

3. Wie können dritte Personen die Bearbeitung interkulturell bedingter Konflikte und Missverständnisse fördern? Kulturwissenschaftliche Sichtweisen auf das Problemfeld

Interkulturelle Kommunikation: interkulturelles Training und Mediation

Bernd Müller-Jacquier und Jan D. ten Thije

Zuerst erschienen in: Becker-Mrotzek, Michael/Brünner, Gisela/Cölfen, Hermann (Hrsg.): *Linguistische Berufe. Ein Ratgeber zu aktuellen linguistischen Berufsfeldern*. Frankfurt am Main/Berlin/Bern et al.: Lang: 39-59.

Beschreibung des Tätigkeitsfeldes

Entwicklungen und Problembereiche

Der Begriff *intercultural communication* wurde zuerst in den USA verwendet, als in den fünfziger Jahren das Bewusstsein für die Probleme bei den neu gestalteten Auslandskontakten stieg. Zurzeit wird *cross cultural* oder *intercultural communication* vor allem mit dem Phänomen des *global village* in Verbindung gebracht. *Globalisierung* („Ortslosigkeit von Arbeit“) hängt eng mit den schnellen technologischen Entwicklungen zusammen, die direkte weltweite Kommunikation ermöglichen. In Europa kann man das Interesse für interkulturelle Kommunikation mit den folgenden Entwicklungen in Beziehung bringen:

An erster Stelle bewirkt die *Internationalisierung* von Unternehmen eine Vielfalt von neuen nationenübergreifenden Eigentums-, Managements- und Produktionsformen. Deren Entwicklung ändert die internen und die nach außen gerichteten Kommunikationsformen auf fast allen Organisationsebenen. Neben konfliktreichen Fusionsprozessen lassen sich produktive Synergie-Effekte in multikulturellen Arbeitsgruppen beobachten, in denen kulturelle Vielfalt als Potential für innovative Projektarbeit genutzt wird.

Weiterhin hat die *Mobilität von Berufstätigen* enorm zugenommen. Einerseits nimmt die befristete Auslandsentsendung von Experten zu. Diese *expatriates* benötigen eine gezielte Vor- und Nachbereitung und eine Betreuung bei möglichen Kulturschock-Phänomenen (Kühlmann 1995). Andererseits ist eine Migration von Ar-

beitnehmern und ihren Familien in die europäischen Industriezentren zu verzeichnen. Dort sind Mehrsprachigkeit und Multikulturalität inzwischen zum Alltag geworden:

Einheimische werden täglich, d.h. beim Einkaufen, in der Schule, bei Behörden oder bei der Arbeit, mit anderen Sprachen und fremdkulturellen Lebensformen konfrontiert.

Drittens zeigt sich die wachsende Bedeutung interkultureller Kommunikation in der Bereitschaft der europäischen Staaten, auf weite Teile der nationalstaatlichen Gesetzgebungskompetenzen, die immer auch kulturell geprägt sind, zu verzichten. Nach der ersten Phase von EU-Programmen zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit haben die folgenden Phasen der *Europäisierung* immer mehr soziale und gesetzliche Kernbereiche der beteiligten Gesellschaften und damit den Lebensalltag der Bürger erreicht. Zum Beispiel stellt sich die Frage, welchen Einfluss ein europäisches Ländenschlussgesetz auf Konzepte wie *Sonntag*, *Sunday* oder *le week end* hat.

Als Reaktion auf solche Konvergenzprozesse, auf Migration und Mobilität gewinnt viertens *das regionale und das nationale Bewusstsein* sowie das Zurschaustellen einer kulturellen und sprachlichen Identität an Bedeutung. Diese Phänomene äußern sich in sehr unterschiedlichen Formen ‚regionaler und nationaler Folklore‘, in sprach- und kulturschützenden Initiativen, aber auch in Abwehrreaktionen gegen Fremde und Fremdes. Fremdenfeindlichkeit und Rassismus verlangen ständige soziale und juristische Anstrengungen zu ihrer Bekämpfung. Das Entstehen und die Reproduktion von Fremd- und Selbstbildern, von Vorurteilen und Stereotypen, aber auch die Konstruktion mehrfacher Identitäten gehören zum Problembereich der ‚interkulturellen Kommunikation‘.

Schließlich ist das Interesse für interkulturelle Kommunikation auch durch die globalen *politischen Entwicklungen* gewachsen. Die Entkolonisierung in aller Welt und der Systemwandel in Osteuropa schaffen die Basis für qualitativ neue Kontakte zwischen den klassischen Polen Nord/Süd und Ost/West. Traditionelle politische und kulturelle Grenzen haben sich verändert, und neue Formen von Migration (z.B. ‚Aussiedler‘) und Kooperation entstanden auf allen Ebenen von Handel und Industrie. Dennoch werden auch neue (ethnische) Markierungen und Grenzen erkämpft und gezogen, wie zum Beispiel die Kriege im Balkan zeigen. Innerhalb vieler internationaler und nationaler Institutionen (UNO, Militär, Polizei, Politik, Gewerkschaft, Schule) wird anerkannt, dass das eigene Funktionieren ohne Rücksicht auf die Multikulturalität der Gesellschaften kaum noch möglich ist.

Die genannten Entwicklungen zeigen, wie sehr der gesellschaftliche Alltag von immer mehr Personen interkulturell geprägt ist. Dessen Bewältigung erfordert immer komplexere kommunikative Kompetenzen. Diese gehen weit über Fremdsprachenkenntnisse, verbunden mit vergleichendem Kulturwissen, hinaus. Die Relevanz

des *soft skills* ‚interkulturelle Kompetenz‘ (Knapp-Potthoff/Liedke 1997) hat dazu geführt, dass ein Studienfach *Interkulturelle Kommunikation* an mehreren deutschen Hochschulen eingeführt wurde.

Berufsfelder

Eine Beschreibung der neuen Berufsfelder für Linguisten im Bereich Interkulturelle Kommunikation muss verschiedene Konzepte des Begriffs berücksichtigen (Ehlich 1996). Grob kann man vier Schwerpunktsetzungen unterscheiden. Unter der Bezeichnung „interkulturelle Kommunikation“ findet man (1) Analysen der Perzeption und Aneignungsformen fremder Länder und Kulturen in Literatur, Film oder Medien, (2) Aufzählungen kulturspezifischer kommunikativer Sitten und Gebräuche (z.B. Axtell 1994), (3) Klassifizierungen von Nationen nach kulturspezifischen Dimensionen (Hofstede 1993) oder Kulturstandards (Thomas 1996) und (4) Analysen von interpersonaler Kommunikation in interkulturellen Situationen (Rehbein 1985). Die Linguistik hat einen wichtigen Stellenwert in allen Schwerpunktsetzungen. Für die unten dargestellten Berufsfelder, in denen sich inzwischen eigenständige Berufsprofile entwickelt haben, ist jedoch eine Konzentration auf die letztgenannte Bestimmung, auf Kommunikationsprozesse zwischen Personen mit unterschiedlichem ethnischen oder kulturellen Hintergrund, erforderlich.

Interkultureller Kommunikationstrainer

Als Trainer für interkulturelle Kommunikation ist man Angestellter der Personalabteilung einer Firma, oder man macht sich selbstständig. Man organisiert *in house trainings* innerhalb einer Firma, konzipiert spezifische Kurse in Kooperation mit Personalabteilungen oder entwickelt Kurse mit offener Einschreibung. Je nach Konzeption und Inhalt unterscheidet man informationsorientierte, kulturorientierte und interaktionsorientierte interkulturelle Trainings. Klassische Konzepte fördern meist mit Hilfe individual- oder sozialpsychologischer Einsichten eine *cultural awareness*. Damit werden sie zwar den Problemen unterschiedlicher, kulturspezifischer Einstellungen (psychologischer Problembereich) gerecht, sie vernachlässigen jedoch das Phänomen verschiedener kommunikativer Konventionen (linguistischer Problembereich). Linguistisch orientierte Kommunikationstrainings, die eine Differenzierung der wahrgenommenen Kommunikationshandlungen gestatten, stellen ein wachsendes Betätigungsfeld dar.

Mediator bei (interkulturellen) Konflikten

Mediation ist ein Berufsfeld, das sich erst in den neunziger Jahren entwickelt hat. Die Mediation interkultureller Konflikte ist ein Teil dieses umfangreichen

Aufgabenbereichs. All gemein wird Mediation umschrieben als „Verfahren der Konfliktlösung, in denen ein neutraler Dritter ohne eigentliche Entscheidungsgewalt versucht, sich im Streit befindenden Parteien auf dem Weg zu einer Einigung zu helfen“ (Altman et al. 1999, 8). Meist wird die Mediation bei Arbeits- und Organisationskonflikten sowie bei juristischen Konflikten angewandt. Eine Reihe von Mediatoren engagiert sich auch bei kulturell bedingten Konflikten in der Privatsphäre (Ehepartnern oder Familien). Die besondere Aufgabe interkultureller Mediatoren (vgl. Herlyn in diesem Band) besteht darin, solche Kommunikationsregeln zu etablieren, die allen Streitparteien adäquate Problem- und Lösungsformulierungen ermöglichen. Dadurch sollen auch diejenigen Teilkonflikte identifiziert und bearbeitet werden, die gerade aus falschen Interpretationen von Kommunikationskonventionen entstanden sind, die in einer Kultur als normal oder situativ tolerabel, in anderen Kulturen als inakzeptabel angesehen werden. Mediatoren müssen also über genaue analytische Kompetenzen bezüglich der Interaktionskonventionen von Vertretern verschiedener Kulturen verfügen, um für sich wie für die Konfliktparteien streng zwischen Sachkonflikt und Falschinterpretationen von kommunikativen Äußerungen unterscheiden und diese Unterscheidung in den Mediationsprozess einbeziehen zu können.

Berater und kultureller Mittler

Infolge der oben genannten Entwicklungen müssen Wirtschaft und Administration Experten einwerben, die spezifische Aufgaben bezüglich der Integration und Assimilation von kulturellen oder sprachlichen Zielgruppen erfüllen können (zum Beispiel die Arbeit von Ausländerbehörden mit Flüchtlingen, Asylbewerbern, ausländischen Arbeitskräften). Unternehmen brauchen auch besondere Expertise, um Auslandsmärkte oder spezifische kulturell geprägte Inlandsmärkte zu erschließen und dabei unterschiedliche Bedeutungen von Symbolen, Produktnamen und Funktionspräferenzen zu beachten. In diesen Tätigkeitsfeldern werden Berater mit verschiedenen kulturellen Hintergründen und spezifischen Beratungskompetenzen benötigt. Solche *consultants* beraten Firmen bei ihren auslandsbezogenen Geschäften oder bringen sich auch als Mittler in multinationalen Projekten ein.

Einstieg in die Berufspraxis

Ein allgemein akzeptiertes Kompetenzprofil liegt zurzeit noch nicht vor, und dies macht die Einstiegsphase in den Beruf schwierig. Keines der oben genannten Berufsfelder bietet eine Art Trainee-Programm für Berufseinsteiger an. Dazu kommt, dass TrainerInnen und MediatorInnen meist mit eigenen Trainingsmaterialien arbeiten und aus verständlichen Konkurrenzgründen kaum bereit sind, junge

KollegInnen in eigene Trainings zu integrieren und anzuleiten. Diese müssen sich daher in der Regel ihre Trainingskonzepte, -techniken und -materialien selbst erarbeiten und sie erproben. Daher schließen sich Berufseinsteiger gerne zusammen oder suchen sich einen Auftraggeber, der mit ihnen über einen längeren Zeitraum zusammenarbeitet und für den sie eine spezifische Dienstleistung schrittweise erarbeiten. Gegenwärtig bietet allein *SIETAR Deutschland e. V.*, der Fachverband interkultureller TrainerInnen und BeraterInnen, ein fachliches Aus- und Weiterbildungsangebot zum Berufsprofil „interkulturelle Kommunikation und Training“ an. So werden *train-the-trainers* Seminare und Fachkongresse organisiert (vgl. Kap. 7). Viele freie Bildungsträger wie u.a. die Thomas-Morus-Akademie oder die Evangelische Akademie Bad Boll veranstalten regelmäßig Diskussionsforen zu berufsrelevanten Themen.

Einschätzung der Berufschancen

Die Nachfrage nach Beratung, Training und Mediation entwickelt sich rasant positiv. Immer mehr Personalabteilungen großer Firmen versuchen, ihren Kompetenzbedarf selbst zu bestimmen und interkulturelle Trainingskonzepte und Beratungsleistungen auszuschreiben. Die Anbieter entsprechender Dienstleistungen arbeiten in der Regel freiberuflich und suchen sich mit Angeboten über bestimmte Kulturräume (z.B. „Asien-Trainings“) oder bestimmte kommunikative Kompetenzbereiche (z. B. „Verhandlungstechniken interkulturell“) ihre Auftraggeber selbst. In Deutschland sind zurzeit ca. 600 interkulturelle Trainer und ca. 150 Mediatoren tätig. Unter diesen finden sich noch viele *professionals* mit unspezifischer Berufsausbildung und Qualifikation im Beratungs- und Trainingsbereich, aber es zeichnet sich ab, dass zunehmend Hochschulstudien und zertifizierte Qualifikationen gefordert werden.

Sprachlich-kommunikative Aufgaben – Anforderungsprofil

Die Anforderungen an die in Kap. 1 skizzierten Berufsfelder werden nun genauer dargestellt. Die Vorbereitung, Durchführung und Evaluation von *interkulturellen Trainings* erfordert die Bewältigung verschiedener Aufgaben, die im Folgenden in Form eines typischen Tätigkeitsablaufs dargestellt werden:

- In einer Bedarfsanalyse wird mit dem Auftraggeber (und evtl. mit der Zielgruppe) herausgearbeitet, welches Aufgaben- und Anforderungsprofil bezüglich der zu erbringenden kommunikativen Leistungen innerhalb welcher organisatorischen Voraussetzungen besteht.
- Im Vorfeld des Trainings werden in der Organisation Interviews gemacht und unterschiedliche interaktionsbezogene Daten wie z.B. Telefonate, Bera-

tungen, Besprechungen, Kundengespräche usw. sowie relevante schriftliche Dokumente gesammelt. Diese werden analysiert und als Kommunikationsgewohnheiten von Personen aus Kultur 1 bzw. Kultur 2 oder als spezifische Kommunikationsformen in interkulturellen Situationen festgehalten.

- Weiterhin werden auffällige oder konfliktive Einstellungen, Wertorientierungen, Problemlösestrategien oder Tabus festgehalten, die in den Interaktionen angedeutet werden.
- Auf der Basis der Analyse dieser Daten werden Trainings- oder Teambildungskonzepte entwickelt und in geeigneten Veranstaltungen umgesetzt. Hier lernen die Teilnehmer, sich in Fremdperspektiven zu versetzen, die Wirkungen des eigenen Handelns auf Fremde einzuschätzen, bestimmte sprachliche Formen (z.B. Äußerungen, nonverbale Zeichen, Intonationsmuster) als Ausdruck für bestimmte Handlungsformen zu identifizieren, Handlungsalternativen für (alltags- und berufsspezifische) interkulturelle Situationen zu entwickeln und diese – z.B. in Rollenspielen – zu praktizieren. Bei der Durchführung von Trainings werden auch Einsichten der Gruppendynamik angewendet.
- Im Anschluss an solche interkulturellen Weiterbildungsmaßnahmen werden ihre Ergebnisse mit Hilfe verschiedener Methoden (Fragebogen, Interviews, Assessments) festgestellt und den Auftraggebern und Teilnehmern vermittelt.
- Parallel zu diesem Projektmanagement einzelner interkultureller Trainings gibt es Entwicklungsaufgaben bezüglich zielgruppen- und zielkulturspezifischer Trainingsmaterialien (Videos, interaktive CD-ROMs, Textmaterialien, Handbücher).

Im Bereich *Mediation* werden spezifische sprach- und kommunikationsbezogene Aufgaben relevant. Sie werden im Folgenden stichwortartig aufgeführt:

- eine konstruktive kommunikative Basis für ein Mediationsgespräch schaffen, indem man geeignete Konventionen vorschlägt
- das Mediationsgespräch führen und auf die Einhaltung der vereinbarten konstruktiven Kommunikationsregeln achten
- Unterstützung von Problemlöseprozessen
- Tatsachen- und Bewertungsformulierungen trennen
- Festhalten und Verbindlich-Machen von Lösungen
- Klärungsprozesse anleiten und ggf. metakommunikativ Missverständnisse aufdecken, die durch unterschiedliche sprachliche und interaktionsbezogene Konventionen entstanden sind

- Verweise auf andere Institutionen bei definierbaren rechtlichen, religiösen, politischen und anderen Teilkonflikten
- gesichtswahrendes Signalisieren von häufig vorkommenden kommunikativen Problemen, für die strukturelle Lösungen gesucht werden können.

Das Berufsfeld des *interkulturellen Beraters und Mittlers* umfasst sehr breit definierte Aufgaben, wobei es vorteilhaft ist, Grundkenntnisse aus dem Bereich der Mediation (s.o.) mitzubringen. Hinzu kommen die folgenden, stichwortartig angeführten Tätigkeiten:

- Organisation und Pflege von Kontakten zwischen kulturellen oder ethnischen Minderheitsgruppen bzw. Anleitung zur Selbstorganisation Integrations- und Assimilationsprojekte in den Bereichen Unterricht, Bildung, Justiz, Öffentlichkeitsarbeit, Polizei oder Militär entwickeln und durchführen
- spezifische Bedürfnisse der Minderheitsgruppen erheben und die Überführung dieser Bedürfnisse in konkrete Maßnahmen begleiten Supervisionen von Mitarbeitern innerhalb multikultureller Organisationen durchführen, d.h. Gruppen zur systematischen Selbstreflexion ihrer Zusammenarbeit anleiten
- kultur- oder national spezifische Managementstrategien entwickeln bezüglich der gemeinsamen Herstellung bestimmter Produkte und deren Vertrieb und Verkauf in anderen Ländern.

Daneben fallen Arbeiten an, die alle Selbstständigen leisten müssen, wie z.B. die Werbung, Akquisition von Aufträgen, Kundenpflege, Buchhaltung etc.

Linguistische Schwerpunkte

Aus den unter (3) genannten Aufgaben und Anforderungen ergeben sich folgende Schwerpunkte für die linguistische Ausbildung:

- linguistische Grundlagenkenntnisse der Sprach- und Kommunikationsanalyse (angewandte Diskursforschung)
- Einsicht in die sprachlichen Mittel, wie man mit wem über Fremde(s) spricht: Beschreiben, Berichten, (biographisches) Erzählen, Bewerten, Vergleichen, Perspektivieren usw.
- metakognitive Kompetenzen zur bewussten Einschätzung der möglichen Wirkungen von (a) eigenkulturell geprägten kommunikativen Handlungen auf Fremde sowie von (b) fremdkulturellen Handlungsmustern und Normorientierungen auf die eigene Situationsinterpretation

- metakommunikative Kompetenzen zur Beschreibung und Erklärung fremdkulturellen Handelns und zur bewussten Koordination interkultureller Situationen
- praktische, für interkulturelle Situationen adäquate rhetorische Fertigkeiten (Präsentation, Moderation, Telefonberatung etc.)
- Fremdsprachenkompetenz mit Lern- und Anwendungsbezügen auf interkulturelle Kommunikationssituationen (z.B. sich auf die sprachlich-kulturelle Kompetenz von Nicht-Muttersprachlern einstellen können)
- Fähigkeit, ein interkulturelles Training, ein Beratungs- oder Mediationsgespräch in einer *lingua franca* (Englisch, Französisch, Deutsch, Russisch usw.) durchzuführen.

Weitere für die Tätigkeit erforderlichen Qualifikationen

Die Aufgaben eines Trainers für interkulturelle Kommunikation, eines Mediators oder Beraters/Mittlers zeigen ein spezifisches Profil, das eine interdisziplinäre Studienorganisation erfordert. Eine linguistische Ausbildung ist eine solide Basis, reicht jedoch alleine nicht aus. Durch den Erwerb von Fachwissen aus verschiedenen Bereichen, verbunden mit praktischen, kritisch reflektierten Fremderfahrungen (Winter 1998) und berufsorientierten sprachlich-rhetorischen Fertigkeiten müssen die Studierenden die Grundlagen für eine *Handlungs- und Mittlerkompetenz in interkulturellen Situationen* schaffen. Dazu werden weitere Qualifikationen benötigt, u.a.:

- eigene Auslandserfahrungen
- praktische Erfahrungen mit Methoden interkultureller Trainings-, Weiterbildungs- und Internationalisierungsmaßnahmen
- Kulturwissen über Geschichte, Ideologie, Wirtschafts- und Rechtsstrukturen, Religion etc. anderer Kulturen
- Erfahrungen in ethnografischer Feldforschung
- Erfahrungen und Kenntnisse in Betriebswirtschaftslehre, besonders im (internationalen) Projekt- und Personalmanagement (*International Human Resource Management*)
- allgemeine Kenntnisse in Methoden der Erwachsenenbildung, Weiterbildung und des Trainingsdesigns
- Grundkenntnisse der Psychologie interkulturellen Handelns, insbesondere der Sozialpsychologie, Personenwahrnehmung, Gruppendynamik, Austauschforschung und der Wertorientierung

- ausgewählte Kenntnisse aus der kulturvergleichenden Soziologie, der Volkskunde oder der Ethnologie.

Veranschaulichung

Mit einem Beispiel möchten wir zeigen, wie die linguistische Analyse im Bereich der interkulturellen Kommunikation methodische Verfahren vermittelt, die die Bearbeitung und Reflexion interkultureller Kommunikationssituationen bereichern können. Es wird illustriert, wie Trainer, Mediatoren und Mittler bei ihrer Arbeit die Ergebnisse und Verfahrensweisen dieses jungen wissenschaftlichen Bereichs nutzen können. Die unten angeführte Methodik folgt bestimmten Etappen der Vermittlung interkultureller Kompetenzen.

Critical Incidents

Eine wichtige Quelle für die Diskussion und Reflexion interkultureller Situationen sind Berichte über *critical incidents*, in denen die interkulturelle Verständigung nicht gelungen ist. Als Gründe für dieses Misslingen werden von den Erzählern oft ohne weitere Analyse kulturelle Unterschiede angeführt. Ein Beispiel:

Ein finnischer Student begibt sich in die Zentrale der deutschen Lufthansa in Helsinki, um mit dem deutschen Direktor dieses Unternehmens und dessen finnischem Assistenten zu klären, ob die Lufthansa bereit ist, einer Gruppe von Studierenden der Wirtschaftsuniversität besondere Konditionen für eine Besuchsreise nach Deutschland einzuräumen. Die Verhandlungssprache ist Deutsch, welches der Finne sehr gut beherrscht. Im Gespräch ist irritierend, dass es der Deutsche ist, der sich immer mehr in (über-) kooperativen Vorschlägen bezüglich der möglichen Gestaltung der Studienreise ergeht, während sich der finnische Bittsteller seine Vorstellungen quasi aus der Nase ziehen lässt.

Als dann die Wünsche der Reisegruppe, die allgemeinen Lösungsbedingungen und einige mögliche Lösungswege des Vorhabens gegen Ende des Gesprächs deutlich werden, versichert der deutsche Direktor seinem finnischen Gesprächspartner abschließend mehrfach, er habe das Problem verstanden und werde nun alles tun, um es zu lösen. Daraufhin stellt der Finne plötzlich eine Reihe von Zusatzfragen und bringt ganz neue Erwägungen ins Spiel. Auch setzt er sich mehrmals einfach durch, wenn er und der Direktor gleichzeitig anfangen zu sprechen. Beide Parteien, die mit sehr kooperativem Vorverständnis in

die Verhandlung gegangen sind, bleiben trotz der erfolgten positiven Übereinkunft mit einigen Irritationen zurück.

Viele Analysen interkultureller Kommunikation basieren auf solchen Berichten, und Trainer und Mediatoren werden in ihrer Arbeit ständig mit ähnlichen kritisch erlebten Situationen konfrontiert. Interessant ist herauszuarbeiten, inwiefern bestimmte Bewertungen sprachlicher Handlungen erfolgen, durch die das Misslingen der Kommunikation den Einstellungen oder Mentalitäten kulturell Anderer zugeschrieben wird. So können solche Berichte schnell latente Stereotype bestätigen, in diesem Fall das Stereotyp „der Finne ist wortkarg“.

Hypothesen über Interpretationsmöglichkeiten

Bei der Analyse solcher Berichte ist es wichtig zu beachten, dass die jeweils gewählten Kommunikationsformen bereits durch die organisatorische Struktur der Situation bestimmt sind. Manchmal wird eine Konfliktsituation von den Interagierenden zu schnell mit Verweis auf „das Kulturelle“ interpretiert, wohingegen die Gründe der berichteten Probleme eher in der Gesprächsorganisation zu suchen sind. Ein wichtiger Schritt bei der Bearbeitung solcher Episoden ist die Formulierung von linguistisch begründeten Hypothesen, durch die implizite oder explizite Bewertungen fremder Kommunikationsformen problematisiert werden. Dies geschieht, um den Blick auf die Vielfalt möglicher Realisierungen von Handlungsintentionen zu öffnen, wie sie in interkulturellen Situationen auftreten.

Die folgenden Beispiele für solche Hypothesen entstanden aus einer genauen linguistischen Analyse der Videoaufzeichnung der oben genannten Situation sowie aus der Arbeit von Lenz (1990):

- Der Finne macht analog zu seinen Muttersprachenkonventionen möglicherweise auch im Deutschen längere Pausen zwischen seinen Äußerungen. Diese Pausen könnte der Deutsche als Signal werten, dass der Finne zu Ende gesprochen hat. Daraufhin übernimmt er – höflicherweise – selbst den turn, wodurch er den Finnen systematisch unterbricht (Hypothese über verschiedene Konventionen der Redeübergabe).
- Der Deutsche zeigt das Ende seiner Redebeiträge mit turn-Übergabesignalen an, ergreift jedoch möglicherweise deshalb aufs Neue das Wort, weil der Finne aufgrund seiner sprachlichen Konventionen bezüglich der Länge von Pausen zwischen Redebeiträgen nicht sofort antwortet. Der Deutsche meint also, der Finne übernehme den turn nicht (Hypothese über verschiedene Konventionen der Redeübernahme).
- Als Fremdsprachensprecher hat der Finne am Ende einzelner Äußerungen die Intonation so absinken lassen, wie er dies im Finnischen gewohnt ist.

Dies führt möglicherweise dazu, dass der deutsche Partner meint, der Finne hätte zu Ende gesprochen, so dass er das Rede-recht übernimmt (Hypothese über unterschiedliche Intonationsmuster zur Redeübergabe).

- Der Finne könnte aus deutscher Sicht zu wenige nonverbale Hörsignale gegeben haben mit dem Resultat, dass der deutsche Partner meint, dieser hätte ihn nicht richtig verstanden oder sei nicht einverstanden. Daher wiederholt er umgehend und eindringlicher das, was er gerade gesagt hat (Hypothese über verschiedene Konventionen der nonverbalen Kommunikation).
- Der Finne war möglicherweise von Beginn an unsicher, da er eine längere Kennenlernphase erwartet hätte, bevor die Gesprächspartner zum Geschäftlichen kommen. Dies führt für ihn zu einer Unklarheit darüber, in welcher Phase des Gesprächs man gerade ist (Hypothese über verschiedene Konventionen der Gesprächsorganisation) und welche „kommunikativen Aufgaben“ gemeinsam gelöst werden müssen.
- Der Finne war vielleicht auch über das schnelle „Konzept“ und die Lösungsvorschläge der deutschen Seite erstaunt, weil er nach finnischer Interpretation dieses Begriffs lediglich grob geordnete Vorüberlegungen angestellt hatte. Daher fühlte er sich von den gründlichen Vorarbeiten des Deutschen und von dessen ausführlichen Problemlöseansätzen, die bereits vor der Verhandlung erarbeitet wurden, überrannt (Hypothese über verschiedene Konventionen der Anliegenbearbeitung und Gesprächsorganisation).

Hier werden bewusst eine ganze Reihe konkurrierender Hypothesen angeführt, die die spezifische Mehrdeutigkeit (Ambiguität) interkultureller Situationen widerspiegeln. Sie verweisen alle auf unterschiedliche Konventionen des Sprechens in *face-to-face* Situationen. Der hier vorgeschlagene Einstieg in die Analyse von interkulturellen Situationen in Form einer linguistisch begründeten Bestimmung von Handlungen beugt einer vorschnellen psychologischen Charakterisierung der Gesprächsteilnehmer bezüglich ihrer situativen Befindlichkeiten oder kulturellen „Mentalitäten“ vor.

Für die weitere Bearbeitung solcher Erklärungshypothesen stehen mehrere Wege offen: ein üblicher Schritt ist eine *kontrastive* Analyse, bei der Konventionen unterschiedlicher Sprachen und Kulturen einander gegenübergestellt werden.

Kontrastive Analyse zur Feststellung von Unterschieden

Genauere Analysen der Kommunikation zwischen dem Deutschen und dem Finnen könnten die angeführten Hypothesen über unterschiedliche Sprechkonventionen bestätigen, falsifizieren oder erweitern. Bislang wurden Unterschiede in deutschen und finnischen Konventionen bei bevorzugten Intonationsmustern zur

Markierung von Redebeiträgen und Pausen deutlich: Der Finne senkt die Intonation am Ende einzelner Äußerungen in Anlehnung an seine Muttersprache ständig ab, und seine aus deutscher Sicht: langen – Zwischenpausen (turninterne Pausen) führen auf deutscher Seite regelmäßig zum Eindruck, er habe zu Ende gesprochen. Das Resultat: Der Deutsche ergreift das Wort und unterbricht damit systematisch den Finnen. Oder es entsteht Irritation auf deutscher Seite, wenn der Finne sein Rederecht verteidigt und weiterspricht. Der Deutsche wird dann durch einen vermeintlichen „Neuanfang“ des Finnen zum Abbruch gezwungen, obwohl er sich vorher durch die lange „finnische“ Pause zur turn-Übernahme „eingeladen“ fühlte.

Man muss sich nun vorstellen, dass Trainer und Mediatoren diese rein linguistischen Erklärungen in aktuell ablaufende Interaktionen einbringen. Auch können solche Klärungsprozesse für beide Partner eine Sensibilisierung bezüglich der als „kulturell verschieden“ aufgefassten sprachlichen Konventionen einleiten.

Linguistische Analysen zu den Wirkungen von Unterschieden

Wir möchten hier jedoch auf Beschränkungen kontrastiver Analysen hinweisen. Die Konzeption des Verstehens und damit auch des Missverstehens, die dort stillschweigend vorausgesetzt wird, ist die, dass in der interkulturellen Interaktion unterschiedliche sprachliche Konventionen aufeinander treffen und entweder harmonisieren oder nicht. Allein ihre Unterschiedlichkeit wird als Erklärung von Missverständnissen herangezogen. In interkultureller Kommunikation passiert jedoch mehr als ein ständiges Aufeinanderstoßen von Sprachen bzw. Kulturen: Gesprächsteilnehmer agieren nicht nur miteinander, sondern sie reagieren ständig und zwar auch auf die wechselseitigen Reaktionen. Zentral für die Analyse der interkulturellen Kommunikation ist also nicht so sehr die Analyse der verschiedenen sprachlichen Konventionen, sondern die *jeweilige Wirkung der Unterschiede in der Interaktion*. Gerade in der Analyse der „Reaktion auf die Reaktion“ zeigt sich im angeführten Fallbeispiel die Qualität der linguistischen Analyse. So kann man zum Beispiel Eskalierungen in bestimmten interkulturellen Interaktionen erklären oder die Gestaltung von neuen sprachlichen Strukturen, die keiner der beiden sprachlichen Handlungskonventionen folgen (Koole/ten Thije, 1994). Eine kontrastive Analyse kann für solche Neuschaffungen, die Interaktionspartner gemeinsam „hervorbringen“, keine ausreichenden Erklärungen geben, weil diese Phänomene außerhalb ihrer Fragestellung liegen.

Genauere Videoanalysen des o.g. Falls unter dem Gesichtspunkt, welches sprachliche Handeln als „Reaktion auf die Reaktion“ zu werten ist, ergaben beispielsweise, dass der Finne dem Deutschen nicht genügend Hörersignale (z.B. durch Blickkontakt, bestätigendes „hm hm“) gab und vor allem zu lange bei der

turn-Übernahme wartete. Dadurch gewann der deutsche Gesprächsteilnehmer den Eindruck, der Partner verstehe ihn nicht oder sei sachlich nicht einverstanden. Konsequenz: Der Deutsche paraphrasiert systematisch seine Vorschläge zur Reise-gestaltung, manchmal eindringlicher (einschließlich nonverbaler Mittel), manchmal auch lauter, und treibt damit unbewusst den Finnen noch mehr in die Defensive.

Durch die Videodokumentation von Handlungen war es möglich, Beispiele zur interaktiven Entstehung von Kommunikationsproblemen und zur wechselseitigen Abweichung von eigenkulturellen Konventionen genauer zu belegen. Als Beispiel soll das Phänomen dienen, dass der Finne trotz seines Studentenstatus an verschiedenen Stellen das Rederecht behauptet, an denen er (FS) und der deutsche Luft-hansa-Direktor (DD) gleichzeitig einen *turn* beginnen (Fläche 10):

7	> [FS [.....äh, ABER es ist natürlich auch sehr
8	FS [Interessant, diesen äh	Air/Airport-Express
	DD [Airport-Express ()
9	FS [äh (1 sek.) zu verwenden, (man) da bekommt man ja schon	
10	> [\
	FS [einen guten Überblick (a/) ich bin selber der Meinung,	
	> [/
	DD [Ja (i/)
11	> [!
	FS [dass vielleicht dieser Airport-Express auch schon ALLEIN	
12	> [!
	FS [eine. äh gute und interessante Erfahrung ist	
	DD [zweifellos
13	FS [für die Studenten	und deswegen sollte man das viel-
	DD [oh ja
14	FS [leicht auch ma probieren...	

An solchen Stellen (vgl. Fläche 10) bricht der Lufthansa-Direktor seinen *turn* ab. Linguistisch lässt sich die Interaktion so erklären, dass die Gesprächsteilnehmer nicht gleichzeitig einen *turn* begonnen haben, sondern der Finne nicht zu Ende gesprochen hatte und nur einen Moment pausierte, bevor er seinen Beitrag weiterführte. Somit stellte sich das Problem nicht als „gleichzeitiges (um-Beginnen“ dar, sondern als „Fortführen des Redebeitrags (FS)“ versus „Neubeginn eines Redebeitrags (DD)“. Möglicherweise hatte sich der Finne deshalb im Recht gefühlt, die Intervention des Deutschen nicht zu beachten.

Auch bei anderen oben beschriebenen Kommunikationsproblemen (z.B. bei den unerwarteten Zusatzfragen des Finnen bei Gesprächsende) ist eine solche *interaktionistische Interpretation* unter Berücksichtigung der Wirkungsprozesse möglich: (a) der Finne war bei Gesprächsende noch nicht zu allen für ihn wichtigen Punkten gekommen und wollte diese unter dem Zeitdruck der Gesprächsbeendigung unbedingt noch ansprechen; (b) der Deutsche war froh, endlich eine Folge „konstruktiver“ Redebeiträge seitens des Bittstellers zu erhalten und brach als Reaktion seine Sprechinitiativen problemlos ab.

Alle hier charakterisierten sprachlichen Handlungen der deutsch-finnischen interkulturellen Situation sind letztendlich weder als „typisch deutsch“ noch als „typisch finnisch“ aufzufassen, denn sie entstehen inter-aktiv als Konsequenz der *situativen Wirkung voll kulturspezifischen Kommunikationskonventionen*.

Verfahren zum Umgang mit Mehrdeutigkeit

Das zentrale Verfahren der linguistischen Analyse besteht darin, bestimmte Erklärungshypothesen von *critical incidents* an konkrete sprachliche Äußerungsformen zu koppeln. (Das bedeutet nicht, dass damit andere, z.B. psychologische Erklärungen zu verschiedenen Wertorientierungen von Menschen zurückgewiesen werden.) In einem interkulturellen Training oder Mediationsgespräch ist es also wichtig, die oben dargestellte Verfahrensweise explizit zu machen: Auf der Grundlage konkreter Äußerungen werden Hypothesen über unterschiedliche einzelsprachliche und kulturelle Konventionen aufgestellt, wie auch Hypothesen über mögliche Wirkungen dieser Unterschiede in der betreffenden Interaktionssituation. In der Reflexion ist es wichtig, das phasenweise Nebeneinander verschiedener Interpretationen sprachlicher Handlungen zu akzeptieren (Ambiguitätstoleranz) und eine endgültige Schlussfolgerung zurückzustellen, bis man aus dem dokumentierten Situationsablauf und aus Hintergrundlektüre zusätzliche Bestimmungsfaktoren erhält.

In trainings- und mediationsunerfahrenen Kreisen wird oft argumentiert, man könne doch in interkulturellen Situationen über mögliche Kommunikationsprobleme reden und damit Missverständnisse ausräumen. Wie die Beispiele zeigen, ist

es jedoch nur mit speziellen linguistischen Kenntnissen über die Konventionen des Inter-Agierens möglich, sprachliche Handlungen einigermaßen sicher zu bestimmen. Dazu fehlt den meisten Menschen jedoch die Differenzierung. Außerdem reagieren ausländische Partner oft äußerst irritiert auf solche metakommunikativen Klärungen. Denn in vielen Kulturen ist eine explizite Auseinandersetzung über mögliche Kommunikationsprobleme tabu: Man könnte das Gesicht des anderen verletzen. Wer im Studium eine linguistische Kompetenz zur Analyse von *face-to-face* Interaktionen erwirbt, durch Auslandserfahrungen eine kommunikations- und interaktionsbezogene *Linguistic Awareness of Cultures* (Müller-Jacquier 2000) erwirbt und diese berufsqualifizierenden Kenntnisse in Praktika umsetzt, verfügt über die notwendigen Grundlagen für die vorgestellten Tätigkeitsfelder.

Literaturhinweise

- Altmann, G./Fiebiger, H./Müller, R. (1999): *Mediation: Konfliktmanagement für moderne Unternehmen*. Weinheim/Basel: Beltz
- Axtell, R. E. (1994): *Reden mit Händen und Füßen. Körpersprache in aller Welt*. München: Knauer.
- Ehlich, K. (1996): „Interkulturelle Kommunikation.“ In: Goebel, H./Nelde, P. H./Stary, Z./Wölck, W. (Hrsg.): *Kontaktlinguistik. Ein internationales Handbuch zeitgenössischer Forschung, 1. Halbband*. Berlin & New York: de Gruyter: 920-931.
- Hofstede, G. (1993): *Interkulturelle Zusammenarbeit: Kulturen – Organisationen – Management*. Wiesbaden: Gabler.
- Knapp-Potthoff A. (1997): „Interkulturelle Kommunikationsfähigkeit als Lernziel.“ In: Knapp-Potthoff A./Liedke, M. (Hrsg.) (1997): *Aspekte interkultureller Kommunikationsfähigkeit*. München: iudicium: 181-205.
- Koole, T./ ten Thije, J. D. (1994): *The Construction of Intercultural Discourse. Team Discussions of Educational Advisers*. Amsterdam/ Atlanta: RODOPI.
- Kühlmann, T. M. (Hrsg.) (1995): *Mitarbeiterentsendung ins Ausland. Auswahl, Vorbereitung, Betreuung und Wiedereingliederung*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Lenz, F. (1990): *Der wortkarge Finne und der beredte Deutsche? Oder: Die Angst des Geschäftsmanns vor dem Muttersprachler*. Helsinki: Helsinki School of Economics Working Papers.
- Müller-Jacquier, B. (2000): „Linguistic Awareness of Cultures. Grundlagen eines Trainingsmoduls.“ In: Bolten, J. (Hrsg.): *Studien zur internationalen Unternehmenskommunikation*. Leipzig: Popp: 18-48.
- Rehbein, J. (Hrsg.) (1985): *Interkulturelle Kommunikation*. Tübingen: Narr.
- Thomas, A. (1996): *Psychologie interkulturellen Handelns*. Göttingen: Hogrefe.

Winter, G. (1998): „Austauschforschung.“ In: Häcker, H./Stapf K.H. (Hrsg.): *Dorsch. Psychologisches Wörterbuch*. Bern u.a.: Hans Huber: 88-89.