tschechen, Polen und Ungarn kurz nach der Wende deutlich häufiger angeben, dass sie für Misserfolge selbst Verantwortung tragen, als die Niederländer, dann demonstrieren sie Maskulinität (und nicht Individualismus), während die Niederländer die Femininität (und nicht etwa Kollektivismus) ihrer Nation bezeugen (vgl. S. 213).
- Wenn ehemalige Kolonien wie Indien und die Philippinen zugelassen haben, dass die Kolonialmächte ein System mit enormen Machtunterschieden zwischen sich selbst und der einheimischen Bevölkerung etablieren, dann zeichneten sich diese Länder vorher schon durch Sympathien für hohe Machtdistanz aus, d.h. ihre hohe Machtdistanz sei "angeboren" ("innate") (vgl. Hofstede 2001: 120).

Der in Deutschland lebende und aus Russland stammende Schriftsteller Wladimir Kaminer hat einmal im Rahmen eines Interviews folgende ironisch-provokative, teils aber sicher ernst gemeinte Äußerung über "Klischees" gemacht:

"Früher haben wir auch versucht mit meinen Kollegen gegen diese Klischees anzukämpfen. Aber das ist sinnlos. Ich bekämpfe sie nicht mehr. Ich versuche im Gegenteil noch mehr Klischees, andere Klischees noch dazugeben. Klischees sind wichtig, das ist eine richtige Optik, damit man die Welt irgendwie zusammenfassen kann, ein Bild von der Welt bekommen [kann]. Dass das ein falsches Bild ist, [darüber] brauchen wir nicht uns unterhalten, es gibt kein richtiges, wahrscheinlich. Dazu ist die Sache zu kompliziert. Aber wenn man mehrere Klischees hat, nicht nur zwei oder drei, sondern 100 Klischees, von den Russen, von den Italienern, von Deutschen, dann wird auch... dann wird man ein ganz lustiges Weltbild bekommen, glaube ich." (Frankfurter Buchmesse, Oktober 2003, Interview in der Serie "Blaues Sofa")

Wie wäre es tatsächlich, wenn man versuchen würde, Hunderte und Hunderte Stereotypen "zusammenzupacken", negative wie positive, Stereotypen von allen Kulturgemeinschaften über alle andere Kulturgemeinschaften? Kaminers Idee legt den Finger auf einen wunden Punkt im Kulturvergleich. Ohne wechselnde Perspektiven ist kein tieferes Verständnis möglich. Bei vielen Kulturgemeinschaften bringen aber wechselnde Perspektiven eine Art Komplexität ins Spiel, die nur noch abstrakt verstanden werden kann. Man sollte nicht erwarten, dass das Ergebnis so eingängig sein wird, wie die eigenen kulturellen Stereotypen.

Kulturelle Stereotypen sollten im Rahmen von Wissenschaft weder scheinheilig bekämpft, noch selektiv zur Erklärung herangezogen werden. Sie sollten selber erklärt werden. Dazu müssten sie, in all ihren Variationen, den Gegenstand systematischer Analysen bilden. In diesem Sinne wäre ein multidimensionales Modell in der Tat ein Desideratum, das zeigen kann, in welcher Weise (deskriptiv und/oder evaluativ) die Fremdstereotypen, die über eine bestimmte Kulturgemeinschaft gebildet werden, variieren, ebenso wie diejenigen, die jede einzelne Kulturgemeinschaft über andere bildet. Wie hängen unter diesem Aspekt der Variabilität Fremd- und Selbststereotypen zusammen und wie hängen sie mit anderen Manifestati-



onen von Kultur (sozialen Praktiken, Diskurs usw.) zusammen? Wie ändern sie sich im Verhältnis zueinander?

Hofstede ist freilich nicht der erste, der versucht, ausgewählte Mentalitätsvorurteile, die nur die Sicht bestimmter Kulturgemeinschaften abdecken, wissenschaftlich zu verankern. Das Besondere ist daran allenfalls, dass dies nicht nur in Prosa erfolgt, sondern mit statistischer "Hilfe". Welchem Zweck kann ein solches Unternehmen heute dienen? Welche Art von "Kulturkampf", um Huntingtons Diktion ein wenig zu variieren, wird hier ausgefochten?

Trivialerweise liefern ideologische Systeme immer eine Berechtigungsgrundlage für Macht- oder zumindest Überlegenheitsansprüche. Huntington (2002: 137) redet in diesem Zusammenhang (nach Joseph Nye) von "sanfter Macht", einem Komplement zur "harten Macht", die auf wirtschaftlicher oder militärischer Überlegenheit gründet. Nachdem die großen westlichen Nationen, so die These, immer weniger in der Lage sind, "ihre traditionellen Machtressourcen zur Erreichung ihrer Ziele einzusetzen", wird die "sanfte Macht" immer wichtiger, d.h. durch "Berufung auf [die eigene] Kultur und Ideologie andere Länder dazu bringen, dass sie selbst wollen", was man von ihnen will. "Sanfte Macht" funktioniere nach Huntington nicht ohne "harte Macht" im Hintergrund, wenn sich allerdings "harte Macht" mit "Selbstbewusstsein und Arroganz und die Überzeugung, die eigene Kultur... sei der anderer Völker überlegen" verbinde, steigere dies die Attraktivität für andere Völker. Den Hintergrund für diese Überlegungen bildet Huntingtons Befürchtung, der Westen könnte in der Zukunft nicht nur an harter Macht, sondern auch an sanfter Macht verlieren, und zwar auch als Folge der Modernisierung und Emanzipation nichtwestlicher Gesellschaften:

"Der europäische Kolonialismus ist vorbei; die amerikanische Hegemonie schrumpft. Die Erosion der westlichen Kultur folgt in dem Maße, wie einheimische, historisch verwurzelte Sitten und Gebräuche, Sprachen, Glaubensüberzeugungen und Institutionen sich wieder Geltung verschaffen. Die wachsende Macht nichtwestlicher Gesellschaften infolge ihrer Modernisierung bewirkt in aller Welt die Erneuerung nichtwestlicher Kulturen." (Huntington 2002: 137)

Wer sich wie Fiske nur mit der Dimension "Individualismus/Kollektivismus" beschäftigt, kann leicht der Eindruck bekommen, dass sich Hofstedes ideologische Botschaft hauptsächlich auf die Herausarbeitung einer mentalitätsmäßigen Differenz zwischen dem (reichen) Westen und "dem Rest der Welt" richtet bzw. auf die Betonung der Überlegenheit des ersten. Der Eindruck verschiebt sich ein wenig, wenn die Verteilung von Negativ- und Positivstereotypen auch bei den übrigen Dimensionen berücksichtigt wird. Der übergeordnete Faktor scheint weniger die Überlegenheit der "westlichen Kultur" an und für sich zu sein, sondern die der protestantischen Kultur (was ja nicht das Gleiche ist).

Mit Individualismus/Kollektivismus wird natürlich eine Initialtrennung zwischen westlichen und nichtwestlichen Kulturen gemacht. Die "Anderen" aus der Sicht westlicher ("individualistischer") Kulturen erscheinen dabei, wie mehrfach betont, seltsam undifferenziert bzw. mit einer sonderbaren Mixtur aus westlichen Negativstereotypen über "traditionelle" Gesellschaften bzw. Kalter-Krieg-Klischees über "unvollkommene" Kapitalismen, Kommunismusanfällige Rebellionen usw. behaftet. Das an die Webersche Assoziation von Kapitalismus mit Protestantismus anknüpfende Gedankengut spielt zwar gerade bei dieser Dimension eine wichtige Rolle. Insgesamt sind es jedoch die anderen Dimensionen, in denen protestantische Ideologie, in ihren verschiedenen Facetten, stärker zur Geltung kommt. Dass dies gerade unter den westlichen Kulturen zu Differenzierungen mit deutlichen Konturen und so zu sukzessiven Einteilungen in "bad girls/boys" vs. "good girls/boys" führt, ist unter einer historischen Betrachtungsweise nicht sehr verwunderlich.

Es ist die Dimension "Machtdistanz", die am stärksten Elemente antikatholischer Rhetorik aufgreift. Diese Rhetorik und die entsprechende (antiprotestantische) Gegenrhetorik sind Bestandteile eines diskursiven Zwists zwischen Protestanten und Katholiken, der bis in die

60er oder 70er Jahre das tagtägliche Leben in vielen europäischen Ländern tatsächlich stark geprägt hat, insbesondere in solchen mit einer gemischten Konfessionszugehörigkeit. Allmählich dürfte er wegen fortschreitender Säkularisierung, Ökumenisierung und Migration am Verblässen sein, abgesehen vielleicht von einigen Ausnahmen wie Irland. Bei Hofstede lebt er weiter und ermöglicht schon mal die Zuordnung romanischer Länder zu den "bad girls/boys" unter den westlichen Ländern.

Die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" inkorporiert und bündelt historisch gewachsene angelsächsische Vorurteile verschiedenster Art gegenüber dem europäischen Kontinent. Teils richten sich diese erneut gegen romanische Länder, teils gegen andere historische Feinde wie die Deutschen und überhaupt gegen Mittel- und Osteuropa. Wenn die Dimension "Individualismus/Kollektivismus" die Welt in zwei Teile teilt, nämlich in reiche westliche Länder und den Rest, dann teilt die Dimension "Unsicherheitsvermeidung" die Welt in angelsächsische bzw. damit affine Kulturen (zu denen Hofstede auch die Niederlande und Skandinavien rechnet) und den Rest. (Es ist wohl kein Zufall, dass die ansonsten untypische Kombination von Kollektivismus und niedriger Unsicherheitsvermeidung ausgerechnet ehemalige britische Kolonien kennzeichnet.) Unter den betreffenden Negativstereotypen haben vor Allem diejenigen über Kommunikation und Emotionen einen unverkennbaren protestantischen Hintergrund (vgl. S. 123). In dem Maße aber, in dem auch Nationen mit protestantischer Tradition (wie die Deutschen) die angelsächsischen Kommunikationsmaximen in der einen oder anderen Weise verletzen, gehören sie auch zum antithetisch definierten Rest.

Nach dem Zehn-kleine-Negerlein-Prinzip reduziert sich auf diese Weise die westliche "in-group"-Kultur auf die angelsächsischen Nationen und die Niederlande sowie die skandinavischen Länder. Femininität/Maskulinität ist nicht zufällig Hofstedes Lieblingsdimension. Damit versucht er sein eigenes Wertesystem bzw. das, was er für besonders charakteristische niederländische Werte hält, zu formalisieren. Unter den mit Maskulinität assoziierten Negativstereotypen befinden sich zum Teil die gleichen protestantisch motivierten Vorurteile, die auch unter hoher Unsicherheitsvermeidung oder hoher Machtdistanz vorkommen. Der wichtigste Dämonprototyp diesmal sind jedoch die USA, an denen man die Verletzung von solchen protestantischen Tugenden wie Bescheidenheit, Zurückhaltung, ("Mehr sein als scheinen!"), Verzicht auf irdische Genüsse, Sparsamkeit usw. demonstrieren kann. Diese Spaltung innerhalb der protestantischen Welt, die eine Kontrastierung von den Niederlanden und Skandinavien (denen Hofstede ein ähnliches "feminines" Wertesystem attestiert) mit den angelsächsischen Nationen (die Hofstede in diesem Zusammenhang pauschal nach dem Dämonprototyp USA einschätzt) erlaubt, ist das eigentliche Thema von Maskulinität/Femininität. Femininität erscheint vielfach als die reiche Schwester von Kollektivismus (vgl. S. 152). Hofstedes Botschaft, dass Femininität überlegene Werte vertritt, begründet die Zuordnung von angelsächsischen Nationen zu den "bad girls/boys" unter den westlichen Ländern. Somit bleiben in der westlichen "in-group"-Kultur nur noch die Niederländer und die Skandinavier übrig, aus deren Sicht die Welt erfasst und bewertet wird.

Hofstedes ideologische Botschaften sind sicher nicht mit einer konkreten Mission verbunden wie die von Huntington. Sie sind aber sehr wohl darauf bedacht, dass eine alte Weltwertordnung, die aus niederländisch-protestantischer Sicht als vernünftig erscheint, erhalten bleibt. Seine Beteuerungen, dass die Dimensionen jahrhundertealte Wertedifferenzen repräsentieren, die auch noch in hundert Jahren gültig sein werden, haben den Charakter von Beschwörungsformeln. Konserviert man die alten Mythen und Vorurteile, dann können sie, vielleicht, länger am Leben bleiben und die "mentalitätsmäßige" Überlegenheit bestimmter Nationen auch für die Zukunft sichern. Die Unwägbarkeiten, die den Erfolg eines solchen Unternehmens gefährden könnten, sind seit den 60er Jahren, als Hofstede seine Untersuchungen begann, erheblich gestiegen. Das Zusammenwachsen der Welt bringt nicht nur Missver-

ständnisse zwischen Angehörigen verschiedener Kulturen hervor, sondern auch subversive Verschwörungen gegen Ideologien über Kulturgrenzen hinweg. Internet-Blogs über nationale Stereotypen sind ein wunderbares Beispiel hierfür. Menschen aus aller Welt werfen einander die wüstesten Vorurteile an den Kopf. Und doch: sie diskutieren miteinander, sie tauschen sich aus, sie kommen einander näher, sie üben genau die oben zitierte Utopie von Wladimir Kaminer. Wissenschaft sollte nicht missbraucht werden, um diesen Trend aufzuhalten, genauso wenig sollte sie missbraucht werden, den komplementären Trend zur Globalisierung, nämlich die Diversifikation und Emanzipation von Kulturen, zu stoppen, durch die, um Huntington wieder zu zitieren, "einheimische, historisch verwurzelte Sitten und Gebräuche, Sprachen, Glaubensüberzeugungen und Institutionen sich wieder Geltung verschaffen".

Es sollte zum Schluss betont werden, dass die vorliegende Arbeit nicht gegen bestimmte Methoden (z.B. gegen die Elizitierung von Einstellungen mittels Fragebögen oder gar gegen quantitative Analysen) oder gegen bestimmte Repräsentationskonzepte (so gegen die Erfassung von Differenzen in Form von Dimensionen) richtet. In diesem Zusammenhang ist auch noch explizit zu vermerken, dass keinen der in dieser Arbeit diskutierten konkurrierenden Ansätze die gegen Hofstede erhobenen Vorwürfe treffen, also etwa der Vorwurf einer unmissverständlichen Bewertung von kulturellen Merkmalen und Kulturgemeinschaften oder der einer manipulativen Anpassung von statistischen Daten an Stereotypen, begleitet durch ein ganzes Arsenal von theoretischen Widersprüchen und immunisierenden Tricks. Vor allem zeichnet sich keiner dieser Ansätze durch eine ablehnende Haltung gegen wissenschaftlichen Fortschritt durch Weiterentwicklung oder durch totalitäre Ansprüche wie ausschließliche Änderungsrechte aus.

Es spricht Alles dafür, dass wir das "abgeleitet etische" Stadium nur dann erreichen, wenn wir auf dem Weg dorthin verschiedene (sowohl qualitative als auch quantitative) Methoden, die sich ergänzen, in einer sorgfältigen und sinnvollen Weise kombinieren. Mittlerweile existieren viele Ideen und Erkenntnisse, die aufzeigen, wie dieser Weg bestritten werden könnte. Sollten eines Tages Modelle entwickelt werden, die gleichzeitig in der Lage sind, viele Kulturen in emisch angemessener Weise zu beschreiben, werden sie nach meiner Auffassung – in einem abstrakten Sinne von "Dimension(alität)" – auch ein "dimensionales" Format haben müssen. Die Notwendigkeit von Multidimensionalität ergibt sich allein schon aus der holistischen Natur von allen kulturellen Manifestationen, die zunächst aufgebrochen werden müssen, um in ihrem jeweiligen Kontext verstanden, anschließend verglichen und dann wieder zusammengeführt werden zu können.

Diese Arbeit ist schließlich auch ein Plädoyer für die Verantwortung von Wissenschaft. Wir sollten die Einsicht nicht aus dem Auge verlieren, die Basso (1979: 3) in seinem legendären Buch "Portraits of "the Whiteman"" auf wunderbare Weise formuliert hat: "Making sense of other people is never easy, and making sense of how other people make sense can be very difficult indeed. But... it is something that must be done, especially when the welfare of whole societies may be at stake."

## 6 Bibliographie

- Abelson, Robert P. (1973), The Structure of Belief Systems. In: Schank, Roger C. / Colby Kenneth M. (eds.), *Computer Models of Thought and Language*. San Francisco, CA: W.H. Freeman and Company, 287-339.
- Allport, Gordon (1954/1979), *The Nature of Prejudice*. Cambridge, MA: Perseus Books. (Original veröffentlicht 1954.)
- Andersen, Peter A. / Hecht, Michael, L. / Hoobler, Gregory, D. / Smallwood, Maya (2002), Nonverbal Communication Across Cultures. In: Gudykunst, William B. / Mody, Bella (eds.), 89-106.
- Arbose, J.R. (1980), The Changing Life Values of Today's Executive. In: *International Management* 35(7), 12-19.
- Ashkanasy, Neal M. / Trevor-Robert, Edwin / Earnshaw, Louise (2002), The Anglo Cluster: Legacy of the British Empire. In: *Journal of World Business* 37, 28-39.
- Bakacsi, Gyula / Takács, Sándor / Karácsony, András / Viktor, Imre (2002), Eastern European Cluster: Tradition and Transition. In: *Journal of World Business* 37, 69-80.
- Ballmer, Thomas T. (1976), Inwiefern ist Linguistik empirisch? In: Wunderlich, Dieter (ed.), *Wissenschaftstheorie der Linguistik*. Kronberg: Athenäum. (Athenäum Taschenbücher Sprachwissenschaft), 6-53.
- Barsoux, Jean-Louis / Lawrence, Peter (1990), *Management in France*. London: Cassell Educational.
- Basso, Keith H. (1979), *Portraits of "the Whiteman". Linguistic Play and Cultural Symbols among the Western Apache*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bateman, Thomas S. / Crant, Michael J. (o.J.), *Revisiting Intrinsic and Extrinsic Motivation*. MS. ([http://www.commerce.virginia.edu/faculty\\_research/Research/Papers/IMOBHDP24.pdf](http://www.commerce.virginia.edu/faculty_research/Research/Papers/IMOBHDP24.pdf), entnommen am 13.8.2006)
- Bauer, András (o.J.), *Transition from Central to Market-Lead Economy. A Marketing Perspective*. MS.
- Beardsley, Lisa Marie (1994), Medical Diagnosis and Treatment across Cultures. In: Lonner, Walter J. / Malpass, Roy S. (eds.), *Psychology and Culture*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 279-284.
- Behrens, Leila / Matic, Dejan / Sasse, Hans-Jürgen (2006), *Cross-Cultural Differences in the Comprehension of Irony*. LAUD 2006, Paper No. 675 (Series A: General and Theoretical Papers). Essen: Universität Duisburg-Essen, pp. 37.
- Berry, John W. (1969), On Cross-cultural Comparability. In: *International Journal of Psychology* 4, 119-128.
- Berry, John W. (1980), Introduction to Methodology. In: Triandis, Harry C. / Berry, John W. (eds.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology. Vol. 2*. Boston et al.: Allyn and Bacon, 1-28.
- Biró, Miklós (2000), *Cultural Environment Protection in the Information Society*. MS. (<http://citeseer.ist.psu.edu/532823.html>, entnommen am 19.12.2006)

- Bond, Michael Harris (2002), Reclaiming the Individual from Hofstede's Ecological Analysis – a 20-year Odyssey: Comment on Oyserman et al. (2002). In: *Psychological Bulletin* 128(1): 73-77.
- Boulding, E. / Nuss, S.A. / Carson, D.L. / Greenstein, M.A. (1976), *Handbook of International Data of Women*. Beverly Hills, CA/New York: Sage/Halsted.
- Brodbeck, Felix C. et al. (2000). Cultural Variation of Leadership Prototypes across 22 European Countries. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(1), 1-29.
- Brown, Penelope / Levinson, Stephen C. (1978), *Politeness. Some Universals in Language Usage*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bynner, John (1988), Factor Analysis and the Construct Indicator Relationship. In: *Human Relations* 41(5), 389-405.
- Chan, Alvin M. (2005), Level Fallacies in *Cross-Cultural Marketing Research*. ANZMAC 2005 Conference: *Marketing Research and Research Methodologies (quantitative)* 13. (<http://smib.vuw.ac.nz:8081/WWW/ANZMAC2005/cd-site/pdfs/10-MR-Quantitative/10-Chan.pdf>)
- Chomsky, Noam (1965), *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Chomsky, Noam (1986), *Knowledge of Language. Its Nature, Origin, and Use*. New York et al: Praeger.
- Clyne, Michael (1994), *Inter-cultural Communication at Work*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Comrie, Bernard (1989), *Language Universals and Linguistic Typology* (Second Edition). Oxford: Blackwell.
- Converse, Phillip E. (1972), Country Differences in Time Use. In: Szalay, Alexander (Sándor) (ed.), *The Use of Time*. The Hague: Mouton, 145-177.
- Croft, William (2003), *Typology and universals* (Second Edition). Cambridge University Press.
- Cyert, Richard M. / March, James G. (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- de Saussure (1931/1967), *Grundfragen der allgemeinen Sprachwissenschaft*. Berlin: Walter de Gruyter. (Original veröffentlicht 1931.)
- de Tocqueville, Alexis (1835/1985), *Über die Demokratie in Amerika*. Stuttgart: Philipp Reclam jun. (Original veröffentlicht 1835.)
- Deci, Edward / Ryan, Richard M. (1985), *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- den Hartog, Deanne N. / House, Robert J. / Hanges, Paul J. / Dorfman, Peter W. / Ruiz-Quintanilla, S. Antonio et al. (1999), Emics and Etics of Culturally-Endorsed Implicit Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed? A Working Paper of the Reginald H. Jones Center, The Wharton School, University of Pennsylvania (WP 99-02). (Erschienen auch 1999 in *Leadership Quarterly* 8(3), 203-233.)
- DeVoe, Sanford E. / Iyengar, Sheena S. (2004), Managers' Theories of Subordinates: A Cross-Cultural Examination of Manager Perceptions of Motivation and Appraisal of Performance. In: *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 93, 47-61.

- Digman, John M. (1997), Higher-order Factors of the Big Five. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 73, 1246-1256.
- d'Iribarne, Philippe (1989), *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*. Paris: Seuil
- Durkheim, Émile (1895/1984), *Die Regeln der soziologischen Methode*. Hg. und eingeleitet von René König (erstmalig 1961). Frankfurt/M: Suhrkamp. (Original veröffentlicht 1895.)
- Durkheim, Émile (1897/1983), *Der Selbstmord*. (suhrkamp taschenbuch wissenschaft 431) Frankfurt/M.: Suhrkamp Taschenbuch Verlag. (Original veröffentlicht 1897)
- Eckensberger, Lutz H. / Plath, Ingrid (o.J.), *Möglichkeiten und Grenzen des "variablenorientierten" Kulturvergleichs: Von der Kulturvergleichenden Psychologie zur Kulturpsychologie*.  
([http://www.dipf.de/publikationen/volltexte/berlin\\_endfeck1.pdf](http://www.dipf.de/publikationen/volltexte/berlin_endfeck1.pdf), entnommen am 7.5.2006)
- Elberfelder Ausgabe der Bibel: <http://www.biblegateway.com/>.
- Eswein, Mikiko (o.J.), *Die Rolle der Berufsbildung beim sozialen Wandel in Japan*. MS.  
([www.uni-duisburg.de/Institute/OAWISS/download/doc/paper11.pdf](http://www.uni-duisburg.de/Institute/OAWISS/download/doc/paper11.pdf), entnommen am 22.08.2006)
- Eysenck, Hans J. (1947), *Dimensions of Personality*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Eysenck, Hans J. (1990). Biological Dimensions of Personality. In: Pervin, L.A. (ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research*. New York: Guilford, 244-276.
- Fant, Lars (1995), Negotiation Discourse and Interaction in a Cross-Cultural Perspective: The Case of Sweden and Spain. In: Ehlich, Konrad / Wagner, Johannes (eds.), *The Discourse of Business Negotiation*. Berlin / New York; Mouton de Gruyter, 177-201.
- Fijneman, Yvonne A. / Willemsen, Madde E. / Poortinga, Ype H. (1996), Individualism-Collectivism. An Empirical Study of a Conceptual Issue. In: *Journal of Cross-Cultural Psychology* 27(4), 3801-402.
- Finck, Franz Nikolaus (1909/1965), *Die Haupttypen des Sprachbaus* (5. Auflage, unveränderter Nachdruck der 3. Auflage von 1936). Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft. (Original veröffentlicht 1909.)
- Fiske, Alan Page (2002), Using Individualism and Collectivism to Compare Cultures – A Critique of the Validity and Measurements of the Constructs: Comment on Oyserman et al. (2002). In: *Psychological Bulletin* 128(1), 78-88.
- Fox, Kate (2004), *Watching the English. The Hidden Rules of English Behaviour*. (Paperback Edition, published 2005) London: Hodder & Stoughton.
- Freedman, David A. (1999), *Ecological Inference and the Ecological Fallacy*. Prepared for the *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Technical Report No. 549. (Department of Statistics University of California Berkeley, CA 94720).  
([www.stanford.edu/class/ed260/freedman549.pdf](http://www.stanford.edu/class/ed260/freedman549.pdf), entnommen am 8.5.2006)
- French, J.R.P. / Raven, R. (1959), The Bases of Social Power. In: Cartwright, D. (ed.), *Studies in Social Power*. Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 150-167.
- Friday, Robert A. (1989), Contrasts in Discussion Behaviors of German and American Managers. In: *International Journal of Intercultural Relations* 13, 429-446.

- Fromm, Erich (1941/1990), *Die Furcht vor der Freiheit*. München: dtv. (Original veröffentlicht 1941.)
- GLOBE Homepage: <http://www.thunderbird.edu/wwwfiles/ms/globe/>.
- Griffin, D. W. / Bartholomew, K. (1994), The Metaphysics of Measurement: The Case of Adult Attachment. In: Bartholomew, K. / Perlman, D. (eds.), *Advances in Personal Relationships* (Vol. 5). London: Jessica Kingsley, 17-52.
- Gudykunst, William B. (1989), Cultural Variability in Ethnolinguistic Identity. In: Ting-Toomey, S. / Korzenny, F. (eds.), *Language, Communication, and Culture: Current Directions*. Newbury Park, CA: Sage, 847-889.
- Gudykunst, William B. (1998), *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication* (Third Edition). Thousand Oaks: Sage.
- Gudykunst, William B. / Mody, Bella (eds.) (2002), *Handbook of International and Intercultural Communication* (Second Edition). Thousand Oaks: Sage.
- Gudykunst, William B. / Yang, S.M. / Nishida, T. (1987), Cultural Differences in Self-Consciousness and Self-Monitoring. In: *Communication Research* 14, 7-36.
- Gudykunst, William, B. / Lee, Carmen M. (2002), Cross-Cultural Communication Theories. In: Gudykunst, William B. / Mody, Bella (eds.), 25-50.
- Haiman, John (1998), *Talk is Cheap. Sarcasm, Alienation, and the Evolution of Language*. Oxford: Oxford University Press.
- Hampden-Turner, Charles / Trompenaars, Fons (1993), *The Seven Cultures of Capitalism. Value Systems for Creating Wealth in the United States, Japan, Germany, France, Britain, Sweden, and the Netherlands*. New York et al.: Doubleday.
- Hauke, Aleksandra (2006), *Impact of Cultural Differences on Knowledge Transfer in British, Hungarian and Polish Enterprises*. The Fondazione Eni Enrico Mattei Note di Lavoro Series (50.2006).  
(<http://www.feem.it/Feem/Pub/Publications/WPapers/default.htm>,  
<http://ssrn.com/abstract=896665> (Social Science Research Network Electronic Paper Collection))
- Hempel, Carl Gustav (1965), Fundamentals of Taxonomy. In: Hempel, C.G., *Aspects of Scientific Explanation*. Glencoe: Free Press, 137-154.
- Hofstede, Geert (1980/1984), *Culture's Consequences. International Differences in Work-Related Values* (First Edition). Beverly Hills, CA: Sage. (1984: gekürzte Ausgabe)
- Hofstede, Geert (1993), Cultural Constraints in Management Theories. In: *Academy of Management Executive* 7(1), 81-94.
- Hofstede, Geert (1996a), The Nation-State as a Source of Common Mental Programming: Similarities and Differences Across Eastern and Western Europe. In: Gustavsson, Sverker / Lewin, Leif (eds.), *The Future and the Nation State. Essays on Cultural Pluralism and Political Integration*. London: Routledge & Stockholm: Nerenius & Santerus, 19-48.
- Hofstede, Geert (1996b), Gender Stereotypes and Partner Preferences of Asian Women in Masculine and Feminine Cultures. In: *Journal of Cross-Cultural Psychology* 27(5), 533-546.
- Hofstede, Geert (1997a), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.

- Hofstede, Geert (1997b), The Archimedes Effect. In: Bond, Michael Harris (ed.), *Working at the Interface of Cultures. Eighteen Lives in Social Science*. London / New York: Routledge, 47-61.
- Hofstede, Geert (2001), *Culture's Consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (Second Edition). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hofstede, Geert (2002), Dimensions do not exist: A Reply to Brendan McSweeney. In: *Human Relations* 55, 1355-1361.
- Hofstede, Geert (2006), Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. In: Lonner, W.J. / Dinnel, D.L. / Hayes S.A. / Sattler, D.N., Online Readings in Psychology and Culture, Unit 2: Conceptual, Methodological and Ethical Issues in Psychology and Culture. Bellingham WA: Center for Cross-Cultural Research, Western Washington University.  
(<http://www.ac.wvu.edu/~culture/readings.htm>)
- Hofstede, Geert / Kraut, A.I. / Simonetti, S.H. (1976), *The Development of a Core Attitude Survey Questionnaire for International Use*. Working Paper 76-16. Brussels: European Institute for Advanced Studies Management.
- Hofstede, Geert, Homepage: <http://www.geert-hofstede.com> (eingesehen am 4.4.2006).
- Hoppe, M.H. (1990), *A Comparative Study of Country Elites: International Differences in Work-Related Values and Learning and Their Implications for Management Training and Development*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of North Carolina at Chapel Hill.
- House, Robert J. / Hanges, Paul / Javidan, Mansour / Dorfman, Peter W. / Gupta, Vipin, (eds.) (2004), *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- House, Robert J. / Hanges, Paul / Ruiz-Quintanilla, S. Antonio / Dorfman, Peter W. / Javidan, Mansour / Dickson, Marcus, et al. (1999). Cultural Influences on Leadership and Organizations: Project GLOBE. In: Mobley, William F. / Gessner, M. Jocelyne / Arnold, Val (eds.), *Advances in Global Leadership (Vol. 1)*, Stanford, CN: JAI, 171-233.
- Hungary, Culture & Relocation Resources, by Krisztina Pálhegyi:  
<http://kriszta.typepad.com/hungary/>.
- Huntington, Samuel P. (2002), *Kampf der Kulturen. Die Neugestaltung der Weltpolitik im 21. Jahrhundert*. München: Goldmann.
- Inglehart, Ronald (1997), *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Inglehart, Ronald (1999), Postmodernization, Authority and Democracy. In: Norris, Pippa (ed.), *Critical Citizens: Global Support for Democratic Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Inglehart, Ronald / Moreno, Alejandro / Basanez, Miguel (1998), *Human Values and Beliefs: A Cross Cultural Sourcebook*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Inglehart, Ronald / Welzel, Christian (erscheint), Democratic Institutions and Political Culture: Misconceptions in Addressing the Ecological Fallacy. In: *Comparative Politics*. ([http://www.worldvaluessurvey.org/Upload/2\\_EcolFAlla.doc](http://www.worldvaluessurvey.org/Upload/2_EcolFAlla.doc), entnommen am 12.5.2006)
- International Business Center: <http://www.internationalbusinesscenter.org/>  
(relevante Seite:



- [http://www.internationalbusinesscenter.org/international\\_newsletter/volume2\\_issue3.htm](http://www.internationalbusinesscenter.org/international_newsletter/volume2_issue3.htm), entnommen am 15.12.2006).
- ITIM America: [www.itimamerica.com/4aba.html](http://www.itimamerica.com/4aba.html) (entnommen am 24.7.2006).
- ITIM International: [www.itim.org/](http://www.itim.org/).
- Javidan, Mansour / House, Robert J. (2001), Cultural Acumen for the Global Manager. Lessons from Project GLOBE. In: *Organizational Dynamics* 29 (4), 289-305.
- Jesuino, Jorge Correia (2002), Latin Europe Cluster: From South to North. In: *Journal of World Business* 37, 81-89.
- John, O.P. (1990), The "Big Five" Factor Taxonomy: Dimensions of Personality in the Natural Language and in Questionnaires. In: Pervin, L. A. (ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research*. New York: Guilford, 66-100.
- Kagitçibasi, Çigdem (1970), Social Norms and Authoritarianism: A Turkish-American Comparison. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 16, 444-451.
- Kagitçibasi, Çigdem (1982), Old-Age Security Value of Children: Cross-National Socioeconomic Evidence. In: *Journal of Cross-Cultural Psychology* 13, 29-42.
- Kagitçibasi, Çigdem (1994), A Critical Appraisal of Individualism and Collectivism: Toward a New Formulation. In: Kim, U. et al. (eds.), 52-65.
- Kasser, Tim / Ryan, Richard M. (1996), Further Examining the American Dream: Differential Correlates of Intrinsic and Extrinsic Goals. *Personality and Social Psychology Bulletin* 22, 280-287.
- Katriel, Tamar (1990), 'Griping' as a Verbal Ritual in Some Israeli Discourse. In: Carbaugh, Donal (ed.), *Cultural Communication and Intercultural Contact*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 99-113.
- Kim, Uichol / Triandis, Harry C. / Kagitçibasi, Çigdem / Choi, Sang-Chin / Yoon, Gene (1994) (eds.), *Individualism and Collectivism: Theory, Method and Applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Knapp, Karlfried (1998), Intercultural Communication in EESE. In: *EESE (Erfurt Electronic Studies in English) Strategy Paper* No. 4. ([http://webdoc.sub.gwdg.de/edoc/eese/strategy/knapp/4\\_st.html](http://webdoc.sub.gwdg.de/edoc/eese/strategy/knapp/4_st.html))
- Kolman, Ludek / Hofstede, Geert / Noorderhaven, Niels G. / Dienes, Elisabeth (1999), Work-Related Values and Cooperation in Europe. In: *Konference PEF CZU, Agrární perspektivy VIII* [Proceedings of the Conference on Agrarian Perspectives]. Prague: PEF/CZU, 884-890.
- Kolman, Ludek / Noorderhaven, Niels G. / Hofstede, Geert / Dienes, Elisabeth (2003), Cross-Cultural Differences in Central Europe. In: *Journal of Managerial Psychology* 18(1), 76-88.
- Kosztolányi, Dezsö (1933/2004), *Ein Held seiner Zeit. Die Bekenntnisse des Kornél Esti*. Berlin: Rowohlt Berlin Verlag. (Original veröffentlicht 1933.)
- Kotthoff, Helga (2002), Vorwort zu Kultur(en) im Gespräch. In: Kotthoff, Helga (ed.), *Kultur(en) im Gespräch*. Tübingen: Gunter Narr, 7-22.
- Kuhn, Thomas S. (1976), *Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen. Zweite revidierte und um das Postkriptum von 1969 ergänzte Auflage*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Kyvelidis, Ioannis (2001), Measuring Post-materialism in Post-Socialist Societies. In: *European Integration online Papers (EIoP)* Vol. 5, Nr. 2.

- (<http://eiop.or.at/eiop/texte/2001-002a.htm>)
- Labov, William (1971), Methodology. In: Dingwall, W.O. (ed.), *A Survey of Linguistic Science*. Maryland: University of Maryland, 412-497.
- Labov, William (1972/1980), Einige Prinzipien zur linguistischen Methodologie. In: Dittmar, Norbert / Rieck, Bert-Olaf (eds.) (1980), William Labov: *Sprache im sozialen Kontext*. Königstein/Ts.: Athenäum, 1-24. (Original veröffentlicht 1972.)
- Lakoff, George (1987), *Women, Fire, and Dangerous Things. What Categories Reveal about the Mind*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lakoff, George (1996), *Moral Politics. What Conservatives Know That Liberals Don't*. Chicago/London: The University of Chicago Press.
- Lanier, Jaron (2006), Digitaler Maoismus. Kollektivismus im Internet, Weisheit der Massen, Fortschritt der Communities? Alles Trugschlüsse. In: *Süddeutsche Zeitung*, 16.06.2006.  
(<http://www.sueddeutsche.de/kultur/artikel/306/78228/>)
- Leung, Kwok (1987), Some Determinants of Reactions to Procedural Models for Conflict Resolution: A Cross-National Study. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 53, 898-908.
- Lévy-Bruhl, Lucien (1922), *La mentalité primitive* (Bibliothèque de philosophie contemporaine. Travaux de l'Année sociologique), Paris 1922 (1925<sup>4</sup>, 1933<sup>8</sup>, 1947<sup>14</sup>, 1960<sup>15</sup>, 1976 rééd.); *Die geistige Welt der Primitiven* (Übers. v. Margarethe Hamburger), München 1927; *Primitive Mentality* (Übers. v. Lilian A. Clare), London / New York 1923.
- Lynn, Richard (1996), *Dysgenics. Genetic Deterioration in Modern Populations*. Westport, CT: Praeger.
- Lynn, Richard (2001), *Eugenics. A Reassessment*. Westport, CT: Praeger.
- Lynn, Richard / Hampson, Susan L. (1975), National Differences in Extraversion and Neuroticism. In: *British Journal of Social and Clinical Psychology* 14, 223-240.
- Marradi, Alberto (1990), Classification, Typology, Taxonomy. In: *Quality and Quantity* XX, 2, 129-157.
- McClelland, David C. (1961), *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McCrae, Robert R. / Costa, Paul T. (1996), Toward a New Generation of Personality Theories: Theoretical Contexts for the Five-factor Model. In: Wiggins, J.S. (ed.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives*. New York: Guilford, 51-87.
- McGregor, Douglas. (1960), *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- McSweeney, B. (2002), Hofstede's Model of National Cultural Differences and their Consequences: A Triumph of Faith – a Failure of Analysis. In: *Human Relations* 55, 89-118.
- Mikes, George (1946/1984), *How to Be a Brit. A George Mikes Minibus*. London: Penguin Books. (Enthält *How to be an Alien*, zuerst veröffentlicht 1946.)
- Mulder, Mauk (1976), Reduction of Power Differences in Practice: The Power Distance Reduction Theory and Its Applications. In: Hofstede, Geert / Kassem, M.S. (eds.), *European Contributions to Organization Theory*. Assen: Van Gorcum, 79-94.
- Mulder, Mauk (1977), *The Daily Power Game*. Leiden: Martinus Nijhoff.

- Nath, Raghu / Sadhu, Kunal K. (1988), *Comparative Analysis. Conclusions, and Future Directions*. In: Nath, Raghu (ed.), *Comparative Management – A Regional View*. Cambridge MA: Ballinger Publishing Company.
- Nooteboom, Cees (1999), *Allerseelen*. (suhkamp taschenbuch 3163) Frankfurt/M.: Suhrkamp Taschenbuch Verlag.
- Osgood, Robert T. (2003), *Office Space: A Tool, Status Symbol or a Cost Center?* In: *Business First of Columbus* VOL. 19, NO. 32 (April 4, 2003 print edition). ([http://www.voa.com/html/about/professional\\_services/strategy\\_planning/publications\\_presentations/business\\_first\\_02.pdf](http://www.voa.com/html/about/professional_services/strategy_planning/publications_presentations/business_first_02.pdf), entnommen am 19.2.2006)
- Oyserman, Daphna (2001), *Values: Psychological Perspectives*. In: Smelser, Neil J. / Baltes, Paul B. (eds.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Oxford: Elsevier Science, 16150-16153.
- Oyserman, Daphna / Coon, Heather M. / Kimmelmeier, Markus (2002), *Rethinking Individualism and Collectivism: Evaluation of Theoretical Assumptions and Meta-Analyses*. In: *Psychological Bulletin* 128(1), 3-72.
- Parboteeah, K. Praveen / Bronson, James W. / Cullen, J.N. (2003), *Convergence Versus Divergence: A Comparison of Managers and Workers*. Paper presented at the 2003 Western Academy of Management Meetings, Palm Springs, CA.
- Paul, Annie Murphy (2004), *The Cult of Personality: How Personality Tests are Leading us to Miseducate Our Children, Mismanage Our Companies, and Misunderstand Ourselves*. NY: Free Press.
- Petersson, Frida / Jöbstl, Michaela (2002/2003), *Doing Business in Sweden. Eine Einführung*. MS. Universität Graz.
- Pike, Kenneth L. (1954/1967), *Language in Relation to the United Theory of the Structure of Human Behavior*. Glendale: Summer Institute of Linguistics (1954) / The Hague: Mouton (1967).
- Pomorski, Jerzy Mikulowski (o.J.), *Poles and Hofstede's Dimensions of Culture: Directions of Change*. Akademia Ekonomiczna – Kraków, Katedra Studiów Europejskich. (<http://janek.ue.krakow.pl/~ekse/htm/change.htm>, entnommen am 8.3.2003)
- Popper, Karl R. (1972), *Objective Knowledge. An Evolutionary Approach*. Oxford: Clarendon Press.
- Popper, Karl R. (2004), *Ausgangspunkte. Meine intellektuelle Entwicklung*. München/Zürich: Piper (Piper Serie).
- Redding, S. Gordon (1990), *The Spirit of Chinese Capitalism*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Reynolds, Paul D. (2002), *Concepts. Entrepreneurship and Development*. In: *Report of the International Colloquium on Regional Governance and Sustainable Development in Tourism-driven Economies. Cancun, Q.R., Mexico, 20-22 February 2002*. New York: United Nations (Department of Economic and Social Affairs, ST/ESA/PAD/SER.E/46). (<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN008586.pdf>, entnommen am 26.1.2007)
- Riesman, D. / Glazer, N. / Denney, R. (1953). *The Lonely Crowd: A study of the changing American Character*. Garden City, NY: Doubleday.

- Ringen, Jon D. (1980), Linguistic Facts. A Study of the Empirical Status of Transformational Generative Grammars. In: Perry, Thomas A. (ed.), *Evidence and Argumentation in Linguistics*. Berlin/New York: Walter de Gruyter, 97-132.
- Rjabatschuk, Mykola (1997/2001), Der Zaun von Metternichs Garten. In: *Unabhängige Kulturzeitschrift "JI"* (20).  
(<http://www.ji.lviv.ua/n20texts/ger/riabchuk-ger.htm>)
- Robinson, William S. (1950), Ecological Correlations and the Behavior of Individuals. In: *American Sociological Review* 15, 351-357.
- Ronen, Simcha / Shenkar, Oded (1985), Clustering Countries on Attitudinal Dimensions: A Review and Synthesis. In: *Academy of Management Review* 10, 435-454.
- Rosch, Eleanor (1978). Principles of Categorization. In: Rosch, Eleanor / Lloyd, Barbara B. (eds.), *Cognition & Categorization*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 27-48.
- Schank, Roger C. / Abelson, Robert P. (1977), *Scripts, Plans, Goals, and Understanding*. Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum.
- Schmidt, Stuart M. / Yeh, Ryh-Song (1992), The Structure of Leader Influence: A Cross-National Comparison. In: *Journal of Cross-Cultural Psychology* 23, 251-264.
- Schwartz, Shalom H. (1994). Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimensions of Values. In Kim, U. et al. (eds.), 85-119.
- Scollon, Ron / Scollon Suzanne Wong (1995), *Intercultural Communication*. Oxford, UK: Blackwell.
- Seligson, Mitchell (2002), The Renaissance of Political Culture or the Renaissance of the Ecological Fallacy. In: *Comparative Politics* 34, 273-292.
- Smith, Peter B. / Dugan, Shaun / Trompenaars, Fons (1996). National Cultures and the Values of Organizational Employees: A Dimensional Analysis across 43 Nations. In: *Journal of Cross-Cultural Psychology* 27, 231-264.
- Soria, Regina (1999), The Untouchable Hollywood Italian, n. 19, gennaio-dicembre 1999, pp. 10-14.  
([http://www.italians-world.org/altreitalia/19\\_saggi1a.htm](http://www.italians-world.org/altreitalia/19_saggi1a.htm), entnommen am 19.2.2006)
- Szabo, Erna / Brodbeck, Felix C. / den Hartog, Deanne N. / Reber, Gerhard / Weibler, Jürgen / Wunderer, Rolf (2002), The Germanic Europe Cluster: Where Employees Have a Voice. In: *Journal of World Business* 37, 55-68.
- Taylor, John (1995), *Linguistic Categorization. Prototypes in Linguistic Theory* (Second Edition). Oxford: Clarendon Press.
- ten Thieje, Jan D. (2002), Stufen des Verstehens bei der Interpretation von interkulturellen Diskursen. In: Kotthoff, Helga (ed.), *Kultur(en) im Gespräch*. Tübingen: Gunter Narr, 61-98.
- Ting-Toomey, Stella / Oetzel, John G. (2002), Cross-Cultural Face Concerns and Conflict Styles: Current Status and Future Directions. In: Gudykunst, William B. / Mody, Bella (eds.), 143-163.
- Todd, Emmanuel (1983), *La troisième planète: Structures familiales et systèmes idéologiques*. Paris: Seuil.
- Tökés, Rudolf (1996), Political Transition and Social Transformation in Hungary. In: *Revista CIDOB d'afers internacionals* 34-35, 79-101.  
(<http://www.cidob.org>)

- Toth-Hofmeister, Ágnes / Bauer, András (1994), *The Changing Value System of Hungarian Managers*. Working paper. Budapest: Budapest University of Economic Sciences.
- Triandis, Harry (1994), Theoretical and Methodological Approaches to the Study of Collectivism and Individualism. In: Kim, U. et al. (eds.), 41-51.
- Trompenaars, Fons (1993), *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business*. London: Economist Books.
- Trompenaars, Fons / Hampden-Turner, Charles (1997), *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Varga, Károly (1986), *Az emberi és szervezeti erőforrás fejlesztése*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Vennemann, Theo (1973), Explanation in Syntax. In: Kimball, John P. (ed.), *Syntax and Semantics 2*, New York: Seminar Press, 1-50.
- Vennemann, Theo (1974), Topics, Subjects and Word Order: From SXV to SVX via TVX. In: Anderson, John M. / Jones, Charles (eds.), *Historical Linguistics, Vol. 1*. Amsterdam: North Holland, 339-376.
- Vinken, Henk (2002), *Cultures, Cities, and Communications. On the Pace and Place of Cultural Change*. Keynote lecture, International ENGIME Workshop "Communication across Cultures in Multicultural Cities", The Hague, the Netherlands, November 7-8, 2002.  
(<http://www.uvt.nl/iric>, entnommen am 09.03.2003)
- von Goethe, Johann Wolfgang (1816-17/1981), *Italienische Reise*. Textkritisch durchgesehen von Erich Trunz. Kommentiert von Herbert von Einem. München: C.H. Beck.
- Wasser, Jeremy (2006), *Who Says Germans Aren't Funny?* Spiegel online international, March 28, 2006, Contributed by Jeremy Wasser of College Station, Texas, United States.  
(<http://www.spiegel.de/international/0,1518,408450,00.html>)
- Watts, Richard J. (2003), *Politeness*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Weber, Max (1921-1922/1980), *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie* (Besorgt von Johannes Winckelmann, 5., revidierte Auflage; 1. Auflage 1921-1922). Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- Weber, Max (1922/1985), *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre* (Hrsg. von Johannes Winckelmann, 6., erneut durchgesehene Auflage; 1. Auflage 1922). Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck) (UTB für Wissenschaft, Uni-Taschenbücher 1492).
- Weber, Wolfgang G. (1999), Organisationale Demokratie - Anregungen für innovative Arbeitsformen jenseits bloßer Partizipation?. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 53, 270-280.
- Weinrich, Harald (1970), *Linguistik der Lüge. Kann Sprache die Gedanken verbergen?* (Vierte Auflage). Heidelberg: Lambert Schneider.
- Welzel, Christian (erscheint), Irrtümer bei der Interpretation des "ökologischen Fehlschlusses": Zur Aussagekraft aggregierter Umfragedaten. In: Pickel, Gert / Pickel, Susanne / Lauth, Hans-Joachim / Jahn, Detlef (eds.), *Methodenprobleme in der vergleichenden Politikwissenschaft*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

- Wennekers, Sander / Uhlaner, Lorraine M. / Thurik (2002), Entrepreneurship and its Conditions: A Macro Perspective. In: *International Journal of Entrepreneurship Education* 1(1), 140.
- Wierzbicka, Anna (1991), *Cross-Cultural Pragmatics. The Semantics of Human Interaction*. Berlin / New York: Mouton de Gruyter.
- Wierzbicka, Anna (1999), *Emotions Across Languages and Cultures. Diversity and Universals*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Worcester, Robert / Lagos, Marta / Basañez, Miguel (2000), Problems and progress in cross-national studies: Lessons learned the hard way.  
(<http://www.mori.com/pubinfo/pdf/wapor00.pdf>, entnommen am 29.3.2003)
- Zepeda, Ofelia / Hill, Jane H. (1991), The Condition of Native American Languages in the United States. In: Robins, Robert H. and Uhlenbeck, Eugenius M. (eds.). *Endangered Languages*. Oxford: Berg Publishers, 135-155.

## Anhang 1: Fragen aus dem IBM-Fragbogen

Die Fragen sind nach Hofstede (2001: Appendix 1, S. 467-474) zitiert.

### Fragen relevant für die Dimensionen "Individualismus/Kollektivismus" und "Maskulinität/Femininität": A-Fragen (A5-A18) und C-Fragen (C1-C8)

A5-A18 und C1-C8 sind Fragen nach der Wichtigkeit von Arbeitszielen. Antworten waren anzukreuzen auf einer 5-Punkte-Skala: (1) "of utmost importance", (2) "very important", (3) "of moderate importance", (4) "of little importance", (5) "of very little or no importance".

How important is it to you to:

- A5 Have challenging work to do – work from which you can get a personal sense of accomplishment?
- A6 Live in an area desirable to you and your family?
- A7 Have an opportunity for high earnings?
- A8 Work with people who cooperate well with one another?
- A9 Have training opportunities (to improve your skills or to learn new skills)?
- A10 Have good fringe benefits?
- A11 Get the recognition you deserve when you do a good job?
- A12 Have good physical working conditions (good ventilation and lighting, adequate work space, etc.)
- A13 Have considerable freedom to adopt your own approach to the job?
- A14 Have the security that you will be able to work for your company as long as you want to?
- A15 Have an opportunity for advancement to higher level jobs?
- A16 Have a good working relationship with your manager?
- A17 Fully use your skills and abilities on the job?
- A18 Have a job which leaves you sufficient time for your personal or family life?
  
- C1 Have the security that you will not be transferred to a less desirable job?
- C2 Work in a department which is run efficiently?
- C3 Have a job which allows you to make a real contribution to the success of your company?
- C4 Work in a company which is regarded in your country as successful?
- C5 Work in a company which stands in the forefront of modern technology?
- C6 Work in a congenial and friendly atmosphere?
- C7 Keep up-to-date with the technical developments relating to your work?
- C8 Have a job on which there is a great deal of day-to-day learning?

**Fragen relevant für die Dimension "Machtdistanz": A-Fragen (A54, A55) und die B-Frage B46**

A54 und A55 betreffen Präferenzen und persönlicher Eindrücke hinsichtlich Manager.

A54 Now for the above types of manager, please mark the one which you would prefer to work under.

A55 And, to which one of the above four types of managers would you say your own manager most closely corresponds?

Zur Auswahl angeboten wurden die folgenden vier Typen von Managern:

Manager 1: Usually makes his/her decisions promptly and communicates them to his/her subordinates clearly and firmly. Expects them to carry out decisions loyally and without raising difficulties.

Manager 2: Usually makes his/her decisions promptly, but, before going ahead, tries to explain them fully to his/her subordinates. Gives them the reasons for the decisions and answers whatever questions they may have.

Manager 3: Usually consults with his/her subordinates before he/she reaches his/her decisions. Listens to their advice, considers it, and then announces his/her decisions. He/she then expects all to work loyally to implement it whether or not it is in accordance with the advice they gave.

Manager 4 (version 1967-69): Usually calls a meeting of his/her subordinates when there is an important decision to be made. Puts the problem before the group and invites discussion. Accepts the majority viewpoint as the decision.

Manager 4 (version 1970-73): Usually calls a meeting of his/her subordinates when there is an important decision to be made. Puts the problem before the group and tries to obtain consensus. If he/she obtains consensus, he/she accepts this as the decision. If consensus is impossible, he/she usually makes the decision him/herself.

B46 gehört zu einer Gruppe von Fragen (B46-B51) über persönliche Eindrücke. Antworten waren anzukreuzen auf einer 5-Punkte-Skala: (1) "very frequently", (2) "frequently", (3) "sometimes", (4) "seldom", (5) "very seldom".

B46 Employees being afraid to express disagreement with their managers.



**Fragen relevant für die Dimension "Unsicherheitsvermeidung": A-Fragen (A37, A43) und die B-Frage B60**

A37 und A43 gehören zu einer Gruppe von Fragen über persönliches Wohlbefinden und persönliche Ziele.

A37 How often do you feel nervous or tense at work?  
 ((1) I Always feel this way, (2) Usually, (3) Sometimes, (4) Seldom, (5) I never feel this way)

A43 How long do you think you will continue working for this company?  
 ((1) Two years at the most, (2) From two to five years, (3) More than five years (but I probably will leave before I retire), (4) Until I retire)

B60 gehört zu einer Gruppe von Fragen (B52-B61, C9-C19) über allgemeine Annahmen. Antworten waren anzukreuzen auf einer 5-Punkte-Skala: (1) "strongly agree", (2) "agree", (3) "undecided", (4) "disagree", (5) "strongly disagree".

B60 Company rules should not be broken – even when the employee thinks it is in the company's best interests.

Vgl. auch:

B53 Having interesting work to do is just as important to most people as having high earnings.

B 54 Competition among employees usually does more harm than good.

C17 A large corporation is generally a more desirable place to work than a small company.

## Anhang 2: Dimensionsrelevante "Schlüsseldifferenzen"

Die folgenden Eigenschaftslisten sind Hofstede (2001) entnommen. Die thematische Einordnung von Hofstede wurde beibehalten. Die Überschriften über den Tabellen sind die Originalüberschriften in Hofstede (2001); die Klammern hinter den Überschriften enthalten eine Quellenangabe für Hofstede (2001). Die Nummerierungen stammen von mir.

### Summary of Values and Attitudes Differences Found Correlated with PDI (Exhibit 3.6, S. 96)

	Low PDI	High PDI
(P-1)	Commercial airline pilots hold relatively unauthoritarian values.	Commercial airline pilots hold relatively authoritarian values.
(P-2)	Freedom more important than equality.	Equality more important than freedom.
(P-3)	Authority based on secular-rational arguments.	Authority based on tradition.
(P-4)	Less acquiescence in answering survey questions.	More acquiescence in answering survey questions.

### The Power Distance Societal Norm (Exhibit 3.7 , S. 98)

	Low PDI	High PDI
(P-5)	All should be independent.	A few should be independent; most should be dependent.
(P-6)	Inequality in society should be minimized.	There should be an order of inequality in this world in which everyone has his/her rightful place; high and low are protected by this order.
(P-7)	Subordinates are people like me.	Superiors consider subordinates as being of a different kind.
(P-8)	Superiors are people like me.	Subordinates consider superiors as being of a different kind.
(P-9)	Powerful people should try to look less powerful than they are.	Powerful people should try to look as powerful possible.
(P-10)	Stress on reward, legitimate and expert power.	Stress on coercive and referent power.
(P-11)	Latent harmony between the powerful and the powerless.	Latent conflict between the powerful and the powerless.

### Key Differences Between Low- and High-PDI Societies I: Family, School, and Work Organization (Exhibit 3.8, S. 107)

	Low PDI	High PDI
<b><i>In the Family</i></b>		
(P-12)	Parents treat children as equals.	Parents teach children obedience.
(P-13)	Children play no role in old-age security of parents.	Children a source of old-age security, especially to fathers.
<b><i>At School</i></b>		
(P-14)	Student-centered education.	Teacher-centered education.
(P-15)	Students initiate some communication in class.	Teacher initiate all communication in class.
(P-16)	Teachers are experts who transfer impersonal truths.	Teachers are gurus who transfer personal wisdom.
(P-17)	Parents may side with students against teachers.	Parents supposed to side with teachers to keep students in order.
(P-18)	Quality of learning depends on two-way communication and excellence of students.	Quality of learning depends on excellence of teachers.
<b><i>In the Work Organization</i></b>		
(P-19)	The ideal boss is a resourceful democrat; sees self as practical, orderly, and relying on support.	The ideal boss is a well-meaning autocrat or good father; sees self as benevolent decision maker.
(P-20)	Subordinates expect to be consulted.	Subordinates expect to be told.
(P-21)	Consultative leadership leads to satisfaction, performance, and productivity.	Authoritative leadership and close supervision lead to satisfaction, performance, and productivity.
(P-22)	Subordinates influenced by bargaining and reasoning; MBO is feasible.	Subordinates influenced by formal authority and sanctions; MBO cannot work.
(P-23)	Managers (increasingly) satisfied with career.	Managers dissatisfied with career.

## Key Differences Between Low- and High-PDI Societies II: Politics and Ideas (Exhibit 3.9, S. 116)

Low PDI	High PDI
<b><i>In Political Systems</i></b>	
(P-24) Pluralist governments based on outcome of majority vote.	Military, autocratic, or oligarchic government based on co-optation.
<b><i>In Religion, Ideas, and Ideologies</i></b>	
(P-25) Non-zero-sum theories of power.	Zero-sum theories of power.

## Summary of Values and Other Psychological Characteristics Related to UAI (Exhibit 4.4, S. 160)

Low UAI	High UAI
<b><i>Stress, Anxiety, and Expression of Emotions</i></b>	
(U-1) Lower work stress.	Higher work stress.
(U-2) Lower anxiety level in population.	Higher anxiety level in population.
(U-3) Emotion have to be controlled.	Expression of emotions normal.
(U-4) People claim not to express embarrassment, anger, and guilt.	People claim the expression of embarrassment, anger, and guilt.
<b><i>Subjective Well-Being (Happiness)</i></b>	
(U-5) More subjective well-being.	Less subjective well-being.
<b><i>Employment Stability, Seniority, Generation Gap</i></b>	
(U-6) Preference for smaller organizations.	Preference for larger organizations.
<b><i>Openness to New Experience and Information; Trust</i></b>	
(U-7) If necessary, employees may break rules.	Company rules should not be broken.
(U-8) Most people can be trusted.	One can't be careful enough with other people, not even with family.

## The Uncertainty Avoidance Societal Norm (Exhibit 4.5, S. 161)

Low UAI	High UAI
(U-9) Ease, lower stress, less anxiety.	Higher stress, anxiety, neuroticism.
(U-10) Suppression of emotions.	Expression of emotions.
(U-11) What is different is curious.	What is different is dangerous.
(U-12) Tolerance of diversity.	Xenophobia.
(U-13) Comfortable with ambiguity and chaos.	Need for clarity and structure.

## Key Differences Between Low- and High-UAI-Societies I: Family, School, Motivation, and Work Situation (Exhibit 4.6, S. 169-170)

Low UAI	High UAI
<b><i>In the Family</i></b>	
(U-14) Parents control their emotions.	Parents behave emotionally.
(U-15) Higher satisfaction with home life.	Lower satisfaction with home life.
(U-16) Truth is relative.	Concern for Truth with a capital T.
<b><i>At School</i></b>	
(U-17) Students learn that truth may be relative.	Students learn that Truth is absolute.
<b><i>In Motivation</i></b>	
(U-18) Hope of success.	Fear of failure.
<b><i>In the Work Situation</i></b>	
(U-19) Precision and punctuality have to be learned and managed.	Precision and punctuality come naturally.
(U-20) Relationship orientation.	Task orientation.
(U-21) Flexible working hours not appealing.	Flexible working hours popular.

Key Difference Between Low- and High-UAI-Societies II: Consumer Behavior, Politics, Legislation, Nationalism and Xenophobia, Religion, and Theories and Games (Exhibit 4.7, S. 180)

<b>Low UAI</b>	<b>High UAI</b>
<b><i>In Consumer Behavior</i></b>	
(U-22) Consumption of convenience products.	Consumption of "purity" products: mineral water, fresh fruits, sugar, textile washing powders.
(U-23) "Do it yourself" in home.	Use specialists in home.
<b><i>Nationalism and Xenophobia</i></b>	
(U-24) Proud of own nation, willing to fight for it.	Not proud of own nation, unwilling to fight for it.
(U-25) Loose societies.	Tight societies.
<b><i>In Religion</i></b>	
(U-26) If Christian, predominantly Protestant.	If Christian, predominantly Catholic or Orthodox.
<b><i>In Theories and Games</i></b>	
(U-27) In philosophy and science, tendency toward relativism and empiricism.	In philosophy and science, belief in ultimate values and grand theories.
(U-28) Induction: from the specific to the general.	Deduction: from the general to the specific.

Summary of Value Connotations of IDV Differences Found in Surveys and Other Comparative Studies (Exhibit 5.3, S. 226)

<b>Low IDV</b>	<b>High IDV</b>
(I-1) Importance of provisions by company, such as physical conditions.	Importance of employees' personal lives (time).
(I-2) More importance attached to training and use of skills in jobs.	More importance attached to freedom and challenge in jobs.
(I-3) More acquiescence in response to "importance" questions.	More differentiation in response to "importance" questions.
(I-4) Large, foreign, successful, modern company attractive.	Smaller, local company attractive.
(I-5) Interesting work as important as earnings.	Earnings more important than interesting work.
(I-6) Group decisions are better.	Individual decisions are better.
(I-7) In Schwartz's value survey among teachers and students, conservatism; among teachers also hierarchy.	In Schwartz's value surveys: affective autonomy, intellectual autonomy, and egalitarian commitment.
(I-8) In Inglehart's WVS analysis: survival values (materialist).	In Inglehart's WVS analysis: well-being values (postmaterialist).
(I-9) Managers chose duty, expertness, and prestige as life goals.	Managers chose pleasure, affection, and security as life goals.

The Individualism Societal Norm (Exhibit 5.4, S. 227)

<b>Low IDV</b>	<b>High IDV</b>
(I-10) "We" consciousness.	"I" consciousness.
(I-11) Collectivity orientation.	Self-orientation.
(I-12) Identity is based in the societal system.	Identity is based in the individual.
(I-13) Emotional dependence of individual on institutions and organizations.	Emotional independence of individual from institutions and organizations.
(I-14) Activities imposed by context.	Self-started activities.
(I-15) Traditional society.	"Modern" or "postmodern" society.

Key Differences Between Collectivist and Individualist Societies I: Family, Personality, Language, and School Issues (Exhibit 5.5 , S. 236-237)

Low IDV	High IDV
<b><i>In the Family</i></b>	
(I-16) Nobody is ever alone.	Privacy is normal.
(I-17) Harmony should always be maintained and direct confrontation avoided.	Speaking one's mind is a characteristic of an honest person.
(I-18) Friendship predetermined by in-groups.	Need for specific friendships.
<b><i>In Personality and Behavior</i></b>	
(I-19) "Individualistic" not important as a personality characteristic.	"Individualistic" important as a personality characteristic.
(I-20) Other-directed behavior.	Extraverted acting behavior.
(I-21) Harmony: confrontation to be avoided.	Confrontations are normal.
(I-22) More conformity behavior (Asch).	Less conformity behavior.
<b><i>In Language and Group Identity</i></b>	
(I-23) Students abroad consider their language as not respected.	Students abroad consider their language as highly respected.

Key Differences Between Collectivist and Individualist Societies II: Work Situation, Management Methods, Consumer Behavior, and Health (Figure [sic!] 5.6, S. 244-245)

Low IDV	High IDV
<b><i>In the Work Situation</i></b>	
(I-24) Poor performance reason for other tasks.	Poor performance reason for dismissal.
<b><i>In Consumer Behavior</i></b>	
(I-25) Live in apartments or flats.	Live in detached houses with private gardens; own motor homes.
(I-26) Live with human companions.	Live with cats and/or dogs.
(I-27) Ask friends for jobs around the house.	Do-it-yourself for jobs around the house.
(I-28) Read fewer books, use fewer home computers, enjoy TV more.	More books, use computer, use answering machine.

Key Differences Between Collectivist and Individualist Societies III: Politics and Ideas (Figure [sic!] 5.8, S. 251)

Low IDV	High IDV
<b><i>In Political Systems</i></b>	
(I-29) State capitalism or state socialism.	Market capitalism or market socialism.

Origins of National Individualism Index Differences (Exhibit 5.10, S. 254)

Low IDV	High IDV
(I-30) Extended family or tribal structures.	Nuclear family structure.

Summary of Value connotations of MAS Difference Found in Surveys and Other Comparative Studies  
(Exhibit 6.9, S. 298)

	<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
(M-1)	Living area and employment security important.	Advancement and earnings important.
(M-2)	Values of women and men hardly different.	Values of women and men very different.
(M-3)	Lower job stress.	Higher job stress.
(M-4)	Belief in group decisions.	Belief in individual decisions.
(M-5)	Belief in Theory Y.	Belief in Theory X.
(M-6)	Relational self: empathy with others regardless of their group.	Self is ego: not my brother's keeper.
(M-7)	Schwartz's values survey among teachers and students: low mastery.	Schwartz's surveys: high mastery: ambitious, daring, independent.
(M-8)	Inglehart's Word Values Survey analysis: well-being values.	Inglehart's WVS analysis: survival values.
(M-9)	Higher norms for emotional stability and ego control.	Lower norms for emotional stability and ego control.

The Masculinity Societal Norm (Exhibit 6.10, S. 299)

	<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
(M-10)	Relationship orientation.	Ego orientation.
(M-11)	Men and women should be modest.	Men should be and women may be assertive and ambitious.
(M-12)	Sympathy for the weak.	Sympathy for the strong.
(M-13)	Small and slow are beautiful.	Big and fast are beautiful.

Key Differences Between Feminine and Masculine Societies I: Family and School (Exhibit 6.12, S. 306)

	<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
	<b><i>In the Family</i></b>	
(M-14)	Both boys and girls are allowed to cry but neither should fight.	Girls cry, boys don't; boys should fight back, girls shouldn't fight.
(M-15)	Both boys and girls learn to be modest.	Both boys and girls learn to be ambitious.

Key Differences Between Feminine and Masculine Societies II: Gender Roles and Consumer Behavior (Exhibit 6.13, S. 312)

	<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
	<b><i>In Gender Roles</i></b>	
(M-16)	Small gender culture gap.	Large gender culture gap.
(M-17)	Large share of women in professional and technical jobs.	Smaller share of women in professional and technical jobs.
(M-18)	Socialization toward nontraditional gender roles.	Socialization toward traditional gender roles.
(M-19)	Women describe themselves in their own terms.	Women describe themselves in same terms as men.
(M-20)	Men claim suppressing joy and sadness.	Men claim showing joy and sadness.
	<b><i>In Consumer Behavior</i></b>	
(M-21)	Coffemakers for coziness.	Fewer filter coffeemakers.

Key Differences Between Feminine and Masculine Societies III: The Work Situation (Exhibit 6.14, S. 318)

	<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
	<b><i>In the Workplace</i></b>	
(M-22)	Meaning of work for workers: relations and working conditions.	Meaning of work for workers: security, pay, and interesting work.
(M-23)	More women in management.	Fewer women in management.
(M-24)	Smaller wage gap between genders.	Larger wage gap between genders.
(M-25)	Preference for smaller companies.	Preference for larger companies.

## Key Differences Between Feminine and Masculine Societies IV: Politics (Exhibit 6.15, S. 323)

<b>Low MAS</b>	<b>High MAS</b>
<i>In Political Priorities</i>	
(M-26) Welfare society ideal.	Performance society ideal.

### Anhang 3: Indexwerte

Die Indexwerte in den folgenden beiden Tabellen sind Hofstede (2001) entnommen. In Tabelle 3 sind die Indexwerte der 53 Länder im IBM-Sample aufgeführt (vgl. 2001: 500, Exhibit A5.1). Tabelle 4 enthält geschätzte Indexwerte für 16 weitere Länder (vgl. 2001: 502, Exhibit A5.3). Es wurden die üblichen Abkürzungen für die Dimensionsnamen verwendet: PDI = Power Distance, UAI = Uncertainty Avoidance, IDV = Individualism/Collectivism, MAS = Masculinity/Femininity, LTO = Long-/Short-Term Orientation.

Bei der Dimension "Langzeit-/Kurzzeitorientierung" liegen nur für 38 Länder Indexwerte vor (für 31 Länder im IBM-Sample und für sieben Länder außerhalb des IBM-Sample). Die mit einem Sternchen versehenen Indexwerte für "Langzeit-/Kurzzeitorientierung" in Tabelle 3 basieren auf einer Konsumentenbefragung (EMS 97; vgl. Hofstede 2001: 357).

Bei der Angabe der Rangfolge weiche ich von den Originaltabellen in Hofstede (2001) ab. Erstens wurden die 16 nicht im IBM-Sample vertretenen Länder bei der Angabe der Rangfolge berücksichtigt, damit der Leser einen Anhaltspunkt für das Abschneiden dieser Länder im Verhältnis zu den IBM-Ländern hat. Zweitens wurde die Rangfolge bei jeder Dimension nach dem gleichen Schema berechnet: dem niedrigsten Indexwert wird Rang 1 zugewiesen. Bei den ersten vier Dimensionen liegt der höchste Rang bei 69, bei der Dimension "Langzeit-/Kurzzeitorientierung" liegt er bei 38.

Um die mehrfach thematisierte unausgewogene Distribution der Länder auf den ersten Dimensionen plastisch darzustellen, wurden die Indexwerte, die zum jeweils seltener vertretenen (und von Hofstede favorisierten) Dimensionspol gehören mit einer Schattierung unterlegt. Es handelt sich dabei um die jeweils niedrigen Indexwerte bei Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung und um die hohen Indexwerte bei Individualismus/Kollektivismus. Die Trennung zwischen "hohen" und niedrigen" Werten richtet sich nach Hofstedes Schnitt auf der Dimension (vgl. Fußnote 29, S. 36). Eine analoge Schattierung wurde auch bei den Ländern in Tabelle 4 vorgenommen.



Land	PDI	Rang	UAI	Rang	IDV	Rang	MAS	Rang	LTO	Rang
Arab Countries	80	57	68	33-34	38	33-34	53	39-40	-	-
Argentina	49	22-23	86	50-55	46	38-40	56	43-44	-	-
Australia	36	13	51	19-20	90	68	61	50	31	12-14
Austria	11	1	70	36-38	55	46	79	66	31*	12-14
Belgium	65	40	94	62-63	75	61	54	41	38*	18-19
Brazil	69	47	76	41-42	38	33-34	49	34	65	32
Canada	39	15	48	14-15	80	64-66	52	38	23	6
Chile	63	35-36	86	50-55	23	20	28	8	-	-
Colombia	67	43	80	43	13	5	64	54-56	-	-
Costa Rica	35	10-12	86	50-55	15	8	21	5-6	-	-
Denmark	18	3	23	3	74	60	16	4	46*	27
East Africa	64	37-39	52	21	27	23-25	41	20	25	7-8
Ecuador	78	55-56	67	32	8	2	63	52-53	-	-
Finland	33	8	59	26-27	63	52	26	7	41*	23
France	68	44-46	86	50-55	71	58-59	43	24-25	39*	20
Germany FR	35	10-12	65	31	67	54	66	58-59	31	12-14
Great Britain	35	10-12	35	8-9	89	67	66	58-59	25	7-8
Greece	60	32-33	112	69	35	30	57	45-47	-	-
Guatemala	95	66-67	101	67	6	1	37	13-14	-	-
Hong Kong	68	44-46	29	4-5	25	21	57	45-47	96	37
India	77	53-54	40	11	48	42	56	43-44	61	31
Indonesia	78	55-56	48	14-15	14	6-7	46	29-30	-	-
Iran	58	30-31	59	26-27	41	37	43	24-25	-	-
Ireland (Republic of)	28	5	35	8-9	70	57	68	60-61	43*	24
Israel	13	2	81	44	54	45	47	31-32	-	-
Italy	50	24	75	40	76	62	70	63-64	34*	17
Jamaica	45	19	13	2	39	35-36	68	60-61	-	-
Japan	54	25	92	59-60	46	38-40	95	68	80	34-35
Korea (South )	60	32-33	85	47-49	18	12	39	16	75	33
Malaysia	104	68-69	36	10	26	22	50	35-37	-	-
Mexico	81	60-61	82	45-46	30	26-28	69	62	-	-
Netherlands	38	14	53	22	80	64-66	14	3	44	25-26
New Zealand	22	4	49	16-17	79	63	58	48-49	30	10-11
Norway	31	6-7	50	18	69	56	8	2	44*	25-26
Pakistan	55	26	70	36-38	14	6-7	50	35-37	0	1
Panama	95	66-67	86	50-55	11	3	44	26	-	-
Peru	64	37-39	87	56	16	10	42	21-23	-	-
Philippines	94	65	44	12	32	29	64	54-56	19	4-5
Portugal	63	35-36	104	68	27	23-25	31	10	30*	10-11
Salvador	66	41-42	94	62-63	19	13	40	17-19	-	-
Singapore	74	51	8	1	20	14-19	48	33	48	28
South Africa	49	22-23	49	16-17	65	53	63	52-53	-	-
Spain	57	28-29	86	50-55	51	43	42	21-23	19*	4-5
Sweden	31	6-7	29	4-5	71	58-59	5	1	33	16
Switzerland	34	9	58	25	68	55	70	63-64	40*	21-22
Taiwan	58	30-31	69	35	17	11	45	27-28	87	36
Thailand	64	37-39	64	30	20	14-19	34	11	56	30
Turkey	66	41-42	85	47-49	37	32	45	27-28	-	-
Uruguay	61	34	100	66	36	31	38	15	-	-
USA	40	17-18	46	13	91	69	62	51	29	9
Venezuela	81	60-61	76	41-42	12	4	73	65	-	-
West Africa	77	53-54	54	23	20	14-19	46	29-30	16	3
Yugoslavia	76	52	88	57	27	23-25	21	5-6	-	-

Tabelle 3 Indexwerte für Länder im IBM-Sample

<b>Land</b>	<b>PDI</b>	<b>Rang</b>	<b>UAI</b>	<b>Rang</b>	<b>IDV</b>	<b>Rang</b>	<b>MAS</b>	<b>Rang</b>	<b>LTO</b>	<b>Rang</b>
Bangladesch	80	58-59	60	28-29	20	14-19	55	42	40	21-22
Bulgaria	70	48-50	85	47-49	30	26-28	40	17-19	-	-
China	80	58-59	30	6-7	20	14-19	66	57	118	38
Czechia	57	28-29	74	39	58	47	57	45-47	13	2
Estonia	40	17-18	60	28-29	60	49-51	30	9	-	-
Hungary	46	20	82	45-46	80	64-66	88	67	50	29
Luxembourg	40	17-18	70	36-38	60	49-51	50	35-37	-	-
Malta	56	27	96	65	59	48	47	31-32	-	-
Morocco	70	48-50	68	33-34	46	38-40	53	39-40	-	-
Poland	68	44-46	93	61	60	49-51	64	54-56	32	15
Romania	90	63	90	58	30	26-28	42	21-23	-	-
Russia	93	64	95	64	39	35-36	36	12	-	-
Slovakia	104	68-69	51	19-20	52	44	110	69	38	18-19
Surinam	85	62	92	59-60	47	41	37	13-14	-	-
Trinidad	47	21	55	24	16	9	58	48-49	-	-
Vietnam	70	48-50	30	6-7	20	14-19	40	17-19	80	34-35

Tabelle 4 Geschätzte Indexwerte für Länder, die nicht im IBM-Sample enthalten sind

## Anhang 4: Fragen aus dem World Values Survey (WVS)

Die Fragen sind nach Inglehart et al. (1998) zitiert.

- V70 On this list are various groups of people. Could you please sort out any that you would not like to have as neighbors? People of a different race (% "mentioned")
- V99-V114 Here are some aspects of a job that people say are important. Please look at them and tell me which ones you personally think are important in a job? (% "Good pay", "Pleasant people to work with", "Good job security", "A job that is interesting", "A job that meets one's abilities", "You can achieve something", "Good hours", "An opportunity to use initiative", "A useful job for society", "Meeting people", "A responsible job", "A job respected by people in general", "Good chances for promotion", "Not too much pressure", "Generous holidays")
- V127 People have different ideas about following instructions at work. Some say that one should follow instructions of one's superiors even when one does not fully agree with them. Others say that one should follow one's superior's instructions only when one is convinced that they are right. With which of these two opinions do you agree? (% "Should follow instructions", % "Must be convinced first")
- V128 Do you agree or disagree with the following statement? "When jobs are scarce, men have more right to a job than women." (% "agree")
- V142 Here are two statements which people sometimes make when discussing good and evil. Which one comes closest to your own point of view?  
(% "There are absolutely clear guidelines about what is good and evil. These always apply to everyone, whatever the circumstances.",  
% "There can never be absolutely clear guidelines about what is good and evil. What is good and evil depends entirely upon the circumstances at the time.")
- V151 Independently of whether you go to church or not, would you say you are a religious person, not a religious person, or a convinced atheist? (% "religious person")
- V167 Which, if any, of the following do you believe in? Life after death (% "yes")
- V169 Which, if any, of the following do you believe in? The Devil (% "yes")
- V170 Which, if any, of the following do you believe in? Hell (% "yes")
- V247 "I find that both freedom and equality are important. But if I were to choose one or the other, I would consider personal freedom more important, that is, everyone can live in freedom and develop without hinderance." (% "agree" with this statement)  
"Certainly both freedom and equality are important. But if I were to choose one or the other, I would consider equality more important, that is, that nobody is underprivileged and that social class differences are not so strong." (% "agree" with this statement)
- V253 People who are unemployed should have the right to refuse a job they do not want. (% "agree" – codes 7 to 10 from a ten-point scale)
- V263 Of course, we all hope that there will not be another war, but if it were to come to that, would you be willing to fight for your country? (% "yes")
- V322 How proud are you to be British [substitute own nationality for 'British']? (% "very proud")