

# „Offen und ehrlich?“

## Über die deutsch-asiatische Kommunikation

Interview mit Volker Niehoff  
von Birgit Stratmann

Fotos: Christof Spitz



Volker Niehoff im Gespräch mit Birgit Stratmann

„Das kommt Chinesen spanisch vor“ lautete die Überschrift eines Zeit-Artikels Ende September über die Kommunikation zwischen Asiaten und Deutschen. Interkulturelle Gespräche zwischen Firmenvertretern platzten aufgrund von Missverständnissen. Das folgende Interview geht der Frage nach, welche Probleme es geben kann, wenn im buddhistischen Kontext asiatische Lehrer mit westlichen Schülern zusammentreffen.

**Frage:** Auf welche Kommunikationsprobleme zwischen Asiaten und Deutschen bist du in deinem Berufsleben gestoßen?

**Niehoff:** Das Verhalten in jeder Kultur ist bestimmt durch eine kulturspezifische Logik, die den Beteiligten größtenteils nicht bewusst ist. Es ist wie ein Spiel, bei dem die Partner ganz unterschiedlichen Regeln folgen, nämlich denen ihrer eigenen Kultur. Sie denken dabei wie selbstverständlich, dass die anderen die gleichen Regeln haben. Wie kann das funktionieren?

**Frage:** Kannst du das an einem Beispiel verdeutlichen?

**Niehoff:** Wenn uns jemand anlächelt, deuten wir es hierzulande wie selbstverständlich als einen Ausdruck von Freundlichkeit. Ein Lächeln in Asien kann aber auch Verlegenheit signalisieren, peinliche Situationen überspielen oder sogar Ausdruck zum Beispiel einer aggressiven Regung sein. Das Motiv dahinter ist schwer zu erkennen, wenn einem die Spielregeln der Kommunikation nicht klar sind. Auch umgekehrt sind Missverständnisse möglich: Hinter dem Lächeln eines Deutschen könnte ein Asiater

neben Freundlichkeit auch Peinlichkeit oder einen schwellenden Konflikt vermuten.

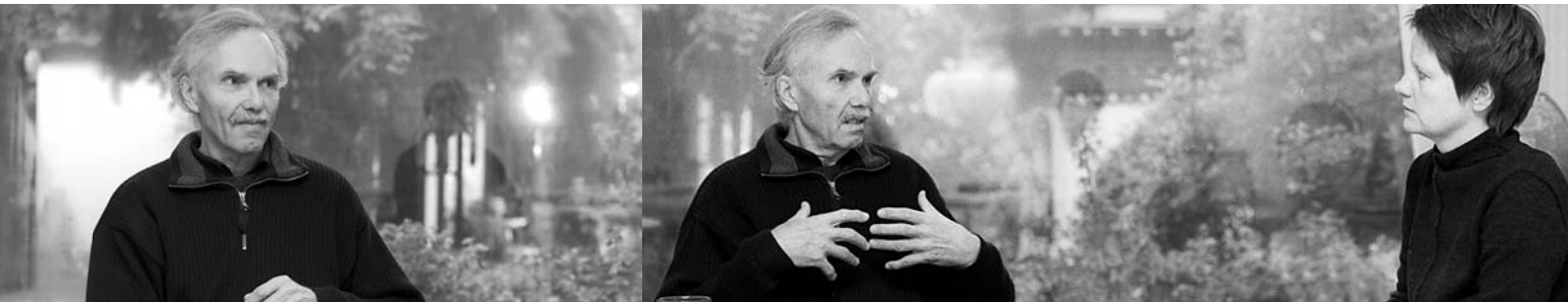
Solche Missverständnisse gibt es auch mit Sprache: Wir gehen hierzulande an Konfliktsituationen gemäß unserer Konventionen heran: „Sag offen und ehrlich, was du denkst.“ In Asien gibt es den Wert der Ehrlichkeit im Sinne von „nicht die Unwahrheit sagen“ natürlich auch. „Offen“ jedoch wird gleichgesetzt mit direkt, konfrontativ, verletzend, „Gesicht ist in Gefahr“. Daher beherrscht und nutzt man indirekte Kommunikation. Menschen, die offen und direkt kommunizieren, könnten dort als unhöflich und rüde empfunden werden. Die Deutschen wiederum verspüren manchmal ein Unbehagen, wenn ihr asiatischer Partner nicht offen spricht, nicht sagt, was er denkt und stattdessen „hinten herum“ agiert.

**Frage:** Welche Werte stecken hinter der Art zu kommunizieren?

**Niehoff:** Wichtige Werte sind in asiatischen Kulturen die Hierarchie sowie das Ein- und Unterordnen in die Gemeinschaft, das heißt Nicht-Individualität. Eine hierar-

aber im asiatischen Kontext die Gefahr, dass einer das Gesicht verliert; dies soll vermieden werden. Transparenz erscheint nicht sehr erstrebenswert. Das Bedürfnis nach Klärung im Konfliktfall existiert dort nicht. Offene Klärung ist sogar verpönt, das habe ich sogar bei asiatischen Kollegen erlebt, die Jahrzehnte hier leben und mit denen ich eng zusammenarbeite.

Ich ärgere mich in der Zusammenarbeit manchmal



chische Ordnung, in der jeder seinen Platz hat, gilt als Ideal. Das beginnt schon von klein auf in der hierarchisch organisierten Familie; sie ist das Modell für das ganze Leben. Bei uns hingegen wird seit der französischen Revolution die Gleichheit betont. Jede Stimme soll gleiches Gewicht haben. Sitzungen finden beispielsweise am runden Tisch statt, was ein Symbol für die Gleichheit ist.

Ich vermute, dass tibetische Geshes sich in einer Sitzung innerlich unwillkürlich auch hierarchisch zuordnen, auch wenn sie mit den anderen am runden Tisch sitzen. Dahinter steckt das Weltbild, dass die hierarchische Ordnung ein Abbild der Welt ist, in der es Höheres und Niedrigeres gibt, ohne dies jedoch am Individuum festzumachen. Denn das individualistische Denken ist eher ein Merkmal der westlichen Kultur.

**Frage:** Wir sind uns dieser Werte meistens nicht bewusst und projizieren sie auf die anderen.

**Niehoff:** Ja, wenn wir nicht bewusst reflektieren, gehen wir naiv davon aus, dass unsere Konventionen allgemein gültig sind. Wir im Westen schreiben beispielsweise dem Wert der Individualität im Allgemeinen etwas Positives zu. Asiatische Kulturen werden dagegen als „Harmoniekulturen“ bezeichnet, wobei sich dies auf die Harmonie der hierarchischen Beziehungen in der Gemeinschaft bezieht.

Spannungen auszuhalten gilt dort vielfach als eine große Tugend. Ich habe einmal ein Seminar in Indien abgehalten, wo es auch um Konflikte ging. Die Deutschen beharrten darauf: „Probleme sind dazu da, gelöst zu werden.“ Mein indischer Kollege entgegnete: „Probleme sind für uns zum Aushalten da.“ Im Westen halten wir einen Zustand der Spannung und Ungewissheit nicht lange aus und streben nach Klärung und Transparenz. So etwas birgt

über etwas, aber ich habe ganz davon Abstand genommen, dies offen zu thematisieren. Ich gehe es mehr indirekt an und ggf. lasse ich es, manchmal zähneknirschend, auf sich beruhen. Das Vertrauen zu erhalten ist mir wichtiger. Allerdings möchte ich hinzufügen, dass das konfrontative Ansprechen von Problemen bei uns auch nicht per se zu einer Lösung führt. Angenommen, ich mache meinem Ärger Luft, und der andere geht zum Gegenangriff über, wie es oft geschieht, dann kann es sehr schmerzhaft sein. Der Schmerz lenkt dann vom Inhalt ab, und das Problem bleibt ungelöst.

**Frage:** Wie werden Konflikte in Asien gelöst?

**Niehoff:** Im Westen versuchen wir meistens zu polarisieren, indem wir feste Standpunkte einnehmen im Sinne von These und Antithese, um dann zur Synthese zu kommen. Dieses Konzept kommt in Asien kaum vor. Dort schaut man nach den Gemeinsamkeiten, der Schnittmenge, auch wenn sie klein ist, die dann langsam erweitert wird. Das Trennende wird nicht benannt, sondern ausgeblendet; das Konflikthafte wird bagatellisiert, damit es nicht belastet.

**Frage:** Betrachten wir nun den buddhistischen Kontext. Wie muss es für einen asiatischen Lehrer sein, der aus seinem Kulturkreis hierher verpflanzt wird?

**Niehoff:** Wenn wir einen Asiaten das fragen, wird er vielleicht lächeln, und wir wissen nicht, ob ihn diese Frage nicht auch schmerzt. Innerlich wird er abwägen, bevor er antwortet: „Wenn ich so antworte, bringe ich den anderen vielleicht in eine peinliche Lage, wenn ich jenes sage, was passiert dann?“

**Frage:** Wie würde ich herausfinden, was er wirklich denkt?

**Niehoff:** Das wirst du nie herausfinden, und wir sollten es wirklich lassen, es auf direktem Wege herausfinden zu wollen. Die Voraussetzung dafür, es trotzdem auszuloten, ist ein gutes persönliches Verhältnis, eine Vertrautheit, die sich über die Zeit hinweg entwickelt.

**Frage:** Noch komplizierter wird die Sache, wenn es um die Lehrer-Schüler-Beziehung geht. Wir haben im Westen den Wert von Demokratie, während in Asien Autoritäten großen Respekt genießen. Welchen Ausweg siehst du hier?

**Niehoff:** Bringen wir es auf diesen Nenner: Das Ziel ist, bei anderen kein Leiden zu verursachen, wir tun es aber unbewusst doch. Wenn wir uns den tibetischen Lehrern gegenüber, bei allem Respekt im westlichen Sinne, „normal“ verhalten, dann könnte es sie schmerzen, weil sie es

wissen. Wir im Westen müssten uns frei machen vom Kampf gegen alles Hierarchische. Vergiss es doch einfach! Wir können das Ideal der hierarchischen Strukturen respektieren, ohne es für uns zu übernehmen. Es widerspricht nicht unseren Werten, Respekt zu zollen. Was die Tibeter betrifft: Wenn sie hier leben, haben wir die Verpflichtung, ihnen unsere Kultur und Wertvorstellungen etwas näher zu bringen, damit sie die Menschen besser verstehen, etwa, dass wir das Ideal der Gleichheit und Offenheit haben und dass uns das Indirekte irritiert.

Als Westler fokussieren wir meistens auf den Inhalt, die Sachebene steht im Vordergrund. Wie verpacken oder sagen wir es? Die Verpackung ist Ausdruck der Beziehungsebene, und das ist das Entscheidende in Asien. Dort ist man sich der enormen Bedeutung der Bezie-



vielleicht als respektlos empfinden. Auf der anderen Seite, wenn die Tibeter von uns verlangen würden, dass wir uns in der Form respektvoll verhalten wie ihre Landsleute, dann könnte das für uns schmerzhaft sein, denn wir hätten das Gefühl, uns unterwerfen zu müssen. Es bedarf einer Annäherung, die auf gegenseitigem Verständnis beruhen muss.

**Frage:** Wie können wir ein harmonisches Verhältnis herstellen, ohne unsere jeweiligen Werte aufzugeben?

**Niehoff:** Die Werte sind viel ähnlicher als die Spielregeln. Wichtig ist eine Bewusstheit über die Bedürfnisse und Erwartungen des anderen. Im Tibetischen Zentrum beispielsweise wurde einmal in großer Runde ein Essen ausgerichtet. Der Respekt gegenüber Geshe Pema Samten drückte sich darin aus, dass er den besten Platz gegenüber der Tür hatte und dieser Platz auch nett hergerichtet war. Es wäre falsch gewesen, ihn hereinkommen zu lassen und er hätte sich dann einen Platz suchen müssen. Das heißt: Wenn wir realisieren, welche Konventionen sie haben, können wir uns etwas darauf einstellen, ohne uns zu verbiegen.

In einer Fragestunde, bei der der Lehrer auf dem Thron sitzt, wäre manchmal vielleicht etwas mehr Zurückhaltung angebracht. Vielleicht hätten wir das Bedürfnis, noch weiter nachzuhaken. In der Debatte mag dies normal sein, in der Unterweisungssituation ist es das eher nicht. Wir nehmen uns dann etwas zurück, das ist alles. Es ist in Asien üblich, das Wichtigste zum Schluss zu sagen. Das bedeutet auch, dass der Höchstrangige das letzte Wort hat, das nicht mehr angezweifelt werden darf.

Die Voraussetzung für eine harmonische Kommunikation ist, etwas übereinander zu

hungsebene sehr bewusst, und wenn diese stimmt, ist alles möglich. Aus diesem Grund ist es so wichtig, Respekt zu erweisen und des anderen Gesicht zu wahren, weil dadurch ein fundamentales Bedürfnis auf der Beziehungsebene erfüllt wird. Sobald die Beziehungsebene irritiert ist, geht nichts mehr, dann muss sie erst einmal repariert werden. Solange die Beziehung im Lot ist, fließt die Verständigung, auch auf inhaltlicher Ebene.

**Volker Niehoff** ist Psychologe

und arbeitet seit 18 Jahren im Bereich interkulturelles Training und Coaching,

vor allem für Entwicklungsprojekte in Süd-Südost- und Ostasien. Er hat einige Jahre im Auftrag einer Firma gearbeitet, die deutsche Industrieunternehmen für Projekte in Asien vorbereitet.

Im Tibetischen Zentrum ist er auf ehrenamtlicher Basis als Supervisor tätig.