

## Planung der Karriere

# Die nonverbale Kommunikation

Gerade für international tätige Führungskräfte und Spezialisten – eben High Professionals – ist der Erwerb, die Anwendung und die Weiterentwicklung der nonverbalen Kommunikation äusserst wichtig. Auch im IT-Zeitalter des «Global Village» entscheiden oft persönliche Kontakte über Erfolg oder Misserfolg. Hier hakt die nonverbale Kommunikation ein.

■ **Thomas Baumer**

### Erscheinungsformen

Die Erscheinungsformen nonverbaler Kommunikation sind kulturell geprägt – eine identische Form kann in verschiedenen Kulturen etwas Gegensätzliches bedeuten. Beispielsweise das Lachen wird in den meisten westeuropäischen Ländern mit Witz und Fröhlichkeit gedeutet, während es in Japan oft Anzeichen von Verwirrung, Unsicherheit oder Verlegenheit ist.

### Verhaltensweisen

Ebenso verbietet es der Respekt in asiatischen Kulturen (insbesondere den Frauen), anderen direkt in die Augen zu sehen, während der *Blickkontakt* in westlichen Kulturen als Grundwert des Anstandes empfunden wird. Ein intensiver Blickkontakt ist in arabischen Ländern, im Mittelmeerraum und in Lateinamerika üblich; ein fester bis gemässigter Blickkontakt in West- und Nordeuropa, Korea und Thailand; ein indirekter Blickkontakt im grössten Teil Asiens.

Wenn ein Japaner auf seine Nase zeigt, meint er sich selbst, analog der entsprechenden *Handbewegung* des «Westlers» auf seine Brust. Auf jemanden mit dem Zeigefinger zu zeigen, gilt in Ost- und Südostasien als unhöflich – stattdessen benutze man die offene Hand: flach mit der Handfläche nach unten in Japan, zusammengezogen mit dem Daumen nach oben in den meisten anderen asiatischen Ländern. Mit dem Zeigefinger heranwinken – in Europa und Nordamerika durchaus üblich – wird in Asien nur gegenüber Hunden und Prostituierten verwendet;

höflicher ist ein wiederholtes Fächeln mit der rechten Hand. Das Tippen mit dem Zeigefinger an den eigenen Kopf bedeutet in Frankreich, Italien und Deutschland «Sie sind ein Idiot», in Spanien «Ich bin doch clever». In den Niederlanden bedeutet es – wenn mit hochgestelltem Zeigefinger die rechte Seite des Kopfes angeknipst wird – «Sie sind sehr klug», jedoch wenn der horizontale Finger die Stirn berührt, «Sie sind ein Idiot».

### Zeichensprache

Der Daumen nach oben bedeutet in Lateinamerika «alles klar» und wird dort oft gezeigt. In Mitteleuropa bedeutet dies einfach die Zahl «eins», während es für Muslime ein grobes sexuelles Zeichen darstellt. Das «Victory»- oder «Peace»-Zeichen (Zeige- und Mittelfinger nach oben) hat diese Bedeutung nur, wenn die Handfläche nach aussen zeigt. Das gleiche Zeichen mit der Handfläche nach innen entspricht dem Mittelfinger nach oben und gilt fast überall als vulgär.

Vorsicht ist auch beim «alles OK»-Zeichen (die zu einem Kreis zusammengehaltenen Daumen und Zeigefinger) geboten: Während es bei Piloten und Tauchern als «alles klar» gilt, bedeutet es für Japaner «jetzt können wir über Geld reden», im Süden Frankreichs das Gegenteil, nämlich «nichts, wertlos» – auf der Iberischen Halbinsel, in weiten Teilen Lateinamerikas, in Osteuropa und Russland bedeutet es jedoch teilweise eine sehr vulgäre sexuelle Geste.

Das *Händeschütteln* hat sich mittlerweile weltweit als Zeichen des Begrüssens und Abschieds durchgesetzt, ausser in China, wo es nur

sehr zögerlich «gewährt» wird. Als «Kontakt-Kulturen» im asiatischen Raum gelten dafür Inder und Pakistani, die einander relativ häufig berühren, dichter beieinander stehen, Blickkontakt suchen und auch lauter miteinander sprechen. Weniger solche Kontakte wünschen dagegen die Nordeuropäer.

### Sprechgewohnheiten

US-Amerikaner sprechen gerne lauter und stören sich nicht, wenn andere mithören, während Engländer es sehr gut verstehen, ihr Sprechen akustisch direkt auf den Partner auszurichten. Im europäischen Raum differiert die *Sprechgeschwindigkeit* stark zwischen den Finnen (bedächtig) und romanischen Völkern. Vielreden (USA, arabischer Sprachraum) steht der Wortkargheit bis hin zum Schweigen (Japan) gegenüber.

### Ausdrucksformen

In Indien bedeutet das Kopfschütteln «ja», ganz im Gegensatz zur entsprechenden westlichen Interpretation, und die Stimme geht am Ende einer Frage (in der Hindi-Sprache) nach unten. *Kopfnicken* bedeutet im europäischen Kulturkreis «ja», doch im Vorderen Orient wird unterschieden zwischen Kopfnicken nach unten, was Zustimmung bedeutet, und Kopfnicken nach oben, was Ablehnung bedeutet. Das *Hochziehen der Augenbrauen* bedeutet für Nordamerikaner Interesse und Überraschung, für Briten Skepsis, für Deutsche «Sie sind aber clever», für Philippinos «Hallo», für Araber «Nein» und für Chinesen Ablehnung. «Blau sein» bedeutet für einen Engländer, dass er melancholisch ist, und für einen Deutschen, dass er betrunken ist, während das Betrunkensein vom Amerikaner als «black» bezeichnet wird. Im arabischen Kulturkreis sitzt man viel auf dem Boden; dem Gesprächspartner die Schuhsohlen zu zeigen, ist jedoch nicht nur eine Unhöflichkeit, sondern geradezu eine Beleidigung.

Die *linke Hand* gilt bei Muslimen, Hindus und Buddhisten als unrein (Toiletten sind oft nur mit einem Wasserhahn, nicht aber Toilettenpapier ausgerüstet), daher ist es zu vermeiden, jemanden mit der linken Hand zu berühren oder

etwas mit der linken Hand zu übergeben. Das Dilemma, dass im asiatischen Raum ein Geschenk oder die Visitenkarte immer mit beiden Händen übergeben werden muss, kann im hinduistischen oder buddhistischen Kulturkreis damit umgangen werden, indem das jeweilige Objekt mit der rechten Hand übergeben wird, während die linke Hand den rechten Ellbogen stützt: auf diese Weise sind beide Arme beteiligt – und zeigen den Respekt –, während nur die rechte (saubere) Hand das zu übergebende Objekt berührt.

Menschen, die in mehreren Kulturkreisen leben, passen ihre Körpersprache oft auch der verbalen Sprache an, verhalten sich also unterschiedlich, je nachdem, welche Sprache sie sprechen. Diese Assimilationsfähigkeit kann im interkulturellen Kontakt erlernt werden.

Thomas Baumer

### Handbuch Interkulturelle Kompetenz Band 2

Anforderungen, Erwerb und Assessment  
(Orell Füssli Verlag)

**Kommunikationskompetenz muss sich zu interkultureller Kompetenz erweitern**, sobald man mit Menschen aus anderen Kulturen, von unterschiedlicher Mentalität und mit grundverschiedener geschichtlicher Vergangenheit zu tun hat. Dies ist heute je länger je mehr der Fall, **denn die Welt rückt näher zusammen, und zwar im Berufs- und Freizeitbereich.**

Im ersten Band «Handbuch Interkulturelle Kompetenz» widmete sich Thomas Baumer den Grundlagen. Im zweiten Band werden anhand praktischer Beispiele die Voraussetzungen und Entwicklungsmöglichkeiten von interkultureller Kompetenz aufgezeigt. Dabei richtet Baumer ein besonderes Augenmerk auf die Probleme interkultureller Unterschiede und ihre kommunikative Behandlung in Wirtschaft, Politik und Ethik.

Porträt von Thomas Baumer auf Seite 82.