



**kulturelle werte in südkorea**

**eidam & partner.**  
die auslands-experten.

**ein ratgeber für unternehmen**

[www.eidam-und-partner.de](http://www.eidam-und-partner.de)

Liebe Leser,

diese Datei soll Ihnen einen Überblick zu den kulturellen Werten der südkoreanischen Bevölkerung – im Berufs- und Privatleben – geben. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

## **die koreanische hierarchieverankerung**

Der Kulturstandard „Hierarchieorientierung“ bezeichnet das dominante Ordnungsprinzip der koreanischen Gesellschaft. Diese vertikale Ausrichtung der meisten Sozialbeziehungen lässt sich dabei auf den Chinesen Konfuzius zurückführen.

Bis auf den Kontakt zwischen Freunden sind alle zwischenmenschlichen Beziehungen durch Rangunterschiede der Personen charakterisiert. Die koreanische Gesellschaft ist daher stark hierarchisch gegliedert. Es ist also [vor allem für Ausländer] wichtig, das eigene Verhalten in die hierarchische Rangfolge einzugliedern und sich den jeweils vorherrschenden „Machtverhältnissen“ anzupassen.

Die stark ausgeprägte Hierarchie führt im alltäglichen Umgang der Menschen zu starkem Respekt und Gehorsam gegenüber älteren und übergeordneten Personen. Auf der einen Seite genießt eine ranghöhere Person grundsätzlich mehr Autorität, ihr Wort und ihre Meinung haben mehr Gewicht. Auf der anderen Seite trägt der Ranghöhere in einer typisch patriarchalischen Beziehungsstruktur gegenüber seinen Verantwortlichen eine enorme Verantwortung.

So gibt es, im Unterschied zu unseren zwei Anredeformen „Du“ und „Sie“ im Koreanischen fünf verschiedene Sprachebenen, die je nach Nähe und Distanz der Personen eingesetzt werden.

Im Berufsalltag werden Sie bei koreanischen Vorgesetzten häufig einen autoritären Führungsstil beobachten, der durch entsprechendes Verhalten der Untergebenen begünstigt wird. Es ist, im Zuge dessen, nicht üblich, offen eine andere Meinung als der Chef zu vertreten, ihn zu kritisieren oder eine kontroverse Diskussion zu führen. Auch Eigeninitiative, die auf selbstverantwortlichem Handeln beruht, ist bei koreanischen Arbeitskräften sicher in geringerem Ausmaß zu finden.

Bei Kontakten mit Geschäftspartnern ist es daher sehr wichtig, die hierarchische Position der jeweiligen Personen zu kennen, um zu wissen, welches Maß an Respekt man schuldig ist und wie viel Autorität man selbst besitzt.



Die wichtigsten differenzierenden Statuskriterien, durch die man die Position von Personen erkennen kann, sind im Allgemeinen:

- Geschlecht,
- Alter,
- Familienstand [ledig / verheiratet],
- Dauer der Betriebsangehörigkeit,
- Position innerhalb der Firmenhierarchie und
- formales Bildungsniveau.

Tipps für Ihr Verhalten:

- Finden Sie den Status Ihrer Interaktionspartner heraus!
- Differenzieren Sie Ihr Verhalten je nach Hierarchieposition Ihrer Interaktionspartner stärker als in Deutschland!
- Zeigen Sie gegenüber ranghohen Personen Respekt, erwarten Sie Respekt von Unterebenen und Mitarbeitern!
- Stellen Sie sich auf geringere Eigeninitiative und Selbstständigkeit, weniger Widerspruch, Kritik oder Fragen Ihrer Mitarbeiter ein als in Deutschland!
- Behalten Sie die Meinung und die Einstellung der übergeordneten Autorität Ihres jeweiligen Interaktionspartners im Auge, da sich ein Großteil seines Verhaltens danach richten wird. Wenn Sie von Ihrem Gesprächspartner etwas wollen oder erwarten, finden Sie heraus, ob sein Vorgesetzter einverstanden ist!
- Zeigen Sie angemessene Bescheidenheit! Wer seine eigenen individuellen Leistungen zu stark herausstellt, fällt aus der Rolle.





## **nur die wahrheit zählt? – das gesicht wahren!**

Der Kulturstandard der „Indirektheit“ ist sehr wichtig und gleichzeitig leicht zu verstehen, da er direkte Auswirkungen auf alle Kommunikationswege [face-to-face, E-Mail, Telefon, ...] hat.

Wie Sie sicherlich aus Ihrer eigenen Kultur kennen, gibt es Menschen, die direkter als andere kommunizieren. Diesen Kollegen macht es nichts aus, Ihnen offen und ehrlich die Meinung zu sagen. Ganz gleich, ob es für Sie negativ oder positiv ausfällt. Im Gegenzug sind Ihnen sicher auch Menschen bekannt, die eher taktvoll kommunizieren und somit mehr Wert auf die Art und Weise, wie etwas gesagt wird, legen.

In Korea liegt der Fokus der Kommunikation eher darauf, wie etwas gesagt wird. Somit hat der Wert „Harmonie“ oder das „Wahren des Gesichts“ einen besonderen Stellenwert. So werden vor allem negative Statements taktvoll oder diplomatisch vermittelt. Ein deutscher Manager, der in Korea tätig war, sagte einmal treffend: „Ich muss jegliche Kritik in tolles Geschenkpapier verpacken und mit tausenden, wunderschönen Schleifen versehen.“

Der Empfänger einer solch indirekten Nachricht hat meist einen sehr großen Interpretationsspielraum, da negative Punkte meist nur angedeutet werden. Es ist also immer eine Art Dekodierung der Nachricht nötig.

Direkter Augenkontakt wird, auch aufgrund der großen hierarchischen Unterschiede, in Korea nicht gepflegt, da dieser hier eher mit Aggression und Bedrohung gleichgesetzt wird.



Auf folgende Weise können Aussagen zum Beispiel verpackt werden:

- „Ich sehe ein paar kleine Schwierigkeiten.“  
[Entschlüsselt man diese Botschaft, verstecken sich hinter den kleinen Schwierigkeiten meist sehr große Probleme.]
- „Ihr Angebot hat mir gut gefallen.“  
[Da hier nicht in den höchsten Tönen gelobt wurde, deutet das „gut“ darauf hin, dass das Angebot nicht zufriedenstellend ausgefallen ist.]
- „Ich werde mich wieder bei Ihnen melden.“  
[Sollten Sie im Anschluss an diese Aussage keine erneute Nachricht Ihres koreanischen Gegenübers erhalten, können Sie davon ausgehen, dass dies eine höfliche Absage darstellte.]
- „Ja, wir werden den Termin einhalten können.“  
[Auch ein „Ja“ kann, im Zuge des Gesichtwahrens, ein „Nein“ bedeuten. Hier kommt es darauf an, den entsprechenden Kontext zu beachten.]

Tipps für Ihr Verhalten:

- Fördern Sie Harmonie und Kooperation, helfen Sie Ihren Kontaktpersonen das Gesicht zu wahren! Harmonie herzustellen und zu erhalten ist wichtiger, als offen und ehrlich zu sein.
- Achten Sie auf Ihr eigenes Gesicht: Halten Sie Ihr Verhalten und besonders negative Gefühle unter Kontrolle! Zeigen Sie emotionale Erregung wie Frustration, Ärger, Wut und Aggression nicht offen und direkt!
- Selbstbeherrschung betrifft Ihr ganzes Auftreten: korrekte Kleidung, Körpersprache, Mimik, Stimme und Ausdrucksweise.
- Vermeiden Sie Konfrontationen in der Öffentlichkeit! Konflikte sollten harmonisch und nicht offen beigelegt werden.
- Vermeiden Sie Kritik in Anwesenheit dritter Personen!
- Üben Sie Kritik erst, nachdem Sie ausführliche Komplimente gemacht haben!
- Lernen Sie, negative Kritik möglichst indirekt zu formulieren, beispielsweise symbolisch durch Bilder, durch Umschreibungen und Vergleiche oder als Fragen und Vorschläge!
- Suchen Sie nach dem geeigneten Zeitpunkt und Ort, um kritische Themen zu besprechen! Die Situation, Ihre Beziehung zueinander und die Stimmung des anderen müssen dafür passend sein. Warten zahlt sich aus.

Konsultieren Sie bei kritischen Themen, eine koreanische Vertrauensperson oder einen neutralen Vermittler!



## beziehungsorientierung

Jedem Menschen dürfte klar sein, dass es für eine gelungene Interaktion mit einem anderen Menschen [ganz gleich ob aus Deutschland oder Korea] einem gewissen Beziehungsaufbau bedarf.

Vergleicht man nun Deutschland und Korea fällt auf, dass manche Menschen [was die Arbeitswelt betrifft] einen größeren Wert auf Beziehungen legen, als andere.

In beziehungsorientierten Kulturen [wie Korea] ist der Faktor Arbeit zwar wichtig, aber nur in Verbindung mit freundschaftlichen Beziehungen zu Kollegen und Geschäftspartnern. Der „typische“ Koreaner fühlt sich daher in einer geschäftsmäßigen Bekanntschaft, die nur den Zweck hat bestimmte wirtschaftliche Ziele oder Erfolge zu erreichen, höchst unwohl. Es gibt daher in Korea eine sehr starke Überschneidung zwischen Privatem und Beruflichem [wohingegen diese beiden Ebenen fast immer strikt getrennt werden].



Für das Kennenlernen von neuen Geschäftspartnern wird normalerweise viel Zeit investiert, da man zunächst prüfen möchte, ob sich auch auf einer persönlichen Ebene verstanden wird. Erst dann, wenn eine persönliche Beziehung möglich scheint / eine persönliche Beziehung hergestellt wurde, kann mit koreanischen Geschäftspartnern effizient und effektiv kooperiert werden. Von daher ist es unwahrscheinlich, dass Sie mit einem koreanischen Partner bereits bei Ihrem ersten Treffen in konkrete Verhandlungen / tiefer gehende Geschäftsgespräche treten können. Unter Umständen führt dies sogar so weit, dass bei einem Ausbleiben der persönlichen Beziehung gar kein Geschäft ins Laufen kommt oder dass dabei erhebliche Probleme entstehen.

Ganz im Gegenteil zur eher sachorientierten und rationalen deutschen Vorgehensweise [in Deutschland muss ein Geschäftspartner ein guter Geschäftsmann und nicht zwangsläufig auch ein guter Freund sein], ist eine freundschaftliche / vertraute Basis der Grundstein für ein gemeinsames Zusammenarbeiten mit koreanischen Partnern.

Hierfür sind Geschenke, gegenseitige Einladungen zu privaten Events und Essen ein sehr beliebtes Mittel. Dabei kann die individuelle Fähigkeit Alkohol zu konsumieren ein entscheidender Faktor für erfolgreiche Geschäftsabschlüsse sein. Auch Golf ist eine sehr populäre Form der Unterhaltung für Manager.

Zudem gilt es hier zu erwähnen, dass ein Vertrag in Korea meist eine geringere Verbindlichkeit als persönliche Beziehungen hat.

Tipps für Ihr Verhalten:

- Stellen Sie zwischenmenschliche Beziehungen her! Achten Sie dabei stärker auf die Person und weniger auf den Sachaspekt!
- Die Fähigkeit zu gutem Smalltalk, das Einhalten der Etikette sowie gegenseitige Geschenke und Einladungen sind sehr wichtig.
- Pflegen Sie regelmäßige Kontakte über einen langen Zeitraum und üben Sie sich dabei in Geduld!
- Schaffen Sie nach Möglichkeit gemeinsame Erfahrungen wie Sport, Essen und Trinken oder Reisen!
- Beginnen Sie erwünschte Kontakte möglichst über dritte Personen, die Ihnen bekannt sind und die bereits eine Beziehung zu Ihrer Zielperson aufgebaut haben!

Copyright: Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen werden vom deutschen Urheberrecht geschützt. Eine Vervielfältigung, Weiterleitung oder Verbreitung ist nur in unentgeltlichem Rahmen sowie in Form dieser PDF erlaubt. Die im Dokument verwendeten Bilder und Texte dürfen somit auch nicht ohne schriftliche Erlaubnis von Eidam & Partner in andere Medien überführt werden.

