

Melanie Mergler

# **Kulturelle Kommunikation in internationalen Unternehmen**

Analyse komplexer kulturell geprägter  
Phänomene im ökonomischen Kontext

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Egbert Kahle



**RESEARCH**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort und Dank</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis und Formalia</b> .....	<b>XV</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1    Forschungsgegenstand, Erkenntnisinteresse und Zielsetzung.....	2
1.2    Gegenwärtiger Forschungsstand .....	4
1.3    Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....	5
<b>2 Kultur als dynamisches und prozesshaftes Zeichensystem</b> .....	<b>7</b>
2.1    Annäherung an den Kulturbegriff aus kultursemiotischer Perspektive .....	8
2.2    Die Nation als Grundlage für das Entstehen von Interkulturalität ..	13
2.3    Individualismus und Kollektivismus als differenzierende Wertesysteme .....	19
2.4    Verbindende Elemente kultureller Überschneidungssituationen ....	22
2.5    Zwischenfazit .....	27
<b>3 Kommunikation als Schlüsselfaktor kultureller Austauschprozesse</b> ....	<b>29</b>
3.1    Interdisziplinäre Annäherung an den Kommunikationsbegriff.....	29
3.2    Die Zeichenhaftigkeit von Kommunikation .....	33
3.3    Die Sprache als Medium von Kommunikation .....	34
3.4    Die Bedeutung von verbaler und non-verbaler Kommunikation ....	37
3.5    Zeichen- und Kommunikationsmodelle als Voraussetzung für Interkulturalität .....	38
3.5.1    Das Organon-Modell der Sprache als Zeichenmodell .....	41

3.5.2	Das Modell der Kommunikativen Funktionen als Kommunikationsmodell.....	49
3.6	Kritische Modellbetrachtung und Überprüfung auf praktische Anwendbarkeit.....	56
3.7	Zwischenfazit.....	58
<b>4</b>	<b>Von kultureller zu interkultureller Kommunikation.....</b>	<b>61</b>
4.1	Kommunikative Herausforderungen im 21. Jahrhundert.....	62
4.2	Annäherung an den Begriff der Interkulturalität.....	64
4.3	Kommunikation und Nation im interkulturellen Kontext.....	66
4.4	Konstituierende Elemente interkultureller Kommunikation.....	68
4.5	Zwischenfazit.....	71
<b>5</b>	<b>Herausforderungen interkultureller Kommunikation am Beispiel Airbus.....</b>	<b>73</b>
5.1	Airbus als Prototyp eines international-interkulturellen Unternehmens.....	74
5.2	Internationalisierung als Herausforderung für Unternehmen.....	75
5.3	Das Management internationaler Unternehmen.....	83
5.4	Interkulturelle Organisationsprozesse.....	91
5.5	Airbus – Die Ursprünge des europäischen Flugzeugherstellers.....	96
5.5.1	Airbus – Das Modell eines internationalen Unternehmens.....	98
5.5.2	Airbus – Das Management und seine Organisationsstruktur....	100
5.5.3	Airbus – Interkulturelle Organisationsprozesse in der Unternehmenspraxis.....	103
5.6	Zwischenfazit.....	104
<b>6</b>	<b>Sprache, Kultur, Kommunikation – eine empirische Untersuchung..</b>	<b>107</b>
6.1	Erkenntnisinteresse und Ziel der Untersuchung.....	107
6.2	Die Untersuchung bei Airbus.....	108
6.3	Entwicklung des Forschungsdesigns.....	108
6.3.1	Auswahl der Methode.....	109
6.3.2	Konstruktion des Fragebogens.....	112
6.4	Durchführung der Untersuchung.....	117
6.4.1	Datenzugang und Auswahl der Experten.....	117

---

6.4.2	Datenerfassung.....	120
6.4.3	Datenauswertung .....	121
6.5	Interviewdarstellung mit Fokus auf Sprache, Kultur, Kommunikation .....	123
6.6	Drei Schlüsselfaktoren als Ergebnis der angewandten Interviewreflexion.....	134
6.7	Airbus: Chancen und Herausforderungen für das Unternehmen...	144
<b>7</b>	<b>Das Modell der interkulturellen Kommunikation .....</b>	<b>147</b>
7.1	Der Weg in eine globalisierte Zukunft.....	147
7.2	Entwicklung eines Prozessmodells der interkulturellen Kommunikation .....	149
<b>8</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>155</b>
<b>9</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>159</b>
<b>Anhang</b> .....		<b>175</b>