

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Grundlagen der Kommunikation</b> .....	1
1.1 Die Suche nach den Erfolgsfaktoren .....	1
1.2 Wie ist eine Nachricht aufgebaut? Das Modell von Paul Watzlawick ....	2
1.2.1 Die Rolle paraverbaler und nonverbaler Signale im Watzlawick'schen Kommunikationsmodell .....	4
1.2.2 Wie kommt es im Sinne Watzlawicks zu Kommunikationsstörungen? .....	5
1.3 Wie ist eine Nachricht aufgebaut? Das Modell von Schulz von Thun ...	5
1.3.1 Explizite und implizite Botschaften .....	7
1.3.2 Wie kommt es nach Schulz von Thun zu Kommunikationsstörungen? .....	7
1.4 Die Grenzen westlicher Kommunikationsmodelle .....	9
1.5 Kommunikation im interkulturellen Rahmen – das Modell von Gibson ...	10
1.6 Chinesische Kommunikation .....	13
1.7 Fazit .....	14
Literatur .....	14
 <b>2 Personenwahrnehmung, -beurteilung und Kultur</b> .....	17
2.1 Personenwahrnehmung und -beurteilung .....	17
2.1.1 Ein schnelles Urteil .....	17
2.1.2 Die Rolle des Blickkontaktes .....	18
2.1.3 Die Rolle der Mimik .....	18
2.1.4 Die Rolle des Verhaltens .....	19
2.1.5 Die Rolle von Einstellungen und Erwartungen .....	20
2.1.6 Die Rolle von Stereotypen .....	21
2.2 Personenbeurteilung, Kultur und Business .....	22
2.3 Kulturelle Werte und Kulturdimensionen als Grundlage kultureller Missverständnisse .....	23
2.4 Kulturelle Werte und nonverbales Verhalten als Grundlage kultureller Missverständnisse .....	26

2.5	Bezug der Kulturdimensionen zur Praxis: vom <i>Know-how</i> zum <i>Know-why</i> .....	27
2.6	Kulturstandards als Grundlage kultureller Missverständnisse .....	33
	Literatur .....	36
<b>3</b>	<b>Konfliktfelder – Die Deutschen</b> .....	39
3.1	Was ist ein Konflikt? .....	39
3.2	Was ist ein interkultureller Konflikt? .....	40
3.3	Deutsche Kulturdimensionen, -standards und Konflikte .....	41
3.3.1	<i>Low-context</i> -Kultur – <i>high-context</i> -Kultur nach Hofstede .....	41
3.3.2	Individualismus – Kollektivismus nach Hofstede .....	42
3.3.3	Machtdistanz nach Hofstede .....	45
3.3.4	Unsicherheitsvermeidung – Unsicherheitstoleranz nach Hofstede .....	47
3.3.5	Maskulinität – Feminität nach Hofstede/ <i>Agentic values</i> – <i>communal values</i> nach Eagly (1987) .....	49
3.3.6	Monochronismus – Polychronismus nach Hall .....	50
3.3.7	Analytischer Denkstil – holistischer Denkstil .....	53
3.3.8	Kulturstandard Regelerorientierung .....	54
3.3.9	Trennung von Arbeit und Privatsphäre .....	55
3.3.10	Körpersprache als Konfliktfeld .....	57
3.4	Deutsche Konfliktlösestrategien .....	58
	Literatur .....	59
<b>4</b>	<b>Konfliktfelder – Die Chinesen</b> .....	61
4.1	Das chinesische Denken und seine Fundamente .....	61
4.1.1	Das Fundament für holistisches Denken: 天人合一 <i>tiān rén hé yī</i> .....	61
4.1.2	Das Fundament für dialektisches Denken: 辩证 <i>biàn zhèng</i> .....	62
4.1.3	Das Fundament für das Denken des Mittelweges: 中庸 <i>zhōng yōng</i> .....	62
4.1.4	Das Fundament für den Wert von Alter, Wissen und Macht: 权威 <i>quán wēi</i> .....	62
4.2	Chinesische Kulturstandards .....	63
4.2.1	Wechselseitige Beziehung: 关系 <i>guānxi</i> .....	63
4.2.2	Ressourcenaustausch: 人情 <i>rénqíng</i> und seine Regeln .....	64
4.2.3	Gesicht geben, nehmen und erhalten: 面子 <i>miànzi</i> .....	65
4.2.4	Die Reziprozität: 报 <i>bào</i> .....	68
4.2.5	Harmonie .....	69
4.3	Implikationen für Businessstätigkeit mit chinesischen Geschäftspartnern .....	70
4.4	Chinesische Kulturdimensionen, -standards als Konfliktfelder .....	70

4.4.1	High context-Kultur – low-context-Kultur	70
4.4.2	Kollektivismus-Individualismus	72
4.4.3	Machtdistanz	73
4.4.4	Unsicherheitstoleranz – Unsicherheitsvermeidung	74
4.4.5	Communal value – agentic value (Feminität- Maskulinität)	77
4.4.6	Polychronismus – Monochronismus	78
4.4.7	Holistischer Reflektionsmodus – analytischer Reflektionsmodus	80
4.4.8	Guānxi-Netzwerk	81
4.4.9	Gesicht und <i>rénqíng</i> -Gefallen	82
4.5	Chinesische Konfliktlösestrategien	83
	Literatur	85
<b>5</b>	<b>Verhandlung – Die Deutschen</b>	87
5.1	Definition	87
5.2	Wie andere Kulturen deutsche Verhandler wahrnehmen	87
5.3	Konstituierende Bedingungen einer Verhandlung	88
5.3.1	Übergeordnete Merkmale	89
5.3.2	Kernstrategien zum Erreichen eines agreements	89
5.3.3	Verhandlungsphasen und Verhalten bei deutschen Verndlern	91
5.3.4	Fazit	93
5.4	Die Deutschen: Kulturstandards und Verhandlungsverhalten	93
5.4.1	<i>Low-context</i> -Kultur: direkte Kommunikation	93
5.4.2	Individualismus-Kollektivismus	97
5.4.3	Machtdistanz	99
5.4.4	Unsicherheitsvermeidung	100
5.4.5	Monochronismus	102
5.4.6	Analytischer Denkstil	103
	Literatur	104
<b>6</b>	<b>Verhandlung – Die Chinesen</b>	107
6.1	Internationale Verhandlung als Herausforderung	107
6.2	Wie die deutsche Kultur chinesische Verhandler wahrnimmt	108
6.3	Konstituierende Bedingungen einer Verhandlung	108
6.3.1	Übergeordnete Merkmale	108
6.4	Chinesische Taktiken während der Verhandlung	114
6.5	Schweigen in Verhandlungen	114
6.6	Vertrauen als Voraussetzung für ein gutes Verhandlungsergebnis	115
6.7	Die Chinesen: Kulturstandards und Verhandlungsverhalten	115
6.7.1	<i>High-context</i> -Kultur: indirekte Kommunikation	115
6.7.2	Kollektivismus	117
6.7.3	Machtdistanz	119

---

6.7.4 Polychronismus .....	120
6.7.5 Holistischer Denkstil .....	121
6.8 Fazit aller theoretischen Ausführungen .....	123
Literatur .....	123
<b>7 Kooperative Kommunikationsstrategeme – Praktischer Teil .....</b>	<b>125</b>
7.1 Der Gebrauch von festen Redewendungen in der chinesischen Kommunikation .....	126
7.2 Kommentar zum Gespräch von Hennes Loewenstein und Direktor Feng Lin .....	126
7.3 Einsatz von Redewendungen 成语, <i>chéng yǔ</i> : Wagnis oder Herausforderung für Westler? .....	127
7.4 Unsere Methode – Chinesische Redewendungen und Sprichwörter als kooperative Kommunikationsstrategeme .....	127
7.5 Zur Nutzung der 成语 <i>chéng yǔ</i> .....	128
7.6 Kategoriensystem .....	128
7.7 Relevante feste Wendungen .....	238
Literatur .....	240

Strategien für die deutsch-chinesische  
Geschäftsbeziehung  
Erfolgreich verhandeln und Konflikte lösen  
Micholka-Metsch, J.; Metsch, M.C.  
2015, XVI, 240 S. 2 Abb., Softcover  
ISBN: 978-3-658-06101-2