

Gebhard Deissler

Die Integration des quantitativen interkulturellen Managements und des qualitativen transkulturellen Managements

Integrating Quantitative Intercultural and Qualitative
Transcultural Management

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2012 GRIN Verlag
ISBN: 9783656199267

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/194255>

Gebhard Deissler

Die Integration des quantitativen interkulturellen Managements und des qualitativen transkulturellen Managements

Integrating Quantitative Intercultural and Qualitative Transcultural Management

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Gebhard Deißler D.E.A./UNIV. PARIS I

Die Integration des quantitativen interkulturellen Managements und des qualitativen transkulturellen Managements

Integrating Quantitative Intercultural and Qualitative Transcultural Management

CULTURE RESEARCH

KULTUR FORSCHUNG

RECHERCHE CULTURE

BUSQUEDA CULTURAL

RICERCA CULTURALE

跨文化的智慧精髓

итранскультурная

Copyright © Gebhard Deißler 2012

INHALT/CONTENTS

Einführung und Vorstellung des Master Modells/Preliminaries ...8

Teil/Part I ...25

Die Fundamentierung eines komplementären inter-transkulturellen Managementparadigmas

1. EINE KULTURELLE STANDORTBESTIMMUNG ...26

Der Kulturstandort Deutschland

Kultur innenpolitisch

Kultur außenpolitisch

Kultur gesellschaftspolitisch

Kultur wirtschaftlich

Eine nuanciertere kulturelle Standortbestimmung

Kultur in der Arbeitswelt

Kultur im institutionellen Umfeld

Fazit

Das Ziel

Der Weg

Die Methoden

2. DIE STRUKTUR UND KULTUR DES MENSCHEN ...36

Kulturdefinition

Die Entstehung des Kulturprofils

Bewusstseinsarchitektur und Kultur

Architektur der kulturellen Ebenen in verschiedenen Tiefen

Die Beziehung zwischen expliziter und impliziter Bewusstseinsarchitektur

3. BEWUSSTSEINSARCHITEKTUR UND INTERKULTURELLE FORSCHUNG ...46
 - Kulturmodelle und interkultureller Paradigmenwechsel
 - Geert Hofstede (achtziger Jahre)
 - Trompenaars und Hampden-Turner (neunziger Jahre)
 - Edward T. Hall and Mildred R. Hall (neunziger Jahre)
 - Brannen und Salk (2000)
 - Der transkulturelle Ansatz (2000+)
 - 360° transkulturelle Synergie
 - Synopsis interkultureller Managementforschung
4. INTRAPSYCHISCHES PROZESS- UND INTERKULTURELLES KOMMUNIKATIONSMANAGEMENT ...80
 - Das ORJI-Modell
 - Der MIS-Faktor Prozess
 - Die PIE-Metapher
 - Multimodellierung intrapsychischer Prozesse
5. VISUELLE SYSTEMATISIERUNG DER WELTKULTUREN ...94
 - Das Balkendiagramm der Weltkulturen
 - Das bipolarisierte Kontinuum der Weltkulturen
 - Weltkulturenkartierung
 - Emergente Kulturprofile im globalen Management
 - Epochales Bewusstseinsorientiertes (ALG)-Clustering
 - Das Radardiagramm
6. INTERKULTURELLE ENTWICKLUNG UND DIAGNOSTIK ...105
 - Geometrisierung und Numerisierung des interkulturellen Profiling und Matching
 - Die Diagnostik des interkulturellen Anpassungsverlaufs
 - Distanzdiagnostik
 - Globale Mindsetdiagnostik
 - Spezieller interkultureller Managementkompetenzerwerb
 - Transnationale Manager
 - Das Entwicklungsprofil unter globalem Blickwinkel
 - Kultur und Bewusstsein: Die Bedingtheit der interkulturellen Entwicklung durch die psychologische Entwicklung
 - Die Entwicklung transkultureller Intelligenz
 - Der transkulturelle Profiler als Entwicklungsspirale

- 7. GLOBALISIERUNGSMANAGEMENT ...139
 - Revuepassierung der Globalisierungsstrategien im weltweiten Vergleich unter transkulturellem Blickwinkel:
 - Levitt Theodore
 - Ohmae Kenichi
 - Perlmutter Howard
 - Adler Nancy
 - Bartlett, Ghoshal and Birkinshaw
 - Transnationales Management
 - Vergleich der Globalisierungskonzepte unter transkulturellem Blickwinkel

- 8. GLOBALES BUSINESS TEAM MANAGEMENT ...148
 - Das globale Hochleistungsteam
 - Teambildung
 - Teamcharter
 - Teamprozess
 - Diversität vs. Integration
 - Der Teamleiter
 - Vertrauen im Team

- 9. MANAGING GLOBAL NEGOTIATIONS ...154
 - A review

- 10. PRAXIS: Simulation, Rollenspiel und Fallstudie im intra- und interkulturellen Kontext ...164

Teil/Part II ...170

Die Konsolidierung des komplementären inter-transkulturellen Managementparadigmas (Englisch)

1. THE COMPLETION OF THE INTERCULTURAL EDIFICE ...171
 2. THE DESIGN OF A SCIENTIFICALLY-BASED DIVERSITY-INTEGRATIVE
TRANSCULTURAL PROFILER ...179
 - 1.1 THE STATE-OF-THE-ART OF THE INTERCULTURAL ART AND SCIENCE:
On human relativity in intercultural research...180
 - 2.2 ENHANCING THE INTERCULTURAL ART AND SCIENCE:
Sources, models and the achievement of supreme cultural intelligence...188
 3. A SUMMARY OF INTER-/TRANSCULTURAL MANAGEMENT
INSTRUMENTS ...222
 4. A BILINGUAL ENGLISH-GERMAN TERMINOLOGICAL RESOURCE OF
COMPLEMENTARY INTERCULTURAL AND TRANSCULTURAL
MANAGEMENT...236
- Bibliography ...391

Interkulturelles- u. Transkulturelles Management (German)

Intercultural & Transcultural Management (English)

Gestion Interculturelle et Gestion Transculturelle (French)

Gerencia Intercultural y Gerencia Transcultural (Spanish)

Gerência Intercultural e Gerência Transcultural (Portuguese)

跨文化的智慧精髓 - kua wen hua de zhi hui jing sui (Chinese)

транскультурная компетенция - transkulturnaja
kompetencija (Russian)

toransukaruchā • manējimento (Japanese)

トランスカルチャー • マネジメント

Vishua Chaytana (Sanskrit)

ZAKAA AL-TA'ALOF AL-THAQAFEE (Arabic)

Einführung und Vorstellung des Master Modells/Preliminaries

Teil 1: Dieser aus zehn Bausteinen bestehende Intensivkurs Transnationales Management und Kommunikation unter kulturellem Blickwinkel ist insofern innovativ, als dass er die heterogene interkulturelle Forschung rekapituliert und diese in einem Modell der Modelle (siehe unten) Managementpraxis orientiert integriert. Diese holistische Kontextualisierung wirft ein neues Licht auf das global skalierte kulturgrenzüberschreitende Management in Weltwirtschaft, Weltpolitik und darüber hinaus. Die Multidimensionalität des Managements von Komplexität wird durch eine transkulturelle und transdisziplinär destillierte strategische Steuerdimension vereinfacht und effektiver gestaltet. Sie integriert nicht nur diverse kulturelle Wertepräferenzen anlässlich interkultureller Interfacings, sondern sie integriert auch den interkulturellen, sowie den emergenten transkulturellen Managementansatz im Lichte einer ganzheitlichen, dreifältigen noetisch-psycho-somatischen Architektur des Menschen. Die Integration der Wertepräferenzen, der Kulturmodelle und der Forschungsansätze, sowie der menschlichen Architektur und damit der Menschheit als solcher auf solider Basis der Erkenntnis stellen ein Leitmotiv dar.

Diese Erörterung in Deutsch und Englisch wird, jenseits jeglichen salomonischen Anspruchs, nicht von einem Geist antagonisierender Rechthaberei, sondern von einem Esprit des komplementären „schauen wir uns einmal zusammen an, in welche Richtung sich der State-of-the-Art der Interkulturalität im Interesse aller globalen Akteure, sowie der Menschheit insgesamt, weiterentwickeln könnte“. Nachfolgend, nach der Einführung des vorwiegend englischsprachigen Teils 2, die einführende Darstellung meines Master Modell Entwurfs mit seinen Attributen. Der Tenor des Werkes besteht in inter-transkulturellen Optimierung des weltweiten Managements

in den diversen Systembereichen einer myriadenfach diversen Welt, in der konventionelle interkulturelle Managementansätze nicht mehr effektiv genug sind und daher einer wissenschaftlich fundierten Weiterentwicklung bedürfen, die praktisch wirksam ist.

Teil/Part 2: I develop an innovative 5-dimensionally-derived and 5 P-based global diversity management formula (based on **p**hysics, **p**hysiology, **p**sychology, **p**hilosophy and metaph**p**ysics) that culturally empowers expert and layman alike. Science and philosophy across time and space unanimously point to such a capability which evolution has intended from its beginning and which can now be liberated in order to viabilize peaceful change towards a global civilization.

This formula is practical and effective because it goes beyond the manifestations of culture to its very roots in consciousness. Thus the cultural is naturally integrated in a superordinate command and control level of human consciousness. The intercultural is thereby redeemed by the transcultural, which constitutes a third millennium universal cultura franca for all members of the human family irrespective of culture and background. An amazing gift of grace, bestowed on man, indeed!

EIN INNOVATIVER GLOBLER DIVERSITÄTSMANAGEMENTANSATZ

- Darstellung des DOM - Transkulturellen Management Master Modells oder Profilers; 12x12 D oder 12 Oktaven Modells
- Legende
- Erklärung

12.1-12.12 Planetary interface	11.1-11.12 Trust	10.1-10.12 Competencies	9.1-9.12 Corporate profile	8.1-8.12 Communication profile	7.1-7.12 National culture profile	6.1-6.12 Individual culture profile	5.1-5.12 Evolution	4.1-4.12 Ethics	3.1-3.12 Operationalisation	2.1-2.12 Noetics	1.1-1.12 Cosmic Interface
geological interface	base	foundation	ground	windows	walls		cuppola				lantern

International law===== Competence===== Specialist job===== High/Low context===== High PD/Low PD===== Sensory=====

Biodiversity===== Compatibility===== Transcultural mindset===== Level of hierarchy===== Public/Private space===== Individualism/Collectivism===== Religion===== Active=====

Sustainability===== Benevolence===== Openness===== Training===== Free/Contr. information===== Strong UA/Weak UA===== Education===== Affective=====

Climate change impact===== Integrity===== Organizational culture===== Poly-/Monochronic===== Masculinity/Femininity===== Language===== Analytical=====

Int. political equilibrium Predictability===== Personal autonomy===== Operational field===== Direct/Indirect===== Long/Short-term orientation===== Profession===== Synthetic=====

Int. economic equilbr.= Sincerity===== Emotional strength===== Scale of operations===== Affective/Instrumental===== Individualism/Communit.= Class===== Universal==Ethics===== Operation==Noetics===== Cosmic Interface

Cultural equilibrium===== Open with information===== Perceptiveness===== Institutional environm.= Abstract/Concrete===== Universalism/Particularism===== Gender===== Denial=====

Strategic balance===== Accessible===== Listening orientation===== Leadership style===== Private/Public===== Achievement/Ascription===== Race===== Defence=====

Genetic heritage Integrity/Reciprocal===== Transparency===== Management style===== Linear/Circular===== Specific/Diffuse===== Generation===== Minimalis. =

Intercultural ethics===== Moral responsibility===== Cultural knowledge===== Motivation===== Intellectual/Relational===== Emotional/Neutral===== Neighbourhood===== Acceptance=====

Environm. compatibility Inclusion===== Influencing===== Corporate model===== Succinct/Elaborate===== Internal/External===== Friends===== Adaptation=====

Resources impact===== Good intentions===== Synergy===== Contextual/Personal===== Sequential/Synchronous ===== Region===== Integration=====

Environmental compatibility check	Trust is the foundation of human relationships	Special intercultural competencies	The corporate environment constitutes the business needs on which intercultural relationships must be based	Walls and windows determine the degree to which we build up barriers or make them permeable and open /close windows for communication	Shoulders define and consolidate the design	Refines	Enhances	Activates	Integrates	Transcends
-----------------------------------	--	------------------------------------	---	---	---	---------	----------	-----------	------------	------------

DAS MODELL DER MODELLE
DER 12 X 12 D TRANSKULTURELLE PROFILER
LEGEND OF THE TRANSCULTRAL PROFILER

D1

Cosmics: The Cosmic environment interconnection. The biological and mental roots of life.

D2

Noetics: The highest psychological control, subordination and integration function.

D3

Operationalization: (Potentialization) – Actualization process

D4

Ethics: Altruistic-allocentric, sustainable approach that thinks and acts in terms of each players long-term interests.

D5

Evolution: Phylogenetic development stages 1-6/Intercultural Development stages 7-12

1 sensory level: human developmental stage of perception

2 active level: human developmental stage of action

3 affective level: human developmental stage of affection

- 4 analytic intellectual level: human developmental stage of the intellect
- 5 synthetic intellectual level: human developmental stage of the Ego and the social group
- 6 universal level: human developmental stage that goes beyond Ego and synthesis
- 7 stage 1 denial: unable to identify cultural differences
- 8 stage 2 defence: recognition of cultural differences but tendency to evaluate other cultures negatively to one's own
- 9 stage 3 minimization: recognition of superficial differences (objective culture) such as customs and habits, while holding the view that all cultures are essentially the same
- 10 stage 4 acceptance: Recognition and appreciation of cultural differences in behavior and values; considering them as logical and coherent solutions in different contexts.
- 11 stage 5 adaptation: development of communication skills that facilitate intercultural communication; cybernetic thinking
- 12 stage 6 integration: internalization of a bicultural or multicultural perspective; intercultural facilitator. (section based on Milton Bennett and Dr. Thérèse Brosse).

D6

ICP The Individual culture profile: Individualization of one's mental software by these variables

- 1 family
- 2 religion
- 3 education

- 4 language
- 5 profession
- 6 class
- 7 gender
- 8 race
- 9 generation
- 10 neighbours
- 11 friends
- 12 region.

D7

NCP National Culture Profile: Acquired through primary, secondary and tertiary socialization

- 1 Power distance: indicates the extent to which a society accepts the unequal distribution of power in institutions and organization
- 2 Uncertainty avoidance: refers to a society's discomfort with uncertainty, preferring predictability and stability
- 3 Individualism/collectivism: reflects the extent to which people prefer to take care of themselves and their immediate families, remaining emotionally independent from groups, organizations and other collectives.
- 4 Masculinity/femininity: reveals the bias towards either masculine values of assertiveness, competitiveness, and materialism, or towards feminine values of nurturing and the quality of life and relationships
- 5 Long-term orientation: refers to the extent to which past, present or future oriented attitudes, thought patterns, behaviours and values are preferred'

(Hofstede 5D-model, source: Bartlett, Ghoshal and Birkinshaw, Transnational Management 2003)

- 6 Universalism-particularism: seeks to discover one's prime allegiance to rules and rule-bound classifications or to the exceptional, unique circumstances and relationships
- 7 Individualism-communitarianism: measures the extent to which managers see the individual employee and shareholder as paramount, their development, enrichment, and fulfillment; or to what extent the corporation, customers and the wider community should be the beneficiaries of all personal allegiances
- 8 Specific-diffuse: measures the tendency to analyze, reduce and break down the field of experience or to synthesize, augment, and construct patterns of experience
- 9 Neutral versus affective: this concern the legitimacy to show emotions while at work
- 10 Inner-directed - outer-directed: concerns the 'locus of control.' Is it inside each of us, or outside in our environments to which we must adapt?
- 11 Achieved-ascribed status: refers to whether status is conferred to people on the basis of what they have achieved or because of what they are
- 12 Sequential-synchronous time: has to do with whether one sees time as passing in a sequence or coming round again and again' (THT 7D-model, source: Trompenaars, Hampden-Turner, Managing People Across Cultures 2005).

D8

Communication styles profile

- 1 High context-low context: is information in the explicit code or is it implicit in the person?
- 2 Controlled-free information flow: must be informed versus are already informed
- 3 Monochronic-polychronic: one thing at a time versus many things at a time
- 4 Private space-public space: privacy and territoriality versus open space, supportive of networking
- 5 Concise-elaborate: not talkative versus loquacious
- 6 Context-centered – person-centered: relevance of speaker and role relations between the parties versus relevance of speaker and the bridging of the communication gap
- 7 Direct-indirect: cooperativeness. say briefly and clearly what is true, relevant and needed versus indirectness and circumlocutions
- 8 Affective-neutral: appropriateness versus inappropriateness of expressing emotions in a professional context
- 9 Abstract-concrete: refers to how concrete one can be in communicating one's ideas?
- 10 Private-public information space: how healthy is it to give access to personal information in building business contacts?
- 11 Linear-circular: how linear can you be in conveying your point?
- 12 Intellectual-relational: the intellectual style can confront ideas but deals with relationships delicately, whereas the relational style deals with relational issues directly, and ideas more indirectly. (Based on Hall and Hall and N. Ewington, TCO London and Univ. of Cambridge).

D9

Corporate Management Profile: further conditions the national and individual culture profile

- 1 Specialist job: different functional environments condition different perceptions and attitudes
- 2 Level of hierarchy: attitudes and behaviours differ on the board compared to the shop floor
- 3 Training: the professional ethos of an engineer and a business manager differ
- 4 Organizational culture: either Hofstede's UAI-PDI matrix based classification of implicit organization models as tribe/family, pyramid, machine and market: Alternatively THT's classification as Guided Missile, Eiffel Tower, Family and Incubator organizational patterns based on the dimensions equality-hierarchy and person-task
- 5 Operating field: depending on the availability of resources and supplies companies may be more or less centralized and controlled
- 6 Scale of operations: big companies tend to be more formalized than smaller ones
- 7 Institutional environment: In different societies ownership is either personal or by impersonal, shifting shareholders (1-7 are based on Hickson and Pugh, International Management 2001)
- 8 Leadership style: exploitative autocratic, benevolent autocratic, participative, democratic (Hodgetts and Luthan, International Management) alternatively, situational-contingent leadership: directing, influencing, collaborating,

delegating based on the task-relationship orientation matrix (Hersey, Blanchard, Situational Leadership)

- 9 Management style: factual, intuitive, analytic, and normative
- 10 Motivation: based on Hofstede's UAI-MAS matrix this typology exists: Achievement of self or group and esteem, achievement and belongingness, security and esteem, and security and belongingness
- 11 Stages of corporate development: N. Adler's multinational, global, international, transnational stages, alt. Ethnocentric, polycentric, regiocentric and geocentric
- 12 Cultural distance: CAGE analysis: cultural, administrative, geographic, economic distance.

D10

Intercultural management competencies (3-12 based entirely on International Profiler, WorldWork LTD, London 2001)

- 1 Altruism: altruistic behaviour as a source of creativity and integration of dilemma
- 2 Transcultural mindset: holistic perspective of culture and the mind
- 3 Openness: new thinking, welcoming strangers, acceptance
- 4 Flexibility: flexible behaviour, flexible judgement, learning languages
- 5 Personal autonomy: Inner purpose, focus on goals
- 6 Emotional strength: resilience, coping, spirit of adventure
- 7 Perceptiveness: attuned, reflected awareness

- 8 Listening orientation: active listening
- 9 Transparency: clarity of communication, exposing intentions
- 10 Cultural knowledge: information gathering, valuing difference
- 11 Influencing: rapport, range of style, sensitivity to context
- 12 Synergy: creating new alternatives.

D11

Trust: is the foundation of relationships in general and across cultures in particular, particularly in GBTs (Based on WorldWork Ltd, London and Univ. of Cambridge course materials)

- 1 Competence: trust based on the perception that team members are competent
- 2 Compatibility: based on common background, values, approaches, interests and objectives
- 3 Benevolence: based on the belief that other team members are concerned about one's welfare
- 4 Integrity: based on keeping promises and a moral behaviour code
- 5 Predictability: based on consistency over time of team members' behaviour
- 6 Security: absence of fear
- 7 Inclusion: partners are team-oriented and integrative
- 8 Open with information: willingness to share relevant information
- 9 Accessible: communication at a personal level

- 10 Reciprocal: mutual trust and cooperation
- 11 Moral responsibility: assuming responsibility for one's behaviours
- 12 Good intentions: ethical motivations

D12

Globalism. Planetary environment interconnection diagnostic: global compatibility check.

- 1 International Law
- 2 Biodiversity
- 3 Sustainability
- 4 Climate change impact
- 5 International political equilibrium
- 6 International economic equilibrium
- 7 International cultural equilibrium
- 8 Strategic balance
- 9 Genetic heritage integrity
- 10 Cultural ethics. Intercultural ethics. Global code of ethics.
- 11 Environmental compatibility
- 12 Resources impact

GENERAL EXPLANATION OF THE TRANSCULTURAL PROFILER LEGEND

On the whole the Profiler is a holistic diagnostic, analytical and profiling instrument for working across cultures.

It represents the totality of the field of consciousness of the interconnected inner-outer culture consciousness space of the global player in his management context.

Due to the interconnected continuum of the field of culture consciousness the inner stance of the culture observing consciousness can contribute to shaping outer culture. Culture management tends to become consciousness management. Vertically the following levels of consciousness are present in the structure of the Profiler which functionally integrates it hierarchically:

- 1 The superquantic consciousness level which presides over the quantic consciousness level
- 2 The quantic consciousness level which presides over the
 - 2a transcultural consciousness and the
 - 2b intercultural consciousness
- 3 physical culture consciousnesses

The totality of the profiler structure is subordinated and integrated by the top three dimensions. The quantum cultural effect allows to adopt the integrative transcultural or an intercultural stance alternatively or a combination of both. Quantum cultural consciousness is integrated by superquantic (culture) consciousness.

The entire edifice can be viewed metaphorically, in quantum cultural terms, as waves or as particles: The wave concept is supported by the fact that the profiler consists of twelve octaves which in turn translate as value preferences along with associated behavioural patterns. The more registers a cultural player can "instrumentalize" (the twelve octaves cover the totality of the human culture and consciousness "music") the better his cultural performance will be, the ability to resonate and to enable resonance. The complementary particle concept also allows a reading as cultural particulars of players. That is what traditional aggregate models of cultures provide.

The twelve times twelve dimensional edifice suggest completeness², the space-time of culture consciousness grounded in the HIC et NUNC. The vertical axis is an evolution-involution cybernetic circuit towards higher forms of culture

consciousness and managerial cultural effectiveness. As one evolves within and towards the higher dimensions one can increasingly manifest the higher dimensional potentialities.

The cosmic, noetic and the various cultural levels of the profiler form a hierarchy based on the neurophysiologic analogical principle of anatomic integration and functional subordination, according to which superior neurophysiologic structures subordinate and integrate lowers into a hierarchical unity. It is a logic of control and integration. Therefore it is necessary to identify the superordinate level that can govern the subordinate; culturally speaking, a cultural metalevel which can not only control specific cultural characteristics but one that can govern the entire mental cultural repository with the sum total of its conditioning. The Western dualistic psychosomatic assumption of man's constitution does not provide – except for the neurophysiologic analogy and the Christian tradition – the third governing level of the holistic threefold noetic-psychosomatic hierarchical structure of man which can be distilled across time, space and cultures and which has the potential to integrate the totality of the psychological architecture. The third level of the constitutional hierarchy of man could therefore be considered as a third millennium key to the management of culture. It is completely free and can set man free.

The DOME TRANSCULTURAL MANAGEMENT MODEL or PROFILER is a metaphorical visualization of the hierarchically integrated global managerial psychological architecture in a transcultural management context.

A MORE DETAILED EXPLANATION OF THE TRANSCULTURAL PROFILER LEGEND

D1 Cosmics

The absolute of consciousness silences all cultural relativities. It is the superquantic dimension of the source - timeless, nameless, and absolute; beyond the mind and the diverse aspects of matter and energy. It integrates the aspects of the real in a transcendent reality.

The unitary structure of the lantern in the DOME architectural metaphor symbolizes that singular unity; the highest level of integration.

D2 Noetics

Is the transcultural level that presides over the quantum optical consciousness and has three major characteristics:

It integrates the totality of the subjacent edifice.

It can alternatively work with intercultural consciousness which deals with the diversity of cultures and it can work with transcultural consciousness, i.e. diversity transcending unity.

In the cupola (and lantern) the twelve arcs of the DOME architectural modeling of the psychological edifice converge. Here the intercultural diversity and transcultural unity are bridged.

D3 Operationalization

Translates the superquantic and the quantic culture consciousness into the cultural dimensions of the edifice rather than sufficing itself in its transcendence and remaining aloof. In physical terms it can be considered as an energetic potentialization-actualization dynamism leading to the cycle: Consciousness- energy-waves-values-behaviors.

D4 Ethics

Ethics is a stepping stone that enables access to the consciousness of the superordinate dimensions. Personal egoism corresponds to cultural ethnocentrism. Both need to be managed for growth into the transcultural dimension. The relative particle must become aware of its being part of a dynamic of an interdependent field and become committed to and accountable for it. Ethics is a cardinal dimension on which any further evolution hinges. They are interdependent, and ethical attitudes and behaviors in the sense of the unconditional respect of any culture member is the sine qua non of viable interpersonal and intergroup relations. Love of God and fellow man is the fulfillment of ethics, of the entire law according to the Christian optic. It can unlock all doors and remove all barriers on the way to all-encompassing consciousness. The absence of this dimensional virtue is the negation of human culture and civilization in the original sense and poisons all relationships interindividual, intergroup and intercultural.

D5 Evolution

Diagnoses the phylogenic and the inter-/transcultural evolution of the cultural players. They are progressive enablers of superordinate cultural capabilities. As the cultural player masters the two sets of evolution completely transcultural as opposed

to intercultural consciousness unfolds. Upon reaching the universal stage of phylogenetic evolution the threshold to the superior dimension can be crossed.

D6 ICP Individual Culture profile

The specification of the cultural players' individual cultural profile impacts the potential for the achievement of higher dimensions of culture consciousness. The various affiliations/layers can pave the way or impede (culture) consciousness evolution.

D7 NCP National Culture Profile

The aggregate models of culture consist of 12 dualistic dimensions and illustrate the dialectics of the cultural mind. It is the realm of dualistic culture consciousness: the domain of time, mind, conditioning and antagonism; of cultural strife. The dialectics of its structural duality can be sustainably redeemed by the non-dualistic levels of consciousness, which merge the cultural waves into their source or the destination of the ocean, which form but a circle. The intercultural optic of the quantum cultural optic is only aware of the momentary manifestation of consciousness without contextualizing it in the totality of the field of consciousness which redeems the wave of culture in the ocean of consciousness with its integrative and renewing dynamic; its creativity.

D8 Communications Profile

While the previous 2 dimensions are important structural elements, which is insinuated by the architectural term "shoulders" - they provide structural information about a person or and an edifice -, the communication styles dimension can structurally be connected to walls and windows, which allow us to build up barriers or to create relationships and permeability with regard to the environment. Cultural diversity of communication styles is culture consciousness in inter(action). According to Hall culture is communication. Here we additionally conceptualize it, based on the quantum cultural optic as waves which translate as the music of consciousness resulting behaviorally as communication styles preferences.

D9 Corporate Management Profile

The organizational cultural environment grounds management in a combination of physical and psychological culture imperatives which determine horizons of managerial and HR consciousness in addition to the three other more general cultural profiles. They determine corporate consciousness, corporate culture consciousness. Corporate culture consciousness, societal culture consciousness,

individual culture consciousness and transcultural consciousness will have to result in a powerful accord in musical terms and need to be based on a good foundation, if the company is to perform well; a blending of the organizational cultural, the intercultural and the transcultural, integrated by the latter.

D10 Intercultural management competencies

As an individual professional intercultural profile they complete the individual and other culture profiles and contribute to enhancing the accord between diverse cultural players in terms of business interests.

D11 Trust

Trust being the basis of all human relations it is as critical a dimension as the ethics dimension, intraindividually and interindividually. It can harmoniously tune relationships between diverse cultural players and foster a spirit of cooperation.

D12 Planetary interface

Physical culture and global governance variables constitute the interface with the global environment. The various levels of global consciousness evolution will impact choices.

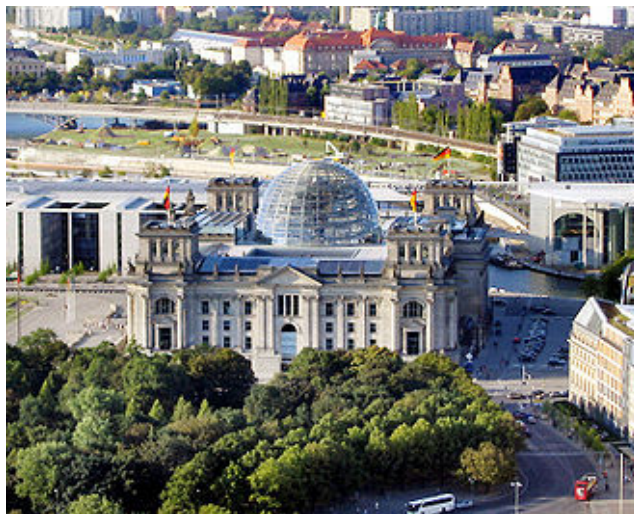
The one consciousness is a continuous field of various levels of consciousness evolution and involution whose variables are integrated and governed by the higher noetic/transcultural or quantic dimension D2 and the cosmic or superquantic dimension D1. They are the ultimate destination of the culture journey, where the roadmap, the compass and the cultural traveler merge.

Teil/Part I

Die Fundamentierung eines komplementären inter-transkulturellen Managementparadigmas

1

EINE KULTURELLE STANDORTBESTIMMUNG



Quelle: Wikipedia

DER KULTURSTANDORT DEUTSCHLAND

Kultur innenpolitisch

Berlin (dpa) - Bundesinnenminister Thomas de Maizière (CDU) hat am Mittwoch von konkreten Hinweisen berichtet, dass für Ende November ein Terror-Anschlag in Deutschland geplant sein könnte. Die Deutsche Presse-Agentur dpa dokumentiert die wichtigsten Aussagen de Maizières:

"Sehr geehrte Damen und Herren, Ihnen ist bekannt, dass die Bundessicherheitsbehörden seit geraumer Zeit von einer stärkeren Bedrohungslage durch den internationalen Terrorismus ausgehen. (...)

Seit Mitte des Jahres 2010 verzeichnen die Sicherheitsbehörden verstärkt Hinweise, wonach die Terrororganisation Al-Kaida längerfristig plane, Anschläge in den USA, in Europa und auch in Deutschland zu begehen.

Die Sicherheitsbehörden gehen dabei von drei verschiedenen Bedrohungsszenarien durch den internationalen Terrorismus aus. Diesen Hinweisen gehen die Sicherheitsbehörden seit Wochen - in engster Zusammenarbeit mit unseren internationalen Partnern - mit höchster Intensität und der gebotenen Sensibilität nach.

Zu diesen bisherigen Erkenntnissen sind nunmehr weitere gefährdungsrelevante Erkenntnisse und Sachverhalte hinzugetreten, die in übereinstimmender Bewertung der Sicherheitsbehörden die Einschätzung begründen, dass wir es gegenwärtig mit einer neuen Lage zu tun haben.

Am 22. November 2010 wird von einem Gefährdungsszenario des Reichstages (siehe oben) berichtet, einer möglichen Attacke auf dieses Gebäude, das dieses Volk symbolisiert. Nicht umsonst ist es dem "Deutschen Volke" gewidmet. Die Bedrohungsszenarien scheinen sich in jeder Generation in verschiedener Gestalt zu wiederholen: Erst durch den ersten Weltkrieg, dann im Faschismus, darauf durch die Gegenkulturrevolution und den Terrorismus und nun offenbar durch eine Form des kulturell-religiösen Fundamentalismus. Offensichtlich besteht ein Trend zur Wiederholung der Bedrohung der Integrität dieses Landes und zur zunehmenden intra-/interkulturellen Vernetzung derselben. Die Warnung vor einem Religionskrieg in Deutschland durch Bundesinnenminister Friedrich im Mai 2012 ist ein weiteres Zeugnis für den Trend. - Neu in der Gestalt des Reichstages ist die Kuppel, die ein britischer Architekt entworfen hat und die der Kuppel des Transkulturellen Profilers Seite 10 nicht unähnlich ist. Beide werden uns noch als Metaphern beschäftigen, denn sie könne als Symbole ähnliche Sachverhalte interpretiert werden.

Kultur außenpolitisch

Am selben Tag als der deutsche Innenminister die obige Terrorwarnung aussprach, nahm ein deutscher General Bezug auf die Unterschiedlichkeit der Kulturen der beiden Länder Afghanistan und Deutschland und ihre Bedeutung für die militärische Partnerschaft bei ihrem gemeinsamen Einsatz, dass man sich aber gegenseitig „sein Leben anvertraut“ und im Geiste der gemeinsamen Mission und

des „das machen wir zusammen“ die schärfere Phase des Einsatzes zu bewältigen trachtet. Die Bündnis-getragenen multikulturellen militärischen Einsätze erfordern ihrerseits eine Thematisierung der Kulturvariablen. Hat nicht der frühere amerikanische Verteidigungsminister D. Rumsfeld bereits auf die Erfordernis einer neuen Battlefield Culture in Zusammenhang mit dem Krieg im Irak hingewiesen? Haben die militärischen Befehlshaber des dritten Reiches nicht zumindest im Russlandfeldzug die Variable der physischen Kultur, mit den entsprechenden Folgen, falsch eingeschätzt. Trotz materieller Überlegenheit konnten die USA den Vietnam Krieg nicht sehr erfolgreich, sondern vielmehr verlustreich, führen, weil die kulturelle Identität der Vietnamesen des Vietkongs möglicherweise, bildlich gesprochen, einer uneinnehmbaren Festung glich. Kriege sind intra- oder interkulturelle - und nicht selten deren Kombination – Konflikte und daher spielt die Kulturvariable definitionsgemäß, sowohl die physische, als auch die psychologische, sowohl im Hinblick auf Integration und Synergie zwischen Bündnispartnern als auch im Hinblick auf die rechte Erkenntnis über verschiedene Nationalkulturen mit ihren intrakulturellen Nuancen und Verschiedenheiten hinsichtlich des kulturell basierten strategischen Denkens eine Schlüsselrolle.

Kultur gesellschaftspolitisch

Sowohl der CSU Chef Seehofer als auch die CDU Chefin und Bundeskanzlerin Angela Merkel haben die Immigrationspolitik ebenfalls dieser Tage in etwa folgendermaßen bilanziert: Horst Seehofer charakterisierte „Multi-Kulti als tot, so dass es töter nicht ginge“, während Angela Merkel im selben Sinne darauf erklärte, dass die Integrationspolitik „nach 50 Jahren gescheitert sei“.

Kultur wirtschaftlich

Es gibt hunderte von pittoresk-tragischen Beispielen von Fauxpas im kulturgrenzüberschreitenden wirtschaftsstrategischen Denken, die zusammen mit der mangelnden Kenntnis der involvierten Sprachen, ihren Unterschieden und Nuancen, einhergehen. Wenn ein nordamerikanischer Automobilkonzern ein neues Modell namens NOVA lanciert, das in Hispanoamerika wörtlich übersetzt „funktioniert nicht heißt“, so erklärt sich das durch mangelnde Kenntnis des kulturell-linguistischen Kontextes der Ziellandes und ist alles andere als

vertriebsfördernd. Oder wenn ein nordamerikanischer Werbeslogan „If you use this perfume you will never again be embarrassed (in Verlegenheit kommen)“ für Südamerika als „Si Usted utiliza este perfume nunca jamás estará embarazada (schwanger)“ adaptiert wird, so ist das ein amüsanter und eventuell kostspieliger linguistisch-kultureller Fauxpas, der auch das Image beeinträchtigen können.

Solange man unanfechtbar überlegene Produkte vermarkten kann, kann man seinen Stil anderen aufoktroieren, aber in einem Zeitalter, in dem viele Produkte, ja selbst klassische Markenprodukte, wie beispielsweise eine Daimler-Benz Limousine substituierbar sind - denn andere, z.B. die Japaner, können auch gute und günstigere Autos bauen, wie mir ein US Diplomat versicherte - kommt man nicht darum herum, die weltweiten kulturellen Bedingtheiten und Erfordernisse der Absatzgebiete und der Partner der weltweiten strategischen Allianzen in seine globale Strategie miteinzubeziehen. Daimler-Benz hat sicherlich auch aus kulturellen Gründen, weder seine Chancen einer erfolgreichen strategischen Allianz mit Nordamerika noch mit Japan in vollem Umfang nutzen können, um eine weltbeherrschende Position im Automobilsektor zu begründen und auszubauen. Einer der größten Stahlkonzerne, Lakshmi Mittal dagegen, hat, trotz größter Hindernisse alle kulturellen Bedenken der strategischen Partner in Europa ausräumen und seine weltführende Position ausbauen können. Lafarge, unter anderem ein weltführender Konzern in Bereich Baumaterialien konnte sich nach anfänglichen Schwierigkeiten vor allem kultureller Natur über das Chinesefarge Jointventure in China etablieren, dessen wöchentliches Bauvolumen dem einer Stadt in der Größenordnung von Paris entspricht und daher für einen Baumaterialiengigant, der die Weltführerschaft beansprucht, unumgänglich ist. Das sind Beispiele für globales Kulturmanagement oder globales Kulturmissmanagement, die teilweise im einzelnen wissenschaftlich aufgearbeitet wurden, bzw. dies noch erfordern. Ich selbst habe dies beispielsweise im Falle Lafarges in Zusammenhang mit einem Studienprogramm an der Universität Cambridge getan, nachdem ich mich schon früher mit Chinaforschung an der Sorbonne befasst war, während ein ehemaliger Daimler Manager andeutete, dass dies im Falle der deutsch-amerikanischen Allianz mit Chrysler noch ausstünde.

Kultur im täglichen Leben

Niemand in einem Einwanderungsland, wie der Bundesrepublik Deutschland kann sich nunmehr alltäglicher und fortwährender Wechselwirkungen interkultureller Art

im intrakulturellen Bereich entziehen, sei es in der Arbeitswelt, im öffentlichen Bereich oder in den Häusern, da die Ausländerquote in der jüngeren Altersgruppe bisweilen bis 50% beträgt. In einigen Wohnanlagen repräsentieren Deutsche nur noch einen Bruchteil der Gesamtbewohner. Kulturell diverse Raumkonzeptionen, Zeitauffassungen und Kommunikationsstilen können hier ohnehin schon häufig prekäre Nachbarschaftsbeziehungen belasten, wenn die Verwalter der Wohnanlagen keine interkulturelle Kompetenz aufweisen. Viele Dinge werden ohne Bezugnahme auf die kulturelle Perspektive der anderskulturellen Mitmenschen kulturell unangemessen interpretiert, wenn keine verbindlichen Hausordnungen bestehen, die Immigranten diese bisweilen nicht lesen oder nicht verstehen, geschweige denn willens und fähig sind, diese angemessen zu interpretieren, zu respektieren und zu honorieren. Vor diesem Hintergrund gibt es kulturunsensible Verhaltensweisen und Falschattribuierungen, die häufig, aufgrund der zusätzlichen Sprachbarriere, die keine angemessene Konfliktprophylaxe oder -bereinigung zulässt, in Antagonismen ausarten. - Die Erfordernis des Spracherwerbs wurde erkannt. Diese hat eine persönlichkeitsstrukturierende Dimension. Daher kann sie ein kultureller Katalysator sein. - Dann ist die Lebensqualität durch Missmanagement kulturell belastet. Vor diesem Hintergrund des Missmanagements der Kulturvariablen ist es nicht verwunderlich, dass man „multikulti“ nun gesellschaftspolitisch definitiv verabschieden möchte und es als persona non grata bildlich gesprochen vom nationalen Spielfeld ins Abseits verbannen möchte, um den autochthonen leitkulturellen gesellschaftlichen Spielregeln mit ihrer den Menschen singulär strukturierenden Kraft wieder zur uneingeschränkten Entfaltung zu verhelfen, mit dem erhofften Effekt einer Wiederemanzipation der Individuen deutscher Kultur und Sprache, deren Repressionsgrenze erst durch die Kriegsfolgen, dann die sprachlich-kulturelle Globalisierung und nun durch die Folgen ungeordneter Immigration zunehmend erreicht zu sein scheint.

Nur auf einem natürlichen, wohlverwurzelten und gut gewachsener Baum mit sich stetig vertiefenden kulturellen Wurzeln können bunte Vögel nisten. Dieser sollte am Wasser des rechten Geistes der Achtung gepflanzt sein, damit er nicht unterspült, noch seiner Früchte beraubt wird und damit er nicht dem Verdorren preisgegeben ist: eine „deutsche Eiche“, deren Laub wieder deutsche Integrität und Leistung zum Wohle des Menschen bekränzt? Damit der kulturelle Stammbaum nicht verwittert, muss er ein Baum der rechten kulturellen Erkenntnis und somit des Lebens sein.

Eine nuanciertere kulturelle Standortbestimmung

Ist das ein implizites Eingeständnis, dass man kulturelles Missmanagement praktiziert hat oder das Bekenntnis der Auffassung, dass das Interkulturelle in intrakultureller Gestalt eigentlich per se eher ungut sei? Beide Hypothesen werfen kein gutes Licht auf die Protagonisten des nationalen kulturellen Schauspiels. Dass man sowohl im Bereich der Terrorismusbekämpfung als auch zur Lösung der Immigrationsfrage nach einer Verschärfung der Regeln und Gesetze verlangt, wird durch die deutsche Regel- und Richtlinien basierte Managementpräferenz bestätigt, mit der wir uns später noch befassen werden. Entspricht dies nicht einer Erwartung und Bewusstseinshaltung, dass die Dinge autoritär in der Gestalt von Regeln gelöst werden, statt durch eine diesbezügliche Bewusstseinsentwicklung und Rechenschaftspflichtigkeit der maßgeblichen Akteure. Und ist die gegenwärtige intrakulturelle Problematik nicht eine Fortschreibung intrakultureller und interkultureller Konflikte über Jahrhunderte? Dieser kulturkonfliktbefrachtete historische deutsche Hintergrund hat einen Impakt auf die Art und Weise, wie man mit den gegenwärtigen kulturellen Fragen umgeht, bez. diese daher zu meiden sucht, solange es geht, wie es eben bei der Immigrationspolitik oder Nichtpolitik der Fall war und teilweise noch zu sein scheint. Ignorierung der Sachverhalte und das Appeasementgebarren, um die persönliche Bequemlichkeit nicht zu beeinträchtigen und das "business as usual" der mikro-makroökonomischen Betrachtung der Migrationsbelange als Produktionsfaktoren fortzuschreiben und die Auffassung, dass die Dinge sich wohl oder übel der sozio-ökonomischen wohlgeölten Maschinerie fügen müssten, könnten irgendwann zum Eclat führen. Außerdem sind diese Fragen eingedenk der deutschen Geschichte zu kontextualisieren, da Immigrationspolitik inbezug zur jüdischen Gemeinde steht und über diese Achse hängt immer noch das Damoklesschwert der Geschichte über diesem Land, obwohl die internationale Gemeinschaft uns nach dem kulturgeschichtlichen Debakel gleich heranwachsenden Kindern bisweilen immerfort wohlwollend aber auch kritisch betrachtet. Kultur wäre also geschichtsbewusst und global orientiert unter Berücksichtigung der gegenwärtigen intrakulturellen Bedingtheit aufzuarbeiten. Die international rechtliche, politische und wirtschaftliche Wiedereingliederung in das Konzert der zivilisierten Völker nach dem Krieg erfordert nun noch eine kulturelle Vollmitgliedschaft ohne Einschränkung. Dies lässt keine große Marge für intrakulturelle und interkulturelle Fauxpas zu. Die über Jahre angestrebte und nun erfolgte Aufnahme dieses Landes in das höchste globale Sicherheitsgremium des UN-Sicherheitsrates kann als symbolische kulturelle Wiedereingliederung betrachtet werden. Sie besiegelt das Vertrauen, das Deutschland verloren und seit dem nie

wieder in vollem Umfang zurückgewonnen hat und das man nun wieder in diese Nationalkultur zu setzen gewillt ist, besiegelt es auf Bewährung, denn es ist revidierbar.

Das kulturelle Gedächtnis der Völker ist langfristig und, obschon manchmal verschüttet, immer latent vorhanden. Und nicht überraschend fällt die erste Definition des Kulturbegriffs genau in die Zeit des Preußisch-Französischen Krieges 1870-1872 (siehe Kap. 2), der intra- und interkulturelle Konfliktkomponenten beinhaltet, deren Lösung trotz mehrerer Kriege und trotz aller Integrationsbemühungen bis heute einer irreversiblen Lösung harrt. Und in diesen Jahrhunderte währenden, lavierend Kulturkonflikt befrachtenden national bislang nur formal vollendeten kulturellen Kontext strömen nun Massen zahlloser Migranten aus allen Himmelsrichtungen, die ihre eigenen ungelösten Konflikte und kulturellen Annahmen und Ansprüche darin hineintransportieren.

Diese diachron-synchrone Würdigung des Kulturstandorts Deutschland ist erforderlich für die kulturelle Selbstbewusstheitsentwicklung, die die Voraussetzung jeglicher interkultureller Kompetenzentwicklung ist. Sie ist Teil des zweieinhalbtausendjährigen Dictums des chinesischen Generals und gewissermaßen Begründers der Strategielehre Su Tzu, dessen Erkenntnisse an Militärakademien und Business Schools gelehrt werden. Es lautet: „Wenn man sich selbst nicht kennt, gewinnt man nie; kennt man sich selbst, so gewinnt man manchmal und man verliert manchmal; kennt man aber sich selbst und seinen Gegner, so bleibt man in tausend Schlachten unbesiegt.“ Die persönliche Standortbestimmung und Selbsterkenntnis auf individueller und kollektiver Ebene sind also der erste Schritt im Hinblick auf interkulturelle strategische Effektivität, sowohl in militärischer als auch soziokultureller Hinsicht. Und deshalb verläuft der Algorithmus des interkulturellen Kompetenzerwerbs im globalen Kontext auch über die Phasen: Bewusstheit (Selbstbewusstheit und die interdependente Fremdbewusstheit), Wissen (kulturelles Wissen) und Kompetenz (der ersteren praktische Umsetzung), die durch die praktischen Erfahrung stetig fortentwickelt werden sollten.

Damit der globale kulturelle Entwurf und Anspruch gelingen möge, ist es als unumgänglich, unter seinen eigenen Füßen zu beginnen und diesen in der Raum-Zeit seine physisch-geistigen kulturellen Kontingenzen zu verorten und zu betrachten. Diesen Beginn bei sich selbst empfiehlt auch der Psychologie der Universität Harvard Ed Schein.

Kultur in der Arbeitswelt

Im Bereich der Arbeitswelt gibt es Untersuchungen über kulturell diverse Arbeitsauffassungen und Managementstile, die die Unternehmen in ihrem eigenen Interesse nutzen sollten und müssten, wenn sie im Globalisierungsprozess und im weltweiten Wettbewerb der Wissenswirtschaft bestehen möchten und die kulturelle Diversität darüber hinaus gezielt über die Verkettung von kultureller Diversität, Kreativität, Innovation, Wertschöpfung und hinsichtlich ihrer potentiellen Wohlstand mehrenden Synergieeffekte nutzen möchten. Dies wird im Verlauf dieses global orientierten interkulturellen Managementkurses eingehender betrachtet werden.

Kultur im institutionellen Umfeld

Im Bereich der Verwaltung, des Gesundheitswesens, der Bildung, der Rechtsanwendung und Durchsetzung (z.B. Polizei), wo immer kulturell diverse Menschen aufeinandertreffen, bringen diese ihre kulturspezifische Bedingtheit in die Begegnungen, die die Schnittstellen zu den diversen institutionellen Umfeldern der Gesellschaft verkörpern. Doch beispielsweise die Auffassungen in Bezug auf Regeln und das Autoritätsverständnis hinsichtlich der Rollen der Lehrenden, Beamten, Rechtsvertretern, Ärzten etc. und den damit einhergehenden Verhaltens- und Kommunikationsstilen können bisweilen auf Grund mangelnder gegenseitiger Kulturbewusstheit in fremdkulturellen Kontexten die menschlichen Beziehungen belasten.

Fazit

All diese Beispiele sollen den kulturellen Imperativ unserer Zeit verdeutlichen und die Notwendigkeit einer differenzierteren Auseinandersetzung damit anmahnen. Das Missmanagement kultureller Belange führt zu interkulturellen Konflikten, das konstruktive Kulturmanagement dagegen erzeugt interkulturelle Synergien. Darin besteht ihre Ambivalenz, was die Erfordernisse der wissenschaftlichen Auseinandersetzung damit in Bezug auf ihr richtiges Verständnis und angemessene Steuerung unterstreicht, sowohl im Hinblick auf ihre individualkulturellen,

gesellschaftskulturellen und organisationskulturellen Aspekte. Allgemeinkulturelles und kulturspezifisches Wissen ist dafür gleichermaßen erforderlich.

Das Ziel

Das Ziel jeglichen kulturellen und interkulturellen Erkenntnis- und Kompetenzerwerbs besteht bei entsprechenden ethischen Voraussetzungen in

1. der Prävention interkultureller Konflikte
2. der Steuerung, Harmonisierungs- und Erleichterung interkultureller Überschneidungsprozesse
3. der Generierung von Synergien mittels adäquaten Kulturmanagements über das Verständnis der kausalen Verkettung von kultureller Diversität, Kreativität, Innovation und Wertschöpfung. Beispiele solcher Synergie sind unter anderem – wobei der menschlichen Kreativität nur die Grenzen des eigenen Geistes gesetzt sind - Fusion Architecture, Fusion Cuisine, Spitzenleistungen im Bereich der Weltraumforschung (multikulturell bemannte Raumstationen...) bei ESA, NASA, die sich aus den kulturspezifischen Beiträgen diverser Kulturen speisen, Erzielung von Optima in der Forschung, kulturengrenzüberschreitende Best Practice mittels GBTs oder in der Industrie, beispielsweise durch die Integration und die synergistische Anwendung westlichen und japanischen Produktionsmanagements.
4. der erfolgreichen Bewältigung des in der Menschheitsgeschichte einmaligen planetaren Globalisierungsprozesses in allen Bereichen des Lebens vor dem Hintergrund jahrhundertelangen Kulturmissmanagements mit seinen Folgen in diversen Bereichen, eingedenk kurzfristig irreversibler Konditionierung und Bedingtheit des Menschen.

Der Weg

Der Weg dorthin besteht in einem tieferen Verständnis des Menschen insgesamt und dessen Anwendung auf die kulturellen Belange. Praktisch verläuft dieser Prozess über die Phasen

1. Bewusstheit der eigen- und fremdkulturellen Konditionierung

2. Wissen um die empirische interkulturelle Forschung, deren Kontextualisierung in einem gesamt menschlichen Bezugsrahmen und der Anwendung
3. Kompetenzen: wird durch die Operationalisierung und stetige Optimierung der Erkenntnisse erzielt
4. Praktische Erfahrung: Praxis

Die Methoden

1. Traditionelles Lehren und Lernen
2. Interkulturelle Forschung und deren Integration
3. Erfahrungslernen: Simulationen, Fallstudien

Nun wollen wir uns auf den Weg der Erkenntnis im Hinblick auf das Ziel unter Anwendung der Mittel in einer möglichst objektiven, wissenschaftlichen Geisteshaltung machen, die ihre eigene Bedingtheit nicht ignoriert, damit die kulturelle Herausforderung unserer Tage in allen Sphären des individuellen, organisationalen und gesellschaftlichen Lebens nachhaltig im Interesse des Menschen schlechthin managebar wird.

DIE STRUKTUR UND KULTUR DES MENSCHEN

Kultur entsteht in der Wechselwirkung zwischen Individuen und ihrem Umfeld in der Zeit – der primären, sekundären und tertiären Sozialisierung -, deren Produkt im Gedächtnis gespeichert wird und daher sowohl die Wahrnehmung der Gegenwart, als auch die Erwartungen hinsichtlich der Zukunft bedingt.

Kulturdefinition

Über meine obige Kulturdefinition hinaus gibt es hunderte von Definitionen des Wortes Kultur. Zeitgenössische und inbezug auf das globale Management relevante prägnante Kulturdefinitionen sind unter anderen

1. Hofstede's Definition der Kultur als „mentale Software“ oder „kollektive mentale Programmierung, die eine Menschengruppe von einer anderen unterscheidet“ („software of the mind“ oder „collective mental programming that differentiates one group of people from another“)
2. Trompenaars und Hampden-Turner's Definition der Kultur als „Problem- und Dilemmalösungsstrategien einer Gruppe von Menschen“ („the way in which a group of people solves problems and reconciles dilemmas“)
3. Hall's Definition der Kultur als „Kommunikation“ (communication)