

Gemeinschaftsorientierung	Individualistische Orientierung
Der Arbeitsplatz wird weniger oft gewechselt (Loyalität zum Arbeitgeber).	Häufigere Stellenwechsel, auch zum Zweck des persönlichen Fortkommens.
Es müssen vor allem Gruppen gemanagt werden.	Es müssen vor allem Individuen gemanagt werden.
Direktes Lob eines einzelnen Mitarbeiters kann die Harmonie der Gruppe bedrohen.	Von Vorgesetzten wird offenes und direktes Feedback erwartet.
Kunden aus der Wir-Gruppe erhalten bevorzugte Behandlung.	Alle Kunden sollten möglichst gleich behandelt werden.
Beziehungen stehen im Vordergrund und können wichtiger sein als Aufgaben.	Aufgaben stehen im Vordergrund und können wichtiger sein als Beziehungen.

Im Mainstream der westlichen Industrienationen, allen voran in den angelsächsischen Ländern USA, Australien, Großbritannien und Kanada, sind individualistisch geprägte Haltungen sehr verbreitet. Frank Sinatras „I did it my way“ steht dafür ebenso wie Marlon Brandos „Nur wer seinen eigenen Weg geht, kann von niemandem überholt werden“. Starke **Wir-Gruppen-Orientierung** ist dagegen beispielsweise in vielen Ländern Latein- und Mittelamerikas zu erwarten (etwa Guatemala, Ecuador, Panama, Venezuela, Kolumbien, Costa Rica und Peru), aber auch in Pakistan, Indonesien, Taiwan, in Südkorea, Vietnam und China (vgl. Hofstede) – wobei in allen diesen Regionen große Variationen zu beobachten sind, ganz besonders aber bei den jungen, gebildeten Chinesen und Taiwanesen, da in deren Ländern im Moment besonders dynamische Veränderungen auftreten.

Macht und Gleichheit

In allen Gesellschaften gibt es Unterschiede dabei, wie Ressourcen, Privilegien und Macht verteilt sind. Die Himmelsrichtung „Machtdistanz“ gibt eine Orientierung dafür, wie die Menschen

dies mit ihren Werten und Haltungen vereinbaren. **Machtdistanz** ist definiert als das Ausmaß, in dem die weniger mächtigen Mitglieder einer Gesellschaft, Organisation oder Gruppe erwarten und akzeptieren, dass Macht ungleich verteilt ist. Im arabischen Kulturraum und in Russland wird dies beispielsweise viel stärker akzeptiert als in Israel, Skandinavien, der Schweiz, den angelsächsischen Ländern und auch Deutschland (vgl. Hofstede).

Die Tabelle zeigt Ihnen, wie die Einstellung zur Macht sich im Geschäftsalltag auswirkt.

Macht	Gleichheit
Neigung zu starken hierarchischen Strukturen im Unternehmen. Eher zentrale Strukturen.	Tendenz zu flacheren Hierarchien im Unternehmen. Neigung zur Dezentralisierung.
Von Mitarbeitern wird erwartet, dass sie den Vorgesetzten gegenüber Respekt zeigen. Soziale Distanz wird stärker gewahrt.	Von Vorgesetzten wird erwartet, dass sie ihre Mitarbeiter wie Gleichgestellte behandeln. Soziale Distanz wird eher heruntergespielt.
Von den Mitarbeitern wird erwartet, dass sie ihren Vorgesetzten eher selten widersprechen.	Mitarbeiter dürfen ihren Vorgesetzten widersprechen, ohne dass diese dadurch an Autorität einbüßen.
Mitarbeiter erwarten von ihren Vorgesetzten klare und präzise Anweisungen. Das Bild des idealen Chefs ist ein fürsorglicher, wohlwollender Autokrat.	Mitarbeiter erwarten, in Entscheidungen einbezogen zu werden. Ein kompetenter Demokrat verkörpert das Idealbild eines guten Vorgesetzten.
Größere Gehaltsunterschiede zwischen den Hierarchiestufen.	Geringere Unterschiede zwischen den Einkommensstufen im Unternehmen.
Privilegien und Statussymbole gelten als normal. Sie sind beliebt, werden eingesetzt und betont.	Privilegien und Statussymbole werden weniger stark betont.
Kleinere gesellschaftliche Mittelschicht.	Breitere gesellschaftliche Mittelschicht.