

### Kulturen im Konflikt? Vom Umgang mit Konflikten in interkulturellen Beziehungen

Molzbichler, Daniela

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Molzbichler, D. (2005). Kulturen im Konflikt? Vom Umgang mit Konflikten in interkulturellen Beziehungen. *SWS-Rundschau*, 45(2), 160-184. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-164868>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Kulturen in Konflikt?

## Vom Umgang mit Konflikten in interkulturellen Beziehungen

Daniela Molzbichler (Salzburg)

Kulturelle Unterschiede werden immer häufiger für Krisen, Konflikte und Kriege verantwortlich gemacht. Die dazugehörigen Erklärungsschemata weisen stets darauf hin, dass kulturelle und religiöse Differenzen die Hauptursache für Auseinandersetzungen sind. Dies schürt weltweit das Misstrauen gegenüber allem Fremden, produziert Angst, Wut und Ohnmacht. Um einerseits verschiedene Kulturen als Chance und nicht als Risiko zu begreifen und andererseits Misstrauen und Ohnmachtsgefühlen entgegenzuwirken, werden in diesem Artikel verschiedene Definitionen von und Theorien über Kultur vorgestellt. Dadurch soll die Substanz kultureller Konfliktpotenziale sichtbar gemacht werden, damit kulturelle Differenzen nicht mehr als gegeben und unveränderbar gelten. In diesem Zusammenhang wird argumentiert, dass die Beteiligten selbst aktiv Mitverantwortung bei einer interkulturellen Konfliktbehandlung oder bei der Gestaltung gemeinsamer Werte im Begegnungsraum der Kulturen übernehmen.

### 1. Einleitende Worte und Begriffsklärungen

Um interkulturelle Konflikte zu bearbeiten, sie zu lösen, müssen wir sie zuerst begreifen. Gerade dieses Begreifen fällt schwer, da wir selbst kulturell »mental programmiert« sind (siehe dazu Kap. 2.2) und uns gleichzeitig in unterschiedlichen Kulturen bewegen. Somit erfordert bereits das Durchschauen eines interkulturellen Konflikts ein hohes Maß an Selbstreflexion aller Konfliktbeteiligten. Diese Selbstreflexion kann vertieft und erlernt werden und ist integraler Bestandteil der inter- bzw. transkulturellen Kompetenz. Was dies aber konkret bedeutet, und wo vor allem die Schwierigkeiten liegen, wird in diesem Beitrag kurz erläutert.

Die begriffliche Unterscheidung zwischen Multi-, Inter- und Transkultur erfolgt in Anlehnung an Wolfgang Welsch (1995). Er beschreibt das Kulturverständnis bei Multi-kultur-Konzepten als ethnisch fundiert und nach außen abgegrenzt: Hier kann man sich Kulturen als Inseln oder Kugeln vorstellen, die voneinander getrennt sind. Dieses Konzept ist oft mit einer Hierarchisierung der Kulturen verbunden. Konflikte zwischen Kulturen können nach dieser Anschauung lediglich entschärft, nicht aber aufgehoben werden.

Konfliktbearbeitung soll Akzeptanz und Toleranz fördern helfen. Aufgrund dieser Überlegungen wird in Fachkreisen nicht mehr von Multikulturalität, sondern von Interkulturalität gesprochen. Prinzipiell wird auch bei Interkultur-Konzepten von in sich geschlossenen und abgegrenzten Kulturen ausgegangen, die jedoch beispielsweise aufgrund eines kulturellen Austausches Überschneidungen aufweisen und sich dadurch auch verändern können. Hier werden Einflüsse von anderen Kulturen als Bereicherung

für die eigene Kultur angesehen. Der Ethnozentrismus ist nicht ganz so stark ausgeprägt wie bei Multikultur-Konzepten und auch die Überlegenheit der eigenen Kultur steht weniger im Vordergrund.

Wenn beispielsweise davon ausgegangen wird, dass die eigene Kultur wertvoller, höher entwickelt oder besser ist, und man keine anderen kulturellen Wertvorstellungen anerkennt, dann ist der Ethnozentrismus stark entwickelt. Hier wird jegliche Form von Interkulturalität verachtet. Zu finden sind diese Anschauungen vor allem bei fundamentalistischen Gruppierungen, die es in jeder Kultur gibt. Meist gehen diese Hand in Hand mit Unsicherheit, Ohnmacht und Angst. Indem man etwa »das Fremde« verachtet und bekämpfen möchte, verstärkt man gleichzeitig das Konfliktpotenzial und die negative Abgrenzung, da ein gemeinsamer Austausch oder eine gemeinsame Ebene nicht zugelassen werden. Konflikte auf diesem Niveau sind langwierig zu behandeln, da man zuerst mit den Konfliktparteien getrennt arbeiten muss, um zu erkennen, was eigentlich hinter dieser Antipathie steckt.

Begreift man, dass es in einer anderen Kultur auch wertvolle Aspekte gibt oder Menschen, mit denen man beispielsweise gut zusammenarbeitet, oder sich versteht, dann relativiert sich dieses Bild der anderen Kultur. Dennoch kann hier die eigene Kultur nach wie vor als wertvoller betrachtet werden, die Akzeptanz und Toleranz gegenüber der anderen Kultur hat sich jedoch verändert. Die Grenzen zwischen Multi- und Interkulturalität sind dabei fließend. So tritt das »Bessere« der eigenen Kultur immer mehr in den Hintergrund, wenn festgestellt wird, dass die andere Kultur vieles zu bieten hat, das die eigene Kultur bereichert oder ergänzt. Konflikte auf diesen Ebenen sind einfacher zu bearbeiten, da die ersten Schritte der Empathie bereits gesetzt sind – interkulturell bedingte Missverständnisse etwa können mit einfachen Reparationsstrategien (siehe dazu Kap. 3.2) behandelt werden.

Im Vergleich zu Multi- und Interkultur-Konzepten basieren Transkultur-Konzepte auf einem völlig anderen Verständnis von Kultur(en):

*»Das Konzept der Transkulturalität entwirft ein anderes Bild vom Verhältnis der Kulturen. Nicht eines der Isolierung und des Konflikts, sondern eines der Verflechtung, Durchmischung und Gemeinsamkeit. Es befördert nicht Separierung, sondern Verstehen und Interaktion. Gewiss enthält dieses Konzept Zumutungen gegenüber liebgewonnenen Gewohnheiten – wie die heutige Wirklichkeit überhaupt. Im Vergleich zu anderen Konzepten skizziert es aber den am ehesten gangbaren Weg« (Welsch 1995, 44).*

Im Rahmen der Transkulturalität sind Kulturen nicht klar zu trennen, sie sind charakterisiert durch Vernetzungen, vielfältige Verbindungen und Vermischungen. Hier sind Abgrenzungen und somit auch ethnozentristische Denkweisen obsolet geworden. Für Welsch ist Transkulturalität der einzig gangbare Weg, um etwa mit den gegenwärtigen Konflikten zwischen verschiedenen Kulturen oder Religionen umgehen zu können, da in der Konfliktbearbeitung aller Betroffenen das gegenseitige Verstehen und Anerkennen im Mittelpunkt stehen. In der Realität zeigt sich jedoch, dass wir von einer »gelebten Transkulturalität« noch weit entfernt sind.

Im Folgenden soll kurz erläutert werden, was unter Kultur verstanden werden kann, wie die historische Entwicklung dieses Begriffs aussieht, welche verschiedenen

Kulturerfassungsansätze es gibt, was einen interkulturellen Konflikt ausmacht, und wie diese Konflikte behandelt und gelöst werden können.

## 2. Was ist Kultur?

Es gibt sehr unterschiedliche Sichtweisen, wie und in welcher Form Kultur wahrgenommen und dargestellt wird sowie teilweise als Rechtfertigung für bestimmte Verhaltensmuster dient. Sie geben stets Einblick in die Historie und zeigen gesellschaftliche Rahmenbedingungen auf.

Allgemein können wir in geistes- und sozialwissenschaftlichen Nachschlagewerken und Enzyklopädien nachlesen, dass prinzipiell zwischen materieller Kultur, dazu zählen etwa Werkzeuge oder Gebäude, und ideeller Kultur, wie etwa Kunst, Sprache oder Religion, unterschieden werden kann. Darüber hinaus wird differenziert zwischen »der Kultur« beziehungsweise »einer Kultur«, zwischen einer breiten oder einer engen Definition von Kultur.

Wenn wir etwa von »der Kultur« sprechen, werden vor allem »wesentliche Züge der species homo sapiens und der Menschheitsentwicklung« (Maase 1990, 900) im Mittelpunkt stehen. Sprechen wir von »einer Kultur«, geht es vor allem »... um die Verallgemeinerung von Verhältnissen des gesellschaftlichen Menschen. Aus der Vielfalt der zeitlich, räumlich und sozial unterschiedenen Daseinsgemeinschaften werden Aussagen darüber gewonnen, wie Integration und Wirklichkeitsbewältigung von Menschengruppen geistig-sozial funktionieren« (Maase 1990, 901).

Wird Kultur beschrieben als »die Ganzheit der materiellen und immateriellen Ausstattung, Infrastruktur der Gesellschaft, die das Alltagsleben, die Alltagszusammenhänge konstituiert« (Bernard 1995, 20), geht man von einem breiten Kulturbegriff aus, dessen Extrem »Alles ist Kultur« bedeutet. Kultur bezieht sich aber auch fragmentierte Sektoren, wie etwa die Begriffe »Kulturzeitschrift« oder »Kulturprojekt« veranschaulichen.

In Bezug auf verschiedene Ansätze für Kultur ist folgende Unterscheidung wichtig:

*»Bei allen Ansätzen geht es im Kern um zwei grundlegende Dimensionen von Kultur: 1. analytisch-funktional um die Systeme von gesellschaftlichen Vermittlungen, über die menschliche Tätigkeit ideell (symbolisch, rational, emotional, sinnlich-bildhaft, ideologisch etc.) reguliert wird; 2. axiomatisch-inhaltlich um die (letztlich auf Interessen gegründeten) Werte, Ziele, Maßstäbe, die die Verhaltensorientierungen konkreter Kultursysteme strukturieren«*  
(Maase 1990, 901).

Hier können wir bereits erkennen, wie unterschiedlich und vielfältig das Wort Kultur verwendet werden kann. Gehen wir kurz auf die historische Entwicklung des Begriffs ein, sehen wir, wie sich »Kultur« im Laufe der Zeit gewandelt hat und auch gegenwärtig im Wandel begriffen ist.

### 2.1 Kultur als Spiegel der Geschichte

Die Wurzeln des Begriffs werden in Werken Ciceros (106 v. Chr. – 43 v. Chr.) festgemacht, der den lateinischen Begriff des Ackerbaus in einem metaphorischen Sinn auf die Philosophie überträgt und von »cultura animi« – im Sinne der Bebauung des Geistes –

spricht (Cicero 1998/ 45 v. Chr., 5.331).<sup>1</sup> Bereits im klassischen Altertum wurde die Forderung nach einer Menschheits- und Geisteskultur aufgestellt. Der alleinige Begriff Kultur – im Sinne von »Geistesverbesserung« – findet jedoch erst im 18. Jahrhundert, ausgehend von Frankreich, Verwendung. Erst in dieser Periode gewinnt das Wort Kultur an Bedeutung, deshalb setzt auch die intensivere kritische Erörterung des Begriffs erst ab diesem Zeitraum ein. In der Aufklärung wurde das Wort Kultur als Synonym für die »Veredelung des Menschen« und für den Glauben an Fortschritt verwendet. Mit Rousseaus Darstellung des Verfalls der Menschheit (1755) wird Kultur kritisch betrachtet. In diesem Zusammenhang spielen auch die Infragestellung der ständisch-feudalen Gesellschaft – gefordert von der Bourgeoisie –, der beginnende Imperialismus und die Steigerung des Welthandels eine wichtige Rolle. In Anlehnung an Cicero schreibt Kant: »Der Anbau (cultura) seiner Naturkräfte (Geistes-, Seelen- und Leibeskräfte), als Mittel zu allerlei möglichen Zwecken ist Pflicht des Menschen gegen sich selbst« (Kant 1998/ 1797, 27.279).

Nach und nach wird der Begriff erweitert, bis er schließlich zum Synonym für einen kultivierten und gebildeten Menschen wird. Klemm beispielsweise wandte in seinem Werk »Allgemeine Culturgeschichte der Menschheit« (Klemm 1843) einen breiten Kulturbegriff an, um die Stufen der Zivilisation zu bezeichnen. Jahoda weist in seinem Artikel »Ansichten über die Psychologie und die ›Kultur‹« (1995) darauf hin, dass der englische Anthropologe Tylor die Klemmsche Definition von Kultur übernommen hat. Die breite Kulturdefinition Tylors (1871) ist vor allem für den sozialwissenschaftlichen Bereich von großer Bedeutung:

*»Culture, or civilization... is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society« (Tylor, 1871, 7).*

Auch bei Tylor erkennen wir, dass er ein Kind seiner Zeit ist. Diese Definition wurde im Großbritannien der viktorianischen Ära entwickelt. Kultur oder Zivilisation wurde als Komplex von Wissen, Glauben, Kunst, Moral, Recht und anderer Befähigungen und Gewohnheiten verstanden: Kultur oder Zivilisation war etwas, das eine Nation oder ein Volk mehr oder weniger besaß, und das sich jeder Mensch über seine Mitgliedschaft in der Gesellschaft in unterschiedlichem Maß aneignete. So ging man etwa auch davon aus, dass die »upper class« nicht nur zivilisierter, sondern auch kulturell höher stehend sei.

Diese Sichtweise ändert sich jedoch mit den Ansprüchen der immer selbstbewusster werdenden Arbeiterklasse auf »Kultur« und die »freie Entfaltung aller« (vor allem im deutschen Sprachraum) – ein weiterer Meilenstein in der Auseinandersetzung mit diesem Begriff. Hervorzuheben ist hierbei vor allem Liebknecht, der davon ausging, dass nur die revolutionäre Umwälzung der Arbeits- und Lebensverhältnisse dem Proletariat eine kulturelle Perspektive eröffnen könne (Liebknecht 1979/ 1872). Verstärkt wird die Kritik an der bürgerlichen Kultur, die an Eliten gebunden ist, gefordert wird

1 Entstanden 45 v. Chr., Erstdruck in Köln ca. 1470. Erste deutsche Übersetzung unter dem Titel »Cicero an Brutus über das höchste Gut und über das höchste Übel nebst dessen Paradoxen« 1789.

eine proletarische Kultur. Einen Höhepunkt der kritischen Auseinandersetzung mit dem Begriff Kultur finden wir 1886 bei Nietzsche:

*»Sagen wir es uns ohne Schonung, wie bisher jede höhere Kultur auf Erden angefangen hat! Menschen mit einer noch natürlichen Natur, Barbaren in jedem furchtbaren Verstande des Wortes, Raubmenschen, noch im Besitz ungebrochener Willenskräfte und Macht-Begierden, warfen sich auf schwächere, gesittetere, friedlichere, vielleicht handelreibende oder viehzüchtende Rassen, oder auf alte mürbe Kulturen, in denen eben die letzte Lebenskraft in glänzenden Feuerwerken von Geist und Verderbnis verflackerte« (Nietzsche 1998/ 1886, 68.495).*

Während WissenschaftlerInnen und PhilosophInnen des 18. und 19. Jahrhunderts eher versuchten, Kultur in einem anderen Licht, in einer neuen Perspektive zu sehen – vielleicht auch dem Wort eine zusätzliche Bedeutung zuzuschreiben –, so wird in jüngerer Zeit und vor allem im Bereich der verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen Kultur »zerklärt«: Es gibt eine nahezu unendliche Fülle an variierenden und teilweise sogar gegensätzlichen Begriffsdefinitionen, die wiederum stets Einblick in die »Kultur des Definierenden« geben.

Bereits vor 1900 lassen sich diese unterschiedlichen Sichtweisen auf Kultur erkennen: Im Gegensatz zu Tylor etwa gilt Franz Boas als Vertreter eines kulturellen Relativismus (Boas 1888). Boas, emigrierter deutscher Jude, gilt als Vater der US-amerikanischen Kulturanthropologie. Er spricht in seinen Werken von einer »Kulturbrille«, die jede Person trägt, und durch die wir blicken, die Welt um uns herum erkennen und interpretieren (Boas 1940, Monaghan/ Just 2000). Neben seinen KollegInnen ist vor allem Ruth Benedict (1934) hervorzuheben, die von »patterns« spricht – von kulturbedingten Grundmustern menschlichen Verhaltens, die jeweils einem psychologischen Grundmuster unterliegen: Das Konzept eines so genannten »Kulturcharakters« entsteht. Eine ähnliche Perspektive zeigt Margaret Mead auf. Auch sie ist Anthropologin, Schülerin von Boas, und meint, dass jeder Kulturtypus einen bestimmten Persönlichkeitstypus signifikant häufig hervorbringt. Bei ihren Feldforschungen in der Südsee untersuchte Mead auch das Zusammenleben der Geschlechter und beeinflusste mit ihrer Kritik an der sozialisationsbedingt minderen Rolle der Frau in der US-amerikanischen Gesellschaft die Frauenbewegungen der 1970er-Jahre (Mead 1963).

Nicht wegzudenken ist auch Claude Lévi-Strauss, der sprachwissenschaftliche Methoden auf die Erforschung außereuropäischer und vorindustrieller Kulturen übertrug. Er vertritt die Gleichrangigkeit des »wilden Denkens« mit dem »europäisch-zivilisierten« (Lévi-Strauss 1972).

Die These des kulturellen Relativismus spielt bei vielen Kulturbeschreibungen eine entscheidende Rolle. Im Sinne von Lévi-Strauss wird von der Gleichrangigkeit aller Kulturen ausgegangen – dieses Prinzip steht im Gegensatz zum Eurozentrismus und zur kolonialistischen Mentalität. Sie widerspricht vor allem auch den Vorstellungen von Kultur des französischen 18. Jahrhunderts und der späteren deutschsprachigen Verwendung des Begriffs im Sinne von »Hochkultur«. Problematisch wird die These des kulturellen Relativismus dann, wenn behauptet wird, dass kulturell bedingte Überzeugungen beispielsweise historisch gewachsen sind, und dass sie nicht außerhalb dieses Kontexts bewertet oder kritisiert werden dürfen. Wenn etwa ein Gericht innerhalb der Europäi-

schen Union bei Ehrenmorden (beispielsweise wenn ein Vater seine Tochter wegen Ungehorsams tötet) Strafmilderung erteilt, da dies Teil der Kultur und Religion des Angeklagten sei, erhält der kulturelle Relativismus einen schalen Beigeschmack.

Seit Beginn des 20. Jahrhunderts steht vor allem die Frage im Mittelpunkt, ob sich Kulturdefinitionen primär auf die Person beziehen (wie wir dies bei Benedict 1934, Boas 1940, White 1949, Mead 1963 und Lévi-Strauss 1972 nachlesen können) oder ob Kultur etwas »Äußerliches« ist, das auf Menschen einfließt, indem »Kultur« von außen auf sie wirkt (siehe etwa Lowie 1937 und Kroeber/ Kluckhohn 1952).

Ab Mitte des 20. Jahrhunderts wird eine genaue Darstellung der Kulturdefinitionen immer schwieriger. Jede Wissenschaftsdisziplin bietet verschiedenste Begriffsklärungen von Kultur, die ihrerseits wieder weiterentwickelt werden. Daraus entsteht eine Fülle an unterschiedlichen Erklärungen, die nicht mehr überschaubar sind.

## 2.2 Kultur als mentale Programmierung

Aus dieser unendlich scheinenden Fülle an Definitionen möchte ich einen der bedeutendsten und strittigsten Ansätze für Kulturunterschiede hervorheben, nämlich jenen des Niederländers Geert Hofstede (1968, 1980, 1997) Auch Hofstede ist sich der vielschichtigen Bedeutung von »Kultur« bewusst und versucht, zwischen einem Begriff im engeren Sinne, er bezeichnet dies als »Kultur I«, und einem Begriff in einem weiteren Sinne, als »Kultur II«, zu unterscheiden. In Anlehnung an das am meisten verbreitete Verständnis von »Kultur« wird Kultur I als Zivilisation im Sinne von »cultura animi« verstanden.

Interessanter für ihn ist jedoch Kultur II, denn hier findet »... die kollektive Programmierung des Geistes (statt), die die Mitglieder einer Gruppe oder Kategorie von Menschen von einer anderen unterscheidet« (Hofstede 1997, 4). Nach Hofstede wird Kultur II erlernt. Er ist davon überzeugt, dass »... die Persönlichkeit eines Individuums dessen einzigartige Kombination mentaler Programme (ist), die es mit keinem anderen Menschen teilt. Sie begründet sich auf Charakterzüge, die teilweise durch die einmalige Kombination von Genen dieses Individuums ererbt und teilweise erlernt sind« (Hofstede 1997, 5). Die mentale Software »... bestimmt die verschiedenen Muster im Denken, im Fühlen und im Handeln. Sie kann Aufschluss darüber geben, welche Reaktionen angesichts der persönlichen Vergangenheit wahrscheinlich und verständlich sind ...« (Hofstede 1997, 3), wobei jede Person die Option besitzt, davon abzuweichen oder etwas zu verändern.

Die Quellen für die mentale Programmierung sind im sozialen Umfeld zu finden. Es gibt verschiedene Ebenen dieser mentalen Programmierung, wie etwa die regionale, religiöse oder sprachliche Zugehörigkeit, das Geschlecht, die Generation, die Ausbildung oder der Arbeitsplatz. Aufgrund der widersprüchlichen mentalen Programme in jedem Menschen ist dessen Verhalten in einer neuen Situation schwer vorauszusehen. Fest steht nach Meinung Hofstedes jedoch, dass die religiösen Anschauungen oder wissenschaftlichen Theorien einer Person zu jener mentalen Software passen, mit der sie in der Familie, in der Schule, am Arbeitsplatz programmiert wurde und wird. Somit sind diese verschiedenen mentalen Programmierungen für kulturelle Unterschiede verantwortlich und kein Mensch besitzt die gleiche mentale Programmierung.

Für Hofstede existieren viele Manifestationen kultureller Unterschiede, er weist jedoch speziell auf folgende vier hin: Symbole (dazu zählen etwa Gesten oder Fahnen), Helden, Rituale (wie etwa Zeremonien) und Werte. Werte gehören zu den ersten Dingen, die ein Kind erlernt. Es sind Gefühle, die sich zwischen einem Plus- und Minuspol orientieren, wie etwa folgende Fragen zeigen: Was ist gut oder böse? Was ist schön oder hässlich? Hofstede ist überzeugt, dass besonders Werte für Unterschiede zwischen den Kulturen verantwortlich sind und findet dafür wiederum vier verschiedene Dimensionen. Dabei handelt es sich um Machtdistanz (Verhältnis zu Macht/ Ungleichheit), Individualismus (Verhältnis zwischen Individuum und Gruppe), Maskulinität (Rollenverhalten von Mann und Frau) und Unsicherheitsvermeidung (Verhältnis zu Toleranz) (Hofstede 1997).

Ende der 1960er-Jahre startete Hofstede eine umfangreiche empirische Untersuchung über kulturelle Unterschiede (die Gesamtergebnisse wurden erst 1980 in Buchform veröffentlicht). In 53 Ländern und Länderregionen wurden 116.000 Personen aus 38 Berufssparten mit in 20 Sprachen übersetzten Fragebögen zu arbeitsbezogenen Wertvorstellungen befragt. Hofstede wollte im Unternehmen »Hermes« (mittlerweile weiß man, dass es sich hierbei um IBM handelt) die Unternehmenskultur untersuchen. Dabei ging er davon aus, dass die »nationalen Kulturen« die Unternehmenskultur beeinflussen, und es somit in den internationalen IBM-Niederlassungen nicht ein und dieselbe Unternehmenskultur gibt.

Hofstedes Studie ist eine der umfassendsten Erhebungen und Datenauswertungen zum Themenbereich kultureller Unterschiede. Keine andere Studie in diesem Bereich hat so viele Nachfolgestudien, so viel Kritik und so viele NachahmerInnen vorzuweisen. Eine der bekanntesten Nachfolgestudien wurde von der Chinese Culture Connection durchgeführt, die neben den vier Dimensionen Hofstedes (Macht und Ungleichheit in einer Gesellschaft, Individualismus und Kollektivismus, Rollenverhalten von Mann und Frau und Unsicherheitsvermeidung) eine fünfte Dimension identifizierte. Diese Dimension (kurz- oder langfristige Orientierung in einer Gesellschaft) wurde von Hofstede in seine weiterführenden Arbeiten aufgenommen (Chinese Culture Connection 1987).

Folgende Fragen/ Dimensionen bilden seither die Basis für Hofstedes Arbeit und werden mit dieser in Verbindung gebracht:

1. *Wie wird in einer Kultur mit Macht, mit Ungleichheit umgegangen?*  
(Beispiel: Wie wird etwa Macht und Geld verteilt?)
2. *Wird Individualismus oder Kollektivismus in einer Kultur bevorzugt?*  
(Beispiel: Welchen Stellenwert hat die Familie?)
3. *Ist die Kultur eher maskulin oder eher feminin geprägt?*  
(Beispiel: Gibt es in diesem Zusammenhang eine klare geschlechtsspezifische Rollenverteilung?)
4. *Wie wird mit Unsicherheit umgegangen?*  
(Beispiel: Ist man eher tolerant oder intolerant gegenüber Fremden?)
5. *Gibt es eine kurzfristige oder eine langfristige Orientierung?*  
(Beispiel: Geht man sparsam mit den vorhandenen Ressourcen um?)



Diese Dimensionen sind meines Erachtens positiv zu beurteilen: Sie reflektieren wesentliche Bereiche möglicher kultureller Verschiedenheit und deren Begreifen kann somit auch das gegenseitige Verständnis vertiefen.

Hofstedes Studie ist eine der breitest angelegten Datenauswertungen, die es auf dem Gebiet der Darstellung kultureller Unterschiede gibt. Positiv zu beurteilen ist vor allem sein Bemühen, die kulturellen Verzerrungen bei der Fragebogenentwicklung, die aufgrund der mentalen Programmierung der WissenschaftlerInnen nicht zu vermeiden sind, mithilfe eines international zusammengesetzten ForscherInnenteam zu minimieren. Weil sein Team jedoch »westlich« geprägt war, kam es dennoch zu Verzerrungen.

Äußerst problematisch erscheint mir die Studie aufgrund der Auswahl der Befragten. Da alle bei IBM angestellt waren und davon ausgegangen werden kann, dass es auch eine bestimmte Firmenkultur gibt, sind sie als RepräsentantInnen für ein gesamtes Land eher kritisch zu beurteilen.

Kulturelle Unterschiede an nationalen Grenzen festzumachen, ist ebenfalls sehr problematisch. Da Wissenschaft an bestimmte grundlegende Strukturen anknüpfen muss, ist man jedoch nahezu verpflichtet, einen Bezugsrahmen festzulegen. Das bedeutet beispielsweise, dass klare Trennlinien aufgrund von nationalen Grenzen, wie sie Hofstede verwendet, in der empirischen Forschung zwar leichter zu verarbeiten sind; sie sind jedoch künstlich geschaffen und müssen stets kritisch reflektiert werden.

Seine Definition der mentalen Programmierung, die zwar für einzelne zu »technisch« formuliert ist, erscheint mir hingegen für verschiedenste Untersuchungen (mit Anwendung unterschiedlicher Methoden) im Bereich Interkulturalität nützlich. Positiv hervorzuheben sind vor allem nachfolgende Studien, die von WissenschaftlerInnen mit einer »nicht (nur) westlich geprägten« mentalen Programmierung durchgeführt wurden, wie etwa die Untersuchung der Chinese Culture Connection (1987).

### *2.3 Gegenwärtige Ansätze, Diskussionen und Streitpunkte im Bereich von Kulturerfassung*

Prinzipiell kann man mittlerweile das Feld der Kulturerfassungsansätze folgendermaßen umschreiben: Es gibt unzählige Herangehensweisen, wie man Kultur erfassen und begreifen möchte. Grundsätzlich können wir heute zwischen so genannten »etischen« und »emischen« Kulturerfassungsansätzen unterscheiden.<sup>2</sup> Während die etischen, dazu zählt etwa Hofstede, mehrere Kulturen mit Hilfe von universal geltenden Kategorien/Kriterien vergleichend untersuchen, und daraus Schlussfolgerungen ziehen, steht bei emischen Kulturerfassungsansätzen meist eine Kultur im Mittelpunkt. »Der Forschende strebt danach, die bestehenden Strukturen und Merkmale aufzudecken und zu lernen, sie mit der einheimischen (meist impliziten) Logik zu verstehen« (Köppel 2002, 32–33). Selbstverständlich gibt es auch hier Überschneidungen. So bemühen sich einige InterkulturalistInnen, etische und emische Herangehensweisen zu verbinden (siehe etwa Schwartz/ Bilsky 1987, 550–562).

2 Die Wurzeln von »emisch« (bedeutungsentscheidend) und »etisch« (nicht distinktiv) liegen in der englischen Sprache.

Auf heftigste Kritik stoßen die Darstellungen von Hofstede bei Hansen. Er spricht seinen Untersuchungen die Sinnhaftigkeit für die interkulturelle Forschung ab und zieht insgesamt eine negative Bilanz:

*»Alles in allem ist sein [Hofstedes] Buch für die moderne Kulturwissenschaft eine Katastrophe. Er versündigt sich an allen Fortschritten, die seit den sechziger Jahren erzielt wurden, und ausgerechnet dieses Machwerk hat die Unbelehrbaren, die den Kulturbegriff für Unfug hielten, belehrt. Jene Psychologen, Soziologen und Wirtschaftswissenschaftler, die nur empirischen Analysen trauen, wurden durch Hofstedes Statistik davon überzeugt, dass Kultur aus hard facts bestehe, die man messen und wiegen kann« (Hansen 2000, 285).*

Drechsel, Schmidt und Gözl bezeichnen derartige etische Modelle auch als »Container-Theorien« und kritisieren vor allem, dass Kulturen als geschlossene Einheiten betrachtet werden, die im Kern unveränderlich sind. Sie plädieren für eine breite Dimensionsvielfalt von Kulturen und bezeichnen diese als »cultural web« (Drechsel/ Schmidt/ Gözl 2000).

Meines Erachtens ist Hofstedes Kultur erfassungsansatz kritisch zu betrachten, jedoch auch als das zu interpretieren, was er ist: Ein künstliches Konstrukt, um einen virtuellen Raum für einen Vergleich von Kulturen zu schaffen, indem man sich bewegen kann. Es handelt sich dabei um ein Gebilde, das uns erlaubt, unterschiedliche Kulturen – und in diesem Zusammenhang auch uns selbst – zu betrachten. Ein derartiges Konstrukt bietet nicht mehr, aber auch nicht weniger.

Auch die Kulturdimensionen von Hofstede wurden im Laufe der Zeit verändert und erweitert. Äußerst interessant ist das Globe-Projekt als eine innovative Form der Hofstedeschen Untersuchung. Dieses Projekt läuft zwar bereits seit 1993, ist aber noch ziemlich unbekannt. Daran sind mittlerweile 170 WissenschaftlerInnen aus derzeit 61 Ländern beteiligt, die mit einem gemeinsamen Konzept ihre jeweilige »Nationalkultur« untersuchen. Die Ergebnisse werden derzeit noch erarbeitet. Erwähnenswert scheint vor allem das gemeinsame Konzept zu sein, wofür die Hofstedeschen Dimensionen die Ausgangspunkte darstellten. Innovativ am Globe-Projekt ist sicherlich, dass nicht nur die neun weiterentwickelten Dimensionen untersucht, sondern auch der »Ist-Zustand« und der »Soll-Zustand« in den jeweiligen Kulturen beschrieben werden. Gemeint sind damit nicht nur die vorherrschenden Wertvorstellungen in einer Gesellschaft oder in einem Land, sondern auch in einem Unternehmen, in einer Organisation usw. Es wird somit erhoben, wie die einzelnen Befragten die aktuelle Situation in der Gesellschaft und in der Organisation, in der sie sich befinden, einschätzen und welche Wunschvorstellungen sie in beiden Bereichen haben.

Zusätzlich sei noch erwähnt, dass das Globe-Projekt bestimmte Länder und nationale Kulturen clustert, die genügend Gemeinsamkeiten aufweisen. Eine derartige Cluster-Region bilden beispielsweise Deutschland, Österreich, die deutschsprachige Schweiz und die Niederlande. Ich denke, dass solche Verbindungen immer mit Vorsicht zu erstellen und zu bewerten sind, war jedoch von den Ergebnissen beeindruckt (Szabo et al. 2002, 55–68). So ergab eine Befragung von über 900 Personen aus dem mittleren Management in diesen vier Ländern, dass die Mitbestimmung der ArbeitnehmerInnen von ähnlich großer Bedeutung war – daher wurden bezogen auf dieses Thema die vier Länder in einer Cluster-Region zusammengefasst.

Das Globe-Projekt weist darauf hin, dass langsam auch ein großer Streitpunkt innerhalb der InterkulturalistInnen geklärt werden kann: Nationalstaatliche Grenzen sind demnach für die Untersuchung kultureller Unterschiede nicht mehr so wichtig, sondern das Hauptaugenmerk liegt auf transnationalen bzw. regionalen kulturellen Gemeinsamkeiten und Unterschieden. InterkulturalistInnen sind sich somit immer mehr dessen bewusst, dass klare Grenzziehungen zwischen Kulturen unmöglich sind. Die Meinungen gehen jedoch weiter auseinander, wenn es um eine Bewertung geht, inwiefern Untersuchungen wie jene von Hofstede dann noch aussagekräftig und vertretbar sind.

### 3. Wann sprechen wir von einem interkulturellen Konflikt?

Die Auffassungen, ob und wann wir überhaupt von interkulturellen Konflikten sprechen können, sind breit gefächert. Zählen etwa peace-keeping-Aktionen bei einem ethnopolitischen Konflikt innerhalb eines Staates in Ostafrika genau so zu diesem Bereich wie eine Moderation bei einer Auseinandersetzung zwischen AsylwerberInnen und VerwaltungsbeamtenInnen in einer Gemeinde in Westeuropa? Können Missverständnisse zwischen Franzosen und Deutschen, die gemeinsam an einem internationalen Projekt eines multinationalen Konzerns arbeiten, ebenso diesem Bereich zugerechnet werden, wie eine Ehekriseberatung zwischen einer Muslimin und einem Katholiken? Gehört die Bearbeitung von Vorurteilen zwischen Autochthonen und Allochthonen<sup>3</sup> auch in dieses Feld? Sind nicht viele interkulturelle Konflikte de facto Generationenkonflikte oder Konflikte aufgrund von Machtgefälle? Sind Kommunikationsbarrieren, biologische Unterschiede, Stereotype, verschiedene Wertvorstellungen, Religionsbekenntnisse oder Missverständnisse hauptsächlich für so genannte interkulturelle Konflikte »verantwortlich«?

Wichtig ist die Feststellung, dass es wegen der unterschiedlichen Herangehensweisen aufgrund der verschiedenen Disziplinen, Interessen und mentalen Programmierungen keine allgemeingültige Definition geben kann, was nun einen interkulturellen Konflikt ausmacht. In diesem Kontext sei auf Stella Ting-Toomeys Definition eines interkulturellen Konflikts hingewiesen:

*»Intercultural conflict is defined as the perceived or actual incompatibility of values, norms, processes, or goals between a minimum of two cultural parties over content, identity, relational, and procedural issues« (Ting-Toomey 1999, 194).*

Aufbauend auf Ting-Toomeys Darstellung kann somit von einem interkulturellen Konflikt gesprochen werden, wenn es sich dabei um mindestens zwei kulturell verschiedene Parteien (Individuen) handelt, wobei mindestens eine Partei Unvereinbarkeiten im Denken, Fühlen oder/und Wollen (etwa bei Wertvorstellungen, Normen, Verfahren oder Zielerreichung) mit der anderen Partei (mit den anderen Parteien) erlebt. Ein interkultureller Konflikt liegt auch dann vor, wenn sich die eine Partei im Realisieren ih-

3 »Autochthon« bedeutet »eingeboren« (einheimisch), »allochthon« meint »an anderer Stelle entstanden« (fremd).

res Denkens, Fühlens, Wollens – auf der Ebene ihrer Zufriedenheit, ihrer Identität, ihrer Beziehungen oder ihres Verhaltens – beeinträchtigt empfindet (siehe auch Glasls Konfliktdefinition: Glasl 1990, 14–15).

Während viele alltägliche interkulturelle Konflikte häufig auf Vorurteilen oder Missverständnissen basieren, wie wir sie jeden Tag erleben, existieren auch interkulturelle Konflikte, die Jahrzehnte oder sogar Jahrhunderte lang gewachsen sind und auf abgrundtiefem Hass beruhen können. Somit eröffnet sich für das interkulturelle Konfliktmanagement ein breites Feld, das jedoch noch weit gehend brach liegt. Schwierig und kontrovers sind auch die Positionen und Ansätze, wie ein interkultureller Konflikt zu behandeln sei.

Für welche Theorie und Herangehensweise man sich auch immer entscheidet – zu beachten ist dabei stets, dass die Beteiligten aus verschiedenen kulturellen Gemeinschaften kommen. Sie bringen unterschiedliche Werte, Hoffnungen und Erwartungen, Annahmen, Unterscheidungsmerkmale in der verbalen wie non-verbalen Kommunikation und in ihren Interaktionen in den Konflikt ein, die selbstverständlich auch den Konfliktprozess beeinflussen.

### *3.1 Konfliktdiagnose und Konfliktbehandlung*

Für das Feld des Konfliktmanagements möchte ich hier vor allem auf Friedrich Glasl hinweisen, der die Verbindung zwischen Konfliktdiagnose und Konfliktbehandlung sowohl für die Theorie als auch für die Praxis handhabbar gemacht hat. Zudem lässt sich seine Einteilung der Stufen einer Konflikteskalation und der darauf aufbauenden Konfliktbehandlungsoptionen sowohl in Beiträgen zur internationalen Konfliktforschung (Makroebene) als auch auf der gesellschaftlichen Mikroebene (z. B. Schulkonflikte) wieder finden.

Seine Vorschläge, wie man einen Konflikt diagnostizieren und behandeln kann, sind auch für den interkulturellen Bereich gut anwendbar. Glasl entwickelte das »Phasenmodell der Eskalation«. Demnach eskalieren viele Konflikte ungewollt und entfalten eine zerstörerische Eigendynamik, wenn sie nicht bewusst kontrolliert und gesteuert werden. Er unterteilt diese Eskalationsdynamik in neun Stufen (Glasl 1990, 216–286):

#### *Stufe 1: Verhärtung*

Hier bemüht man sich um Kooperation. Die Beteiligten bemühen sich – trotz gelegentlicher Reibungen und Spannungen –, Konflikte beizulegen. Das gemeinsame Agieren wird nicht infrage gestellt.

#### *Stufe 2: Debatte und Polemik*

Wird auf Stufe 1 der Konflikt nicht gelöst, kann es zu Polarisierung(en) kommen. Die Beteiligten werden reizbarer. Mithilfe der Benennung kooperativer und konkurrierender Verhaltensweisen und vor allem einer gemeinsamen neuen Zielvorgabe kann einer weiteren Eskalation des Konflikts vorgebeugt werden.

#### *Stufe 3: Taten*

Auf dieser Stufe wird die Gegenpartei mit vollendeten Tatsachen konfrontiert, blockiert und daran gehindert, ihr Ziel zu erreichen. Hier ist eine Intervention von außen unabdingbar.

*Stufe 4: Images und Koalitionen*

Hier sorgen sich die Parteien um ihre Reputation und sind auf der Suche nach Unterstützung(en) von anderen – nicht direkt Beteiligten. In diesem Bereich ist an keine einvernehmliche Lösung zu denken. Eine »win-win-Situation« erscheint den Beteiligten demnach nicht mehr möglich. Unbeteiligte werden nun in den Konflikt mit einbezogen, um die eigene Position und Sichtweise zu stärken. Bei der Konfliktlösung können Mediations-Maßnahmen zwar helfen, jedoch ist eine Einigung über das Sachproblem schwierig.

*Stufe 5: Gesichtsverlust*

Auf dieser Stufe sind vor allem Rache, Ärger und Angriffe unterhalb der Gürtellinie anzutreffen. Es werden so genannte Nebenkriegsschauplätze eröffnet. Hier muss bei einem Konfliktlösungsprozess jedes Wort auf die Waage gelegt werden, um niemanden zu verletzen.

*Stufe 6: Drohstrategien*

Hier spielt das Sachproblem keine Rolle mehr – es verschwindet zunehmend. Der weiteren Konflikteskalation kann nur mehr mit einer Trennung vorgebeugt werden.

*Stufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge*

Kommt es auf Stufe 6 zu keiner Trennung, steht die systematische Schädigung des Gegenübers im Vordergrund, um es zum Einlenken zu zwingen.

*Stufe 8: Zersplitterung*

Diese Zerstörung kann in einen wahren Nervenkrieg ausarten. Es kommt zu gezielten Angriffen, die Gegenpartei soll zerfallen.

*Stufe 9: Gemeinsam in den Abgrund*

Hier gibt es keinen Weg mehr zurück. Die totale Vernichtung, selbst um den Preis der eigenen Selbstvernichtung, steht im Mittelpunkt.

Für Glasl stellt der »... Übergang von Stufe zu Stufe ... auch das Abgleiten von einem Regressionsniveau zu einem noch niedrigeren Regressionsniveau« (Glasl 1990, 216) dar. Er weist darauf hin, dass es zwischen den Stufen 3 und 4 sowie zwischen 6 und 7 so genannte Regressionsschwellen gibt, das heißt, ab hier ändern sich u. a. Einstellungen und Verhalten der Konfliktparteien. So streben die Konfliktparteien auf den Stufen 1 bis 3 eine »win-win-Situation« an, während bei den Stufen 4 bis 6 aus Sicht der Beteiligten bereits von einer »win-lose-Situation« gesprochen werden kann. Ab Stufe 7 geht es um eine »lose-lose-Situation«, das heißt, den Konfliktparteien geht es im Endeffekt um die Schädigung der jeweils anderen Konfliktpartei, egal ob dies auch eine Selbstschädigung mit sich bringen würde. Für jede Eskalationsstufe gibt es auch eine bestimmte vorgeschlagene Behandlungsmöglichkeit. Diese Optionen beinhalten etwa einfache Moderationen, Vermittlungen durch eine dritte Partei (Mediation), aber auch Schiedsverfahren oder Machteingriffe von außen. Glasls Ansatz wird bei interkulturellen Konflikten auf verschiedenen Ebenen angewendet, wie etwa von Keashly und Fisher (1996) oder Ropers (1995). Verbindet man nun die Eskalationsgrade Glasls mit Kulturerfassungsansätzen, etwa den Hofstedeschen Dimensionen, so entsteht ein neues Bild interkulturellen Konfliktmanagements, das es möglich macht, auf vielen Ebenen anzusetzen und zu arbeiten.

### 3.2 *Interkulturelle Konfliktbehandlung (auf der Mikroebene)*

Bei der Diagnose interkultureller Konflikte lassen sich immer wieder ähnliche Felder erkennen, die für die Konfliktentwicklung von großer Bedeutung sind. Hier werden nun fünf spezielle Themenkomplexe hervorgehoben (Molzbichler 2004, 134–153), die für die (präventive) Bearbeitung eines interkulturellen Konflikts vor allem auf der Mikroebene, bei einem Konflikt von Angesicht zu Angesicht, eine Rolle spielen: 1. interkulturelle Kommunikation, 2. interkulturelle Missverständnisse, 3. Vorurteile/ Stereotype, 4. Kulturschock, 5. interkulturelle Kompetenz. Diese Teilbereiche sind häufig miteinander verwoben und bei jedem interkulturellen Konflikt in einer anderen Kombination, mit einer anderen Gewichtung vertreten. Für die Bearbeitung interkultureller Konflikte auf der Makroebene sind viele andere Aspekte von Bedeutung (Molzbichler 2004, 154–163), die jedoch den Rahmen des Artikels sprengen würden. Festzuhalten ist, dass etwa bei ethnopolitischen Konflikten die Ebene des Kulturschocks keine Rolle spielt, für die Konfliktlösung jedoch der Abbau gegenseitiger Vorurteile und die Förderung des gegenseitigen Verstehens (Teil der interkulturellen Kompetenz) wichtig sind.

#### 3.2.1 *Interkulturelle Kommunikation*

Häufig tragen nicht die kulturellen Unterschiede per se zu Kommunikationsschwierigkeiten und Missverständnissen bei, sondern es kann sich dabei auch um soziale Gefälle, Macht- und Statusfragen, Generationenkonflikte, unbearbeitete psychische Probleme usw. handeln. Allerdings ist keine klare Einteilung möglich. Dementsprechend gibt es auch für den Bereich der interkulturellen Kommunikation viele Ansätze (beispielsweise von Hall 1976, Gumperz 1978 und Clyne 1994). Ich möchte hier jedoch speziell auf Edwin Hoffman (2001) hinweisen, für den der Grundsatz »cultures don't meet, people do« im Mittelpunkt seiner Arbeit steht. Sein TOPOI-Modell kann in der Praxis gut angewendet werden, wie etwa interkulturelle Projekte in den Niederlanden zeigen (Molzbichler 2004, 221–246).

Hoffman meint zwar, dass die Untersuchungen von Hofstede insofern sinnvoll sind, als sie Einsicht in die unterschiedlichen Kulturen bieten, sie sind jedoch auch riskant, weil sie zu sehr Verallgemeinerungen zulassen. Hoffman zählt zu den VertreterInnen eines systemtheoretischen Ansatzes. Dieser geht davon aus, dass Kommunikation zirkular verläuft, das heißt, Kommunikation ist ein Beeinflussungsprozess, dessen Charakter von Gleichzeitigkeit, Wechselseitigkeit und Vielfältigkeit bestimmt ist. Die GesprächspartnerInnen beeinflussen sich gegenseitig, gleichzeitig und werden auch von ihrer sozialen Umwelt beeinflusst. Das von Hoffman entwickelte TOPOI-Modell ist eine »... Systematik von Analyse-Punkten, die zu berücksichtigen sind, und von Interventionsmöglichkeiten, die in jeder Kommunikation (unabhängig von Ethnizität), in der kulturelle Unterschiede und Missverständnisse auftreten, verwendet werden kann« (Hoffman 2001, 3). Es basiert teilweise auf Paul Watzlawicks Axiomen (Watzlawick/ Beavin/ Jackson 2000). Dementsprechend wird davon ausgegangen, dass Menschen digital und analog kommunizieren, dass Menschen in ihrer Kommunikation Ursache und Wirkung unterschiedlich interpretieren, dass jede Kommunikation einen Inhalts-

und Beziehungsaspekt umfasst, und dass es unmöglich ist, nicht zu kommunizieren. Als zusätzlicher Aspekt beim TOPOI-Modell kommt der Bereich Organisation hinzu. Somit setzt sich TOPOI folgendermaßen zusammen (Hoffman 2001, 6–14):

- Taal (Sprache): Bedeutung der verbalen und non-verbalen Sprache
- Ordening (Ordnung): Sichtweise und Logik
- Personen (Personen): Identität und Beziehung
- Organisatie (Organisation): Regeln und Machtverhältnisse
- Inzet (Einsatz): Motive und Beweggründe

Nach Hoffman sind dies jene Bereiche in der Kommunikation, in denen Missverständnisse aufgespürt werden können. Die Idee des TOPOI-Modells ist es, eine Hilfestellung zu geben, um den Blick auf Situationen interkultureller Kommunikation zu erweitern. Im Mittelpunkt steht dabei die Kommunikation und nicht der ethnisch-kulturelle Hintergrund. Es wird zudem davon ausgegangen, dass Missverständnisse – gerade bei interkultureller Kommunikation – eher die Regel als die Ausnahme darstellen. Das TOPOI-Modell bietet die Möglichkeit, Missverständnisse zu erkennen und zu bearbeiten.

Um damit effizient arbeiten zu können, wurden für jedes der fünf Elemente Fragestellungen und Interventionsvorschläge formuliert, um herauszufinden, in welchen Bereichen die Kommunikation misslungen ist (misslingt). Dabei stehen Selbstreflexion und Aufklärung im Mittelpunkt. Wenn wir etwa den Bereich »Taal« als Beispiel heranziehen, dann sind u. a. folgende Fragen für die Analyse von Bedeutung:

1. *In wessen Sprache spricht man?* (Machtposition der eigenen Sprache!)
2. *Welche Bedeutung hat das, was jede Person sagt?*
3. *Was drückt die Körpersprache/ non-verbale Sprache aus?*
4. *Welche Bedeutung haben Worte und Verhalten?*

Die dementsprechende Intervention geht etwa auf folgende Bereiche ein: Worte und die non-verbale Sprache (u. a. die Körpersprache) mit allen Sinnen wahrnehmen, Bedeutungen untersuchen oder nachfragen, Bedeutungen erklären, Feedback geben und nach Feedback fragen (Hoffman 2001, 12–14).

Selbstverständlich ist für eine gute Kommunikation die Kenntnis einer gemeinsamen Sprache wichtig. Die GesprächspartnerInnen müssen jedoch auch wissen, wann welche Sprachform verwendet wird, auch wann sie eher »hoch« oder eher »tief« sprechen sollten, was sie wann betonen müssen und anderes mehr. Die Körpersprache, Gestik und Mimik, die unterschiedlichen Konzepte von Raum und Zeit, aber auch kulturelle Codes, beispielsweise wie viel Distanz »üblich« ist, sind dabei von Bedeutung.

Die meisten interkulturellen Kommunikationsprobleme treten vor allem dann auf, wenn wenig (keine) gemeinsame(n) Sprachkenntnisse vorhanden sind, wenn non-verbale Signale unterschiedlich interpretiert und Worte verschieden verwendet werden. Auch die Bereiche »Sprechen und Verstehen«, der Ablauf des Gespräches oder die Frage, wer bei einer Kommunikation den dominante(re)n Part einnimmt, können zu Kommunikationsproblemen führen. Genau um dies zu verhindern, kann das TOPOI-Modell angewendet werden. Denn es können viele Missverständnisse in der interkulturellen Kommunikation aufgedeckt beziehungsweise kann bereits präventiv eingegriffen werden, um zu einer konstruktiven Verständigung beizutragen.

### 3.2.2 Interkulturelle Missverständnisse und Gegenstrategien

KonfliktforscherInnen zählen Missverständnisse zu »scheinbaren« oder zu »Nicht-Konflikten« (siehe etwa Hugo-Becker 1996, 89), wobei stets darauf hingewiesen wird, dass ein Missverständnis – wenn es nicht geklärt/ repariert wird – ein hohes Potenzial an Konflikteskalation beinhaltet. Denn Missverständnisse können, wie Lavric (2002) in Anlehnung an Öberg (1994) beschreibt, zum einen die interpersonellen Beziehungen schwer belasten, zum anderen aber auch (nationale) Stereotype weiter verstärken. Wenn diese Missverständnisse aber erkannt und zur Sprache gebracht werden, kann dies zu einer besseren Verständigung zwischen den beteiligten Kulturen beitragen. Auch Hinz-Rommel und Carroll sind davon überzeugt, dass interkulturelle Kommunikation beinahe automatisch ein gewisses Maß an Missverstehen impliziert. Hinz-Rommel beschreibt Missverstehen als »Pseudo-Verstehen« (Hinz-Rommel 1994, 146), und dieses Pseudo-Verstehen kann zu einem »richtigen« Konflikt führen, da verschiedene »natural ways of seeing the world« (Carroll 1988, 3) dafür verantwortlich sind.

Mit unterschiedlichen Kulturerfassungsansätzen gekoppelt und in die Praxis umgesetzt, bedeuten diese Feststellungen, dass es bei Missverständnissen im Rahmen einer interkulturellen Kommunikation darauf ankommt, welche Personen mit welchen mentalen Programmierungen daran beteiligt sind. Es sei hier nochmals explizit darauf hingewiesen, dass von keinem starren, beispielsweise an nationale Grenzen gebundenen Verständnis von Kultur(en) ausgegangen wird: Selbstverständlich spielen daher die individuellen Persönlichkeitsstrukturen und die jeweilige Situation bei jeder interkulturellen Kommunikation eine beachtliche Rolle. Es gibt genügend praktische Beispiele, die zeigen, dass Missverständnisse – vor allem im interkulturellen Bereich – eher die Regel als die Ausnahme darstellen, denn häufig werden die erlernten Gesten, Rituale oder Wertvorstellungen gar nicht hinterfragt, sondern als allgemeingültig und selbstverständlich wahrgenommen. Dementsprechend gibt es dann Missverständnisse, wie man sich etwa begrüßt oder bedankt, wann gelächelt wird, welcher Tonfall als Beleidigung gilt, welche Kleidung oder Schuhe angemessen sind, welche Kopfbewegung »ja« oder »nein« bedeutet, wann Körperkontakt in der Öffentlichkeit erwünscht oder verpönt ist, was als unhöflich empfunden wird und anderes mehr.

Diese Missverständnisse sind großteils auf unterschiedliche Werte, Symbole oder Rituale, verschiedene Denk- und Handlungsweisen sowie auf Gefühle zurückzuführen, die wiederum situationsabhängig und mit den jeweiligen Persönlichkeitsstrukturen gekoppelt sind. Und diese Persönlichkeitsstrukturen können, müssen aber nicht mit der Kultur vereinbar sein, in der die Personen aufgewachsen sind. Die Analyse interkultureller Missverständnisse gestaltet sich in der »Realität« weitaus schwieriger als zunächst angenommen wird, da viele Ebenen berücksichtigt werden müssen.

Erwähnenswert scheint mir in diesem Kontext auch Gumperz zu sein, der meint, dass die GesprächsteilnehmerInnen den Kontext gemeinsam konstruieren – und zwar mit »contextualization cues« (Kontextualisierungssignalen). Diese Signale zeigen, wie bestimmte Äußerungen und bestimmte Handlungen zu interpretieren sind, etwa ob eine Umarmung erwartet wird oder verpönt ist, ob man miteinander leise oder laut



sprechen soll usw. (Gumperz 1978, 13–31). Die Fähigkeit, diese Signale richtig zu interpretieren, also so zu deuten, wie dies auch der bzw. die Deutende meint, zählt zur kommunikativen Kompetenz. Missverständnisse entstehen dadurch, dass die Interpretationen dieser Signale unterschiedliche Bedeutungen haben. Ein Großteil der interkulturellen Forschungsarbeiten basiert auf der Sammlung von so genannten »critical incidents«: Damit sind solche interkulturellen Schlüsselerlebnisse und Konfliktsituationen gemeint, in denen sich diese unterschiedlichen Interpretationen und Herangehensweisen zeigen, wie etwa in Form von Höflichkeitsritualen.

Viele WissenschaftlerInnen, die sich mit Missverständnissen im interkulturellen Bereich auseinandersetzen, teilen das Missverstehen in Phasen ein. Hervorheben möchte ich hier folgendes Phasenmodell (Humphreys-Jones 1987, 25–33):

1. *Phase: Origin*

Ein Missverständnis beginnt mit Äußerung a von Person A.

2. *Phase: Manifestation*

Es folgt Äußerung b von Person B, durch die das Missverständnis »auffliegt«, also manifest wird.

3. *Phase: State of realization*

Person A oder (und) Person B erkennt (erkennen), dass es zu einem Missverständnis gekommen ist.

4. *Phase: Secondary components*

Diese Phase umfasst alle Mittel, die für eine Behebung des Missverständnisses eingesetzt werden.

Dieses Phasenmodell zeichnet ein ideales Bild eines Missverständnisses und für dessen Bewältigung bzw. Aufhebung. Dabei beeinflusst aber auch die gewählte »Reparatur« die darauf folgenden Schritte im Kommunikationsverlauf. So kann es durchaus passieren, dass ein direkter Hinweis von Person A auf das Missverstehen von Person B für Person B einem Gesichtverlust gleicht und von ihr negativ bewertet wird. Darum müssen bei der Bewältigung eines Missverständnisses vor allem folgende Fragen geklärt werden: Gibt es ein Machtgefälle, eine soziale Distanz zwischen den KommunikationspartnernInnen? Wie sehen der Gegenstand des Missverständnisses und der Verlauf des Diskurses aus? Damit kann man ungefähr abschätzen, welche Reparaturstrategie zur Beseitigung eines Missverständnisses angemessen ist.

Um jeglicher Eskalation vorzubeugen, sollten »Tadelungen« oder »Schuldzuweisungen« auf jeden Fall vermieden werden. Schwierig gestalten sich derartige Reparaturmechanismen dann, wenn es darum geht, sowohl eine gute Kommunikation wieder herzustellen als auch das Gesicht aller Beteiligten (»Image«) zu wahren. Tzanne weist jedoch darauf hin, dass die Berücksichtigung dieser »Images« einerseits die Reparaturstrategie beeinflusst, andererseits aber auch für das Missverständnis an sich verantwortlich sein kann. So geht sie davon aus, dass Missverständnisse auch mit der strategischen Absicht hervorgerufen werden, das eigene Image zu bewahren oder zu verbessern (Tzanne 2000, 214–233).

Missverständnisse können außerdem dazu beitragen, Stereotype zu fördern. Es scheint mir plausibel, bei jedem Missverständnis – vor allem auf interkultureller Ebene

ne – zuerst die eigenen kulturellen Wertvorstellungen, welche die Basis der eigenen Interpretationen bilden und die eigene Lebenseinstellung prägen, zu reflektieren und zu hinterfragen. Erst dann kann man überhaupt damit beginnen, die Person oder die Gruppe mit anderen kulturellen Wertvorstellungen, mit anderen Lebenseinstellungen und Interpretationen zu verstehen (Carroll 1988, 4). Besonders diese Selbstreflexion ist jedoch sehr schwierig, da etwa auch die eigens konstruierten stereotypen Bilder hinterfragt werden müssen.

### 3.2.3 Vorurteile und Stereotype

Jeder Mensch hat Vorurteile und bildet Stereotype, da niemand in der Lage ist, die gesamte Palette von Reizen und Informationen zu verarbeiten. Dabei wird jede Begegnung aus der jeweiligen ethnozentristischen Perspektive bewertet und in das erlernte und selbst konstruierte Weltbild eingeordnet, das heißt, andere Kulturen werden nach den Maßstäben der eigenen Kultur beurteilt und bewertet (Adorno et al. 1950, Stagl 1981, Emmerich 1991). Zusätzlich steuern diese erlernten Kategorisierungen unsere Wahrnehmung und unsere Beobachtung. Bei diesen Bewertungen spielen selbstverständlich auch die Persönlichkeit, die jeweilige Situation, aber auch die Medien wichtige Rollen.

Sehr häufig werden Vorurteile als Urteile oder Wertungen definiert, die nicht auf der eigenen Erfahrung beruhen. Gleichzeitig bieten Vorurteile auch eine Filterfunktion für Erfahrungen, sie können auch als Abgrenzungsmittel dienen, vor allem wenn wir unsere eigene Kultur absichern möchten. Vorurteile treten verstärkt bei Unsicherheit oder Angstgefühlen auf: Wir neigen rascher dazu, auf starre Kategorisierungen und Verallgemeinerungen zurückzugreifen, da wir etwa ein starkes Bedürfnis nach Sicherheit oder große Angst haben, der bzw. die Schwächere zu sein. Hier entsteht sehr häufig das Bild von Sündenböcken. Zudem sei nochmals explizit darauf hingewiesen, dass das Fremdbild zwangsläufig vom Eigenbild hergeleitet wird, wobei dieses viel differenzierter wahrgenommen wird als das Fremdbild. Dabei wird das Eigene oft mit dem Fremden verglichen. Dieser Vergleich fällt meist für das Fremde schlechter aus, das heißt, indem das Fremde abgewertet wird, kommt es zu einer gleichzeitigen Aufwertung des Eigenen – der Selbstwert wird gesteigert (Bausinger 2000, 25–26).

Vorurteile und Stereotype sind miteinander verbunden. Stereotype Sichtweisen werden häufig unterschiedslos auf alle Mitglieder einer gegebenen Gruppe angewendet und diese werden oft der Realität nicht gerecht. Quasthoff beschreibt ein Stereotyp wie folgt:

*»Ein Stereotyp ist der verbale Ausdruck einer auf soziale Gruppen oder einzelne Personen als deren Mitglieder gerichteten Überzeugung. Es hat die logische Form eines Urteils, das in ungerechtfertigt vereinfachender und generalisierender Weise, mit emotional wertender Tendenz, einer Klasse von Personen bestimmte Eigenschaften oder Verhaltensweisen zu- oder abspricht« (Quasthoff 1989, 39).*

Insgesamt umfasst die Wahrnehmung des Fremden mehrere Mechanismen, die beispielsweise Lipiansky (2000) folgendermaßen beschreibt:

#### 1. Kontrasteffekt:

Betonung der Unterschiede zwischen »Eigenem« und »Fremdem«.

2. *Stereotypieeffekt:*  
Aufgrund vorgeformter sozialer Vorstellungen wird der »Fremde« wahrgenommen und gilt beispielsweise als Prototyp der fremden Gruppe X.
3. *Assimilationseffekt:*  
Betonung der eigenen Ähnlichkeit mit Fremden aus der Gruppe X.

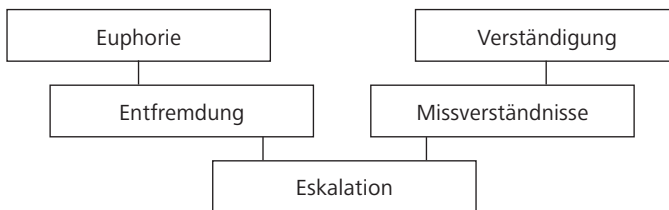
Stereotype können auch aufgrund von Begegnungen und Erfahrungen entstehen. So können schon wenige Begegnungen von Person A mit anderen Menschen aus Gruppe X zu Generalisierungen über Gruppe X führen. Die Personen aus Gruppe X werden immer im Rahmen eines bestimmten ethnozentristischen Bewusstseins der Person A interpretiert – und umgekehrt.

Festzuhalten ist, dass es eher eine Tendenz gibt, die Angehörigen einer Nationalität als ähnlicher und als »stereotyper« wahrzunehmen, als sie es in Wirklichkeit sind, wie etwa Aussagen über »die Deutschen«, »die Franzosen«, »die Chinesen« nicht nur in der Alltagssprache, sondern auch in der Wissenschaft zeigen. Diese Tendenz kann vor allem in den ersten Phasen eines Kulturschocks erkannt werden.

### 3.2.4 Kulturschock

Der Begriff »Kulturschock« und dessen U-förmige Phaseneinteilung geht auf den US-amerikanischen Anthropologen Oberg (Oberg 1960, 177–182) zurück. In den meisten darauf folgenden Phasenmodellen wurde diese U-Form beibehalten. Bei der folgenden Einteilung ist zu beachten, dass nicht jeder Kulturschock alle Phasen umfasst und auch der zeitliche Rahmen unterschiedlich ist. Zudem kann ein Kulturschock etwa in Phase 3 verharren und zu einem Konflikt eskalieren, wobei hier hinzugefügt werden muss, dass nicht jeder interkulturelle Konflikt auf einem Kulturschock beruht (wie zuvor dargestellt wurde, gibt es viele verschiedene Formen interkultureller Konflikte).

Abbildung 1: Phasenmodell des Kulturschocks nach Oberg



#### 1. Phase: Euphorie

Die eigene Kultur wird nicht in Frage gestellt, man ist ZuschauerIn und begegnet der fremden Kultur zunächst mit Neugier bzw. Euphorie.

#### 2. Phase: Entfremdung

Erste Kontaktschwierigkeiten, man gibt sich selbst die Schuld.

#### 3. Phase: Eskalation

Schuldzuweisungen an die fremde Kultur und Verherrlichung der eigenen Kultur.

#### 4. Phase: Missverständnisse

Konflikte werden als Missverständnisse, als Ergebnis der kulturellen Unterschiede wahrgenommen.

#### 5. Phase: Verständigung

Die unterschiedlichen kulturellen Spielregeln werden verstanden, geduldet, erlernt und geschätzt. Der Kulturschock ist überwunden.

Wie erkennt man nun einen Kulturschock? Was kann man dagegen tun bzw. wie kann man einen Kulturschock mindern oder sogar verhindern? Im Folgenden werden Symptome vorgestellt (Dodd 1982, 33–142), die auf einen Kulturschock hinweisen. Darüber hinaus entwickelte Dodd Strategien, die zur Überwindung eines Kulturschocks verwendet werden können. Beide Bereiche sollen hier kurz vorgestellt werden:

#### *Symptome eines Kulturschocks:*

1. exzessive Sorge um die eigene Gesundheit;
2. Gefühle von Hilflosigkeit und Zurückweisung durch andere;
3. Irritationen;
4. Angst, betrogen oder verletzt zu werden;
5. starkes Verlangen nach Hause und nach den Freunden zu Hause;
6. körperliche Stressreaktionen (Schweißausbrüche, Herzklopfen ...);
7. Ängstlichkeit und Frustrationen;
8. Einsamkeit;
9. defensive Kommunikation.

#### *Überwindung des Kulturschocks:*

1. Geduld haben und nicht frustriert sein;
2. neue Bekanntschaften schließen;
3. neue Dinge (Essen, Kleidung usw.) ausprobieren;
4. sich selbst Phasen der Ruhe und des Nachdenkens geben;
5. Arbeit am Selbstkonzept, d. h. positive Gedanken fördern und negative Gedanken verdrängen;
6. Druck und Frustration abbauen – z. B. durch das Führen eines Tagebuches;
7. die Körpersprache der anderen Kultur beobachten – Enttäuschungen und Frustrationen ergeben sich oft, weil die von zu Hause gewohnten Gesten der Freundlichkeit und des Wohlwollens fehlen;
8. die fremde Sprache lernen.

Der Kulturschock gilt als äußerst gut erforschtes Phänomen auf dem Gebiet der Interkulturalität. Dabei wird meist davon ausgegangen, dass jede Person, die sich (für einen längeren Aufenthalt) nicht in der eigenen Kultur aufhält, Symptome eines Kulturschocks erlebt. Genau zu diesem Thema führt das renommierte deutsche Institut für Interkulturelles Management (IFIM) seit mehr als zehn Jahren regelmäßige Nachevaluierungen durch. Dabei werden Expatriates<sup>4</sup> befragt, die ein Jahr vor ihrem Auslands-

4 Personen, die sich z. B. aufgrund ihrer Arbeit für einen längeren Zeitraum im Ausland aufhalten.

aufenthalt ein interkulturelles Training bei IFIM absolviert haben. Die IFIM-Befragungsergebnisse sind äußerst interessant:

Demnach erlebt nur eine Mehrheit der in Indonesien und Indien befragten Expatriates das für den Kulturschock als so typisch geltende »Stimmungstief«, während die Mehrheit der Befragten in den anderen Ländern ein solches nach eigener Einschätzung im ersten Jahr des Auslandsaufenthalts »eher nicht« erlebt hat. Mit ausgereiste Frauen scheinen dabei Kulturschock-Phänomene wie Stimmungstief, Heimweh, Eingewöhnungsprobleme, etc. eher zu erleben (oder zuzugeben) als (ihre) Männer (IFIM 2001, 1).

Das IFIM-Team präsentierte aufgrund der Evaluierung von 450 Befragten im Zeitraum 1999–2001 folgende Analyse: Ging man bis dato noch davon aus, dass auch eine exzellente Vorbereitung auf einen Auslandsaufenthalt zwar die Symptome eines Kulturschocks mildern, sie jedoch nicht aufheben kann, müssen aufgrund dieser Ergebnisse neue Schlussfolgerungen gezogen werden. So hat es den Anschein, dass ehemalige IFIM-TeilnehmerInnen mehrheitlich nicht oder nur in geringem Ausmaß an Kulturschock-Symptomen leiden. Dafür bietet IFIM folgende Interpretationsmöglichkeiten an:

1. *»In der bisherigen Forschung wird der Kulturschock übertrieben dargestellt. In der Praxis ist das alles halb so schlimm.«*
2. *»Durch die intensive Auslandsvorbereitung wird anschließend von sehr vielen ein Kulturschock erlebt.«*
3. *»Die Erhebungsdaten führen irre – auch ehemalige IFIM-TeilnehmerInnen erleiden im ersten Jahr einen spürbaren Kulturschock« (IFIM 2001, 1).*

Aus eigener Erfahrung weiß ich, dass Kulturschocks selten zugegeben werden. Ich denke aber, dass jede Person, die für beispielsweise einen längeren Auslandsaufenthalt in einer anderen Kultur mit anderen Wertvorstellungen, anderen Ritualen, Symbolen oder Helden lebt, eine Form des Kulturschocks erlebt. Mittlerweile gibt es jedoch eine Fülle an Möglichkeiten, sich vor einem längeren Auslandsaufenthalt über die kulturellen Wertvorstellungen in dieser Region usw. zu informieren – sehr wichtig dabei ist vor allem das grundlegende Wissen darüber, was erwünscht und was verpönt ist, wie etwa begrüßt wird und anderes mehr (Rupprecht-Stroell 2005). Auf jeden Fall kann festgehalten werden, dass man Handwerkszeug benötigt, um andere Kulturen (besser) verstehen zu können. Dodds Vorschläge für die Überwindung eines Kulturschocks können gut dazu beitragen und werden in der Praxis häufig angewendet.

### 3.2.5 Interkulturelle Kompetenz

Wenn wir uns mit dem Thema »Kulturschock« auseinander setzen, stoßen wir früher oder später auf den Begriff »interkulturelle Kompetenz«. Unter »interkultureller Kompetenz« versteht man die Fähigkeit,

*»... sich in kulturellen Überschneidungssituationen orientieren und aufgrund von kontextabhängigem Wissen angemessen verhalten zu können. Eine Person ist interkulturell kompetent, wenn sie die fremde Kultur soweit verstanden hat, dass sie die Erwartungen und Reaktionen ihrer Mitglieder ähnlich gut vorhersehen kann wie die Erwartungen und Reaktionen der*

*Mitglieder der eigenen Kultur, und wenn sie weiß, wie sie sich situationsgerecht verhalten muss. Es geht darum, sich in multiplen Realitäten die Orientierungs- und Handlungsfähigkeit zu bewahren« (Da Rin/ Nodari 2000, 19).*

Diese Kompetenz hat in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Vor allem in Sprachkursen, in der internationalen Wirtschaftswelt oder an den Universitäten gilt interkulturelle Kompetenz mittlerweile als Schlüsselqualifikation für die Zukunft. Während entsprechende interkulturelle Trainingsangebote auf der Ebene international agierender Unternehmen ständig expandieren, gibt es für den öffentlichen Verwaltungsbereich oder speziell für Allochthone und Autochthone in Österreich kaum derartige Angebote, die sich mit interkultureller Kompetenz beschäftigen.

In der Europäischen Union befassen sich im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative EQUAL<sup>5</sup> viele Projekte unter anderem mit interkultureller Kompetenz. Beispielsweise wird das Projekt MARE (Region Frankfurt am Main, Offenbach am Main, Landkreise Offenbach und Main-Taunus) durch den Europäischen Sozialfonds gefördert. Daran sind 16 PartnerInnen beteiligt, die vor allem die Beschäftigungsfähigkeit von MigrantInnen in der Region nachhaltig fördern. Dabei hat das angesehene Amt für multikulturelle Angelegenheiten in Frankfurt den Projektteil »Interkulturelle Kompetenz« übernommen. Die Projektlaufzeit beträgt ca. 3 1/2 Jahre (15. Jänner bis 30. Juni 2005).

Auch in Österreich gab und gibt es Projekte zu interkultureller Kompetenz wie etwa »INTERkulturLOTSEN« (IKLÖ). IKLÖ wurde ebenfalls im Rahmen von EQUAL gefördert und setzte sich speziell mit der Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit auf dem Arbeitsmarkt auseinander. Folgende acht PartnerInnen waren daran beteiligt: Volkshilfe Österreich – EQUAL gemeinnützige GmbH, Initiative Minderheiten, STARTBAHN – Verein für Arbeits- und Beschäftigungsinitiativen, Trigon Entwicklungsberatung Unternehmensberatung GmbH, Ludwig Boltzmann Institut für Menschenrechte, Österreichischer Gewerkschaftsbund, Wirtschaftskammer Österreich und das Bundesministerium für Inneres. Das Projekt dauerte 30 Monate (1.9.2002 bis 28.2.2005), ein Folgeprojekt wird bereits entwickelt.

Für den immer größer werdenden Raum der Europäischen Union scheinen mir jedoch solche Projekte auf den zweiten Blick meist mit zu wenigen Ressourcen (Personal, Zeit) ausgestattet zu sein. Daher können viele Probleme im Umgang mit kulturellen Verschiedenheiten nur ansatzweise oder nur mit einer kleinen Gruppe behandelt werden, dementsprechend wird dann auch mit interkultureller Kompetenz umgegangen. Vor allem für die öffentliche Verwaltung, wie etwa kommunale Behörden oder Polizei, müsste es ein breiteres Angebot von regelmäßigen interkulturellen Trainings geben, um interkulturelle Kompetenz auf einer professionellen Ebene zu erlernen. Aber diese Förderung professioneller interkultureller Kompetenz müsste auch die breite Öffentlichkeit erreichen und sowohl Allochthone als auch Autochthone betreffen. Hier wären vor allem Anreize zu schaffen, sich mit interkultureller Kompetenz zu befassen. Jedoch fehlt dafür nicht nur in Österreich, sondern auch in der Europäischen Union insgesamt ein stärkeres Problembewusstsein.

5 Nähere Informationen zu EQUAL finden Sie unter: [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equal/index\\_de.html](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/index_de.html), 1.4.2005.

Die Verbesserung der interkulturellen Kompetenz sollte ebenso ein wichtiger Aspekt im Rahmen von Integrationskonzepten sein. Beispielsweise bemüht sich derzeit die Stadt Salzburg, ein Integrationskonzept zu erarbeiten – immerhin leben in Salzburg ca. 20 Prozent MigrantInnen. Dafür stehen aber zu wenig finanzielle Ressourcen zur Verfügung, um mittel- bzw. langfristig planen zu können und auch interkulturelle Kompetenz auf breiter Ebene zu fördern.<sup>6</sup>

#### 4. Abschließende Bemerkungen

Kulturen sind nichts Statisches, sondern beeinflussen, überschneiden und verbinden sich gegenseitig. So können Menschen aufgrund eines längeren Aufenthalts in einer anderen Kultur einerseits in ihrer »Heimatkultur« eine stärkere Verwurzelung erleben, andererseits sich von dieser abwenden; sie können sich sowohl heimatlos als auch beheimatet fühlen; und sie können sowohl große Gemeinsamkeiten als auch große Differenzen zwischen jenen Kulturen feststellen, in denen sie sich befinden (Molzbiçhler 2004, 187–201). Wichtig ist stets das Bewusstsein, dass jede Person damit individuell unterschiedlich umgeht. Diese Feststellung steht im Gegensatz zu allen Konzeptionen, die von klaren Grenzen zwischen Kulturen ausgehen, und somit kulturelle Unterschiede stets als unverrückbar und unveränderbar begreifen. Damit werden jedoch die Konflikte zwischen verschiedenen kulturellen Wertvorstellungen geschürt, und immer wieder wird die Frage nach der wertvolleren, besseren Kultur gestellt.

Aufgrund der globalen Vernetzung nehmen die Auslandsaufenthalte und somit auch die Auseinandersetzungen mit anderen Kulturen stetig zu. In diesem Zusammenhang entstehen neue Vermischungen von Kulturen, gespeist von der Pluralität der Anschauungen, Werte und Normen. Dies erklärt auch die Feststellung vieler InterkulturalistInnen, dass sich die Kulturen nicht einander annähern (bzw. angleichen), sondern eher eine Zunahme der kulturellen Vielfalt zu erwarten ist. Daher sind besonders Empathiefähigkeit und interkulturelle Kompetenz von großer Bedeutung, da sie Konflikte, in denen Kulturunterschiede eine Rolle spielen, entschärfen können.

In diesem Zusammenhang ist es wichtig, etwa mit dem Kulturschock positiv umzugehen, das heißt, sich eine eigene persönliche Kultur zu schaffen, indem die anerzogenen und die neuen (fremden) kulturellen Wertvorstellungen miteinander verbunden werden. Damit kann man sich idealerweise sowohl in der »Heimatkultur« als auch in der »Gastkultur« bewegen und erwirbt somit interkulturelle Kompetenz. Dies trifft vor allem für jene zu, die sich intensiv mit den Unterschieden, aber vor allem den Gemeinsamkeiten der Kulturen beschäftigt haben. Darum gilt: Je früher man die möglichen Auswirkungen eines Kulturschocks erkennt, und sich der kulturellen Differenzen und Ähnlichkeiten bewusst ist, desto besser kann man mit einem Kulturschock umgehen. Diese interkulturelle Kompetenz wird in Zukunft eine immer wichtigere Rolle spielen, wenn es etwa darum geht, internationale Wirtschaftskooperationen weiter auszubauen,

---

6 Weitere Informationen dazu finden Sie unter: [http://www.stadt-salzburg.at/internet/extras/presse/aussendungen/2005/p2\\_158202.htm](http://www.stadt-salzburg.at/internet/extras/presse/aussendungen/2005/p2_158202.htm), 1. 4. 2005.

ethnopolitische Konflikte zu begreifen, globale Umweltprobleme international anzugehen – oder einfach nur, um Verschiedenheiten zwischen den Kulturen als Chance und nicht als Risiko zu begreifen. Eine Gleichberechtigung und Anerkennung verschiedener kultureller Werte und Erwartungen ist jedoch erst mit transkultureller Kompetenz erreicht, wenn also die vielfältigen Vernetzungen, Vermischungen und Verbindungen zwischen unterschiedlichen kulturellen Wertvorstellungen im Denken, im Fühlen und im Handeln verinnerlicht sind.

## Literatur

- Adorno, Theodor W. et al. (1950) *The Authoritarian Personality*. New York.
- Bausinger, Hermann (2000) *Typisch deutsch. Wie deutsch sind die Deutschen*. München.
- Benedict, Ruth (1934) *Patterns of Culture*. Boston.
- Bernard, Jeff (1995) *Behinderung: Kultur. Umraum. Gesellschaft*. Wien.
- Boas, Franz (1888) *The Central Eskimo*. In: Sixth Annual Report, Bureau of American Ethnology. Washington D. C., 399–699.
- Boas, Franz (1940) *Race, Language and Culture*. New York.
- Carroll, Raymonde (1988) *Cultural Misunderstandings: the French and American Experience*. Chicago/ London.
- Chinese Culture Connection (1987) *Chinese Values and the Search for Culture-free Dimensions of Culture*. In: Journal of Cross-Cultural Psychology, Nr. 2, 143–164.
- Cicero, Marcus Tullius (1998/ 45 v. Chr.) *Fünf Bücher über das höchste Gut und Übel*. In: Digitale Bibliothek, Bd. 2, Philosophie. Von Platon bis Nietzsche. Berlin, 5.189–5.506.
- Clyne, Michael (1994) *Inter-cultural Communication at Work. Cultural Values in Discourse*. Cambridge.
- Da Rin, Denise/ Nodari, Claudio (2000) *Interkulturelle Kommunikation – wozu? Theoretische Grundlagen und Bestandesaufnahme von Kursangeboten*. Bern.
- Da Rin, Denise/ Nodari, Claudio (2003) *Standards in interkultureller Kommunikation. In Zusammenarbeit mit der Nationalen Schweizerischen UNESCO-Kommission*. Bern.
- Dodd, Carley H. (1982) *Dynamics of Intercultural Communication*. Dubuque.
- Drechsel, Paul/ Schmidt, Bettina/ Götz, Bernhard (2000) *Kultur im Zeitalter der Globalisierung. Von Identität zu Differenzen*. Frankfurt a. M.
- Emmerich, Michaela (1991) *Ausländer zwischen Ausgrenzung und Emanzipation*. Aachen.
- Glasl, Friedrich (1990) *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte und Berater*. Bern/ Stuttgart.
- Glasl, Friedrich (2002) *Selbsthilfe in Konflikten. Konzepte – Übungen – praktische Methoden*. Bern/ Stuttgart.
- Gumperz, John J. (1978) *The Conversational Analysis of Interethnic Communication*. In: Ross, E. Lamar (ed.) *Interethnic Communication*. Athens, 13–31.
- Gumperz, John J./ Jupp, Tom C./ Roberts, Celia (1979) *Crosstalk. A Study of Cross-Cultural Communication*. Southall.
- Hall, Edward T. (1976) *Beyond Culture*. New York.
- Hansen, Klaus P. (2000) *Kultur und Kulturwissenschaft. Eine Einführung*. Tübingen/ Basel.
- Hinz-Rommel, Wolfgang (1994) *Interkulturelle Kompetenz. Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit*. Münster/ New York.
- Hoffman, Edwin (2001) *Das TOPOI-Modell zur Analyse interkultureller Gesprächssituationen und seine Implikationen für die pädagogische Arbeit*, verfügbar unter: <http://www.sw.fh-koeln.de/htdocs/projekte/Auernhdefi.pdf>, 13.3.2005.
- Hofstede, Geert (1968) *The Game of Budget Control: How to Live with Budgetarian Standards and yet be Motivated by Them*. London.
- Hofstede, Geert (1980) *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills.
- Hofstede, Geert (1991) *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. London.
- Hofstede, Geert (1997) *Lokales Denken, globales Handeln. Kulturen, Zusammenarbeit und Management*. München.
- Hugo-Becker, Annegret/ Becker, Henning (1996)



- Psychologisches Konfliktmanagement. Menschenkenntnis, Konfliktfähigkeit, Kooperation.* München (2. Auflage).
- Humphreys-Jones, Claire (1987) *The Structure of Misunderstandings*. In: Reilly, Ronan G. (ed.) *Communicative Failure in Dialogue and Discourse*. North-Holland, 25–33.
- IFIM (Institut für Interkulturelles Management) (2001) *Expat-News. Der Kulturschock – nur ein Mythos?*, verfügbar unter: <http://www.germanexpats.com/news/cultureshock.htm>, 27. 6. 2001.
- Jahoda, Gustav (1995) *Ansichten über die Psychologie und die »Kultur«*. In: Thomas, Alexander (Hg.) *Psychologie interkulturellen Handelns*, Göttingen et al., 33–42.
- Kant, Immanuel (1998/ 1797) *Die Metaphysik der Sitten*. In: Digitale Bibliothek, Bd. 2, Philosophie. Von Platon bis Nietzsche. Berlin, 26.865–27.382.
- Keashly, Loreleigh/ Fisher, Ronald J. (1996) *Continuity Perspective on Conflict Interventions: Theoretical and Practical Considerations*. In: Bercovitch, Jacob (ed.) *Resolving International Conflicts: The Theory and Practice of Mediation*. Boulder, 235–261.
- Klemm, Gustav (1843) *Allgemeine Culturgeschichte der Menschheit*. Leipzig.
- Köppel, Petra (2002) *Kulturerfassungsansätze und ihre Integration in interkulturelle Trainings*. Trier.
- Kroeber, Alfred L./ Kluckhohn, Clyde (1952) *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*. New York.
- Lavric, Eva (2002) *Interlinguale und interkulturelle Missverständnisse*. Vortrag anlässlich des SIETAR Kongresses 2002, verfügbar unter: <http://sietarcongress.wu-wien.ac.at/docs/Lavric.pdf>, 13. 3. 2005.
- Lévi-Strauss, Claude (1972) *Primitive und Zivilisierte*. Nach Gesprächen aufgezeichnet von Georges Charbonnier. Zürich.
- Liebknecht, Wilhelm (1979/ 1872) *Wissen ist Macht, Macht ist Wissen*. Gekürzt dokumentiert in: Rüden, Peter v./ Koszyk, Kurt (Hg.) *Dokumente und Materialien zur Kulturgeschichte der deutschen Arbeiterbewegung 1848–1918*. Frankfurt a. M./ Wien/ Zürich.
- Lipiansky, Edmond Marc (2000) *Heißt interkulturelle Ausbildung Bekämpfung von Stereotypen und Vorurteilen?*, verfügbar unter: <http://www.dfjw.org/paed/texte/steroot/steroot4.html>, 13. 3. 2005.
- Lowie, Robert H. (1937) *The History of Ethnological Theory*. New York et al.
- Maase, Kaspar (1990) *Kultur*. In: Sandkühler, Hans Jörg (Hg.) *Europäische Enzyklopädie zu Philosophie und Wissenschaften*, Bd. 2. Hamburg, 900–912.
- Mead, Margaret (1963) *Childhood in Contemporary Cultures*. Chicago.
- Molzbiçhler, Daniela (2004) *Kulturen in Konflikt? Anleitungen für einen konstruktiven Umgang mit interkulturellen Konflikten und transkulturelle Lösungsstrategien*. Dissertation an der Universität Salzburg.
- Monaghan, John/ Just, Peter (2000) *Social and Cultural Anthropology. A Very Short Introduction*. New York.
- Nietzsche, Friedrich (1998/ 1886) *Jenseits von Gut und Böse*. In: Digitale Bibliothek, Bd. 2, Philosophie. Von Platon bis Nietzsche. Berlin, 68.198–68.552.
- Oberg, Kalvero (1960) *Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environments*. In: *Practical Anthropology*, Vol. 7, 177–182.
- Öberg, Britt-Marie (1994) *Miscommunication in International Negotiations*. In: Brekke, Magnar (ed.) *Applications and Implications of Current LSP Research*, Vol. 1. Bergen, 163–173.
- Quasthoff, Uta M. (1989) *Ethnozentrische Verarbeitung von Informationen: Zur Ambivalenz der Funktion von Stereotypen in der interkulturellen Kommunikation*. In: Matusche, Petra (Hgin) *Wie verstehen wir Fremdes? Aspekte zur Klärung von Verstehensprozessen*. München, 37–62.
- Ropers, Norbert (1995) *Friedliche Einmischung. Strukturen, Prozesse und Strategien zur konstruktiven Bearbeitung ethnapolitischer Konflikte*. Berlin.
- Rupprecht-Stroell, Birgit (2002) *Auslandsknigge. Weltweit richtig auftreten. Überzeugen mit Stil*. München.
- Schwartz, Shalom H./ Bilsky, Wolfgang (1987) *Toward a Universal Psychological Structure of Human Values*. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, Nr. 3, 550–562.
- Stagl, Justin (1981) *Die Beschreibung des Fremden in der Wissenschaft*. In: Dürr, Hans-Peter (Hg.) *Der Wissenschaftler und das Irrationale*, Bd. 1. Frankfurt a. M., 273–295.
- Szabo, Erna et al. (2002) *The Germanic Europe Cluster: Where Employees Have a Voice*. In: *Journal of World Business*, Nr. 1, 55–68.

- Ting-Toomey, Stella (1999) *Communicating Across Cultures*. New York.
- Tylor, Edward B. (1871) *Primitive Culture*. London.
- Tzanne, Angeliki (2000) *Talking at Cross-purposes. The Dynamics of Miscommunication*. Amsterdam/ Philadelphia.
- Wagner, Wolf (1996) *Kulturschock Deutschland. Der zweite Blick*. Hamburg.
- Watzlawick, Paul/ Beavin, Janet H./ Jackson, Don D. (2000) *Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien*. Bern (10. Auflage).
- Welsch, Wolfgang (1995) *Transkulturalität. Zur veränderten Verfasstheit heutiger Kulturen*. In: Zeitschrift für Kulturaustausch, Nr. 3 (Migration und kultureller Wandel), 39–44.
- White, Leslie Alvin (1949) *The Science of Culture. A Study of Man and Civilization*. New York.

*Kontakt: [daniela.molzbichler@sbg.ac.at](mailto:daniela.molzbichler@sbg.ac.at)*