



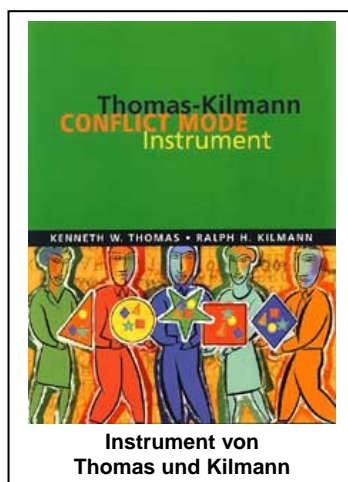
Interkulturelle Konfliktstile

...für
AFSer

MATERIAL FÜR EHREN- UND HAUPTAMTLICHE

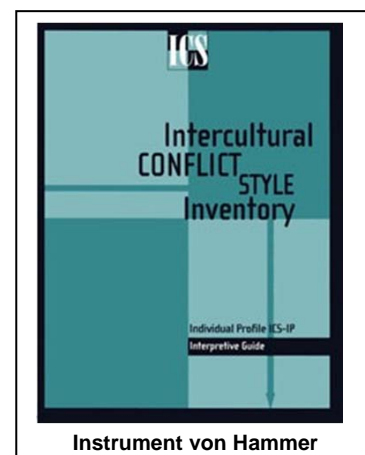
Mit Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft zu kommunizieren mag für Teilnehmer, Familien, Freiwillige und Hauptamtliche selbstverständlich scheinen. Dennoch können auch sie im Rahmen ihrer interkulturellen Begegnungen mit kulturell bedingten Missverständnissen konfrontiert werden. Kommunikationsprobleme und Missverständnisse mit Personen derselben Kultur mögen bereits mehr als belastend sein. Sie können sich jedoch im Aufeinandertreffen verschiedener Kulturen oder Subkulturen zu noch größeren Herausforderungen oder gar ernsthaften Konflikten zuspitzen.

Zahlreiche Wissenschaftler haben versucht, unterschiedliche Verhaltensweisen von Individuen und Gruppen in Konfliktsituationen zu beschreiben. Viele stimmen darin überein, dass Menschen unabhängig von ihrer Lebenserfahrung, Intelligenz oder den interpersonellen und interkulturellen Kommunikationsfähigkeiten in Stresssituationen auf eine bestimmte Art und Weise reagieren. In Stresssituationen werden die guten Absichten und die Geduld, die wir in Situationen mit geringem Stressniveau problemlos anbringen, vergessen. Wir werden teilweise von unserem eigenen Verhalten überrascht. Experten für interkulturelle Konflikte haben aus diesem Grund Messinstrumente zur Erfassung des Konfliktstils entwickelt. Diese können uns dabei helfen, unsere eigenen Präferenzen und die Präferenzen der anderen im Umgang mit Konflikten zu erkennen. Das Wissen um diese Unterschiedlichkeit der Stile kann zu einem tieferen Verständnis von kulturellen Unterschieden führen.



Kenneth Thomas und Ralph Kilmann haben bedeutende Beiträge zur Konfliktstilforschung geleistet. Sie interessieren sich besonders für die Dynamik die entsteht, wenn zwei (oder mehr) Personen aus der selben oder unterschiedlichen Kulturen aufeinandertreffen und feststellen, dass sie unterschiedliche Wünsche und/oder Erwartungen haben.

Mitch Hammer ist ein weiterer Forscher im Bereich der Konfliktstile. Er gründete verschiedene Organisationen, die auf die Entwicklung interkultureller Kompetenz und Konfliktlösungen ausgerichtet sind. Weiterhin entwickelte er



ein theoretisches Modell und ein Messinstrument, das von Mediatoren, Trainern und Beratern eingesetzt wird, um kulturübergreifende Probleme, Meinungsverschiedenheiten und Konflikte zu lösen.

Ferner gibt uns die Expertin Stella Ting-Toomey einen kulturvergleichenden Einblick in die

„Techniken zur Wahrung des Gesichts“, Konflikt-Kommunikationsstile und Konfliktkompetenz.

THOMAS & KILMANN KONFLIKT STIL INSTRUMENT (TKI)

Das “Thomas-Kilmann Konflikt Stil Instrument” (TKI) erfasst, wie Menschen in Konfrontationsituationen handeln, in denen mindestens zwei Personen unterschiedlicher Ansicht sind. Das Verhalten wird dabei auf zwei Dimensionen/Achsen beschrieben: **Durchsetzungsfähigkeit** und **Kooperationsbereitschaft**. Durchsetzungsfähigkeit beschreibt dabei das Ausmaß in dem Personen versuchen, ihre eigenen Wünsche zu befriedigen. Kooperationsbereitschaft beschreibt das Ausmaß, in dem Personen Rücksicht auf die Wünsche der Gegenseite nehmen.

Abhängig davon, wie hoch oder niedrig der persönliche Stil auf der Durchsetzungsfähigkeits- und Kooperationsbereitschaftsskala eingeordnet ist, wird der Konfliktstil entsprechend des TKI als einer der folgenden fünf Stile definiert.

Konkurrierend

- hohe Durchsetzungsfähigkeit
- geringe Kooperationsbereitschaft

Nachgebend

- geringe Durchsetzungsfähigkeit
- hohe Kooperationsbereitschaft

Vermeidend

- geringe Durchsetzungsfähigkeit
- geringe Kooperationsbereitschaft

Kooperierend

- hohe Durchsetzungsfähigkeit
- hohe Kooperationsbereitschaft

Kompromisssuchend

- mittlere Durchsetzungsfähigkeit
- mittlere Kooperationsbereitschaft

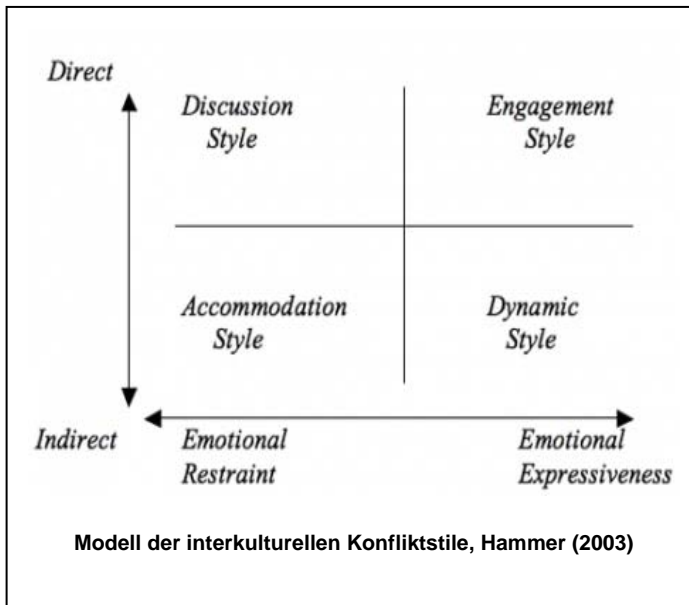


INTERCULTURAL CONFLICT STYLE INVENTORY (ICS)

Das “Intercultural Conflict Style Inventory” (ICS) von Mitch Hammer ist vielseitig einsetzbar. Es kann einen wichtigen Beitrag für die Arbeit von AFS leisten, die darauf ausgerichtet ist, Konflikte zwischen Menschen unterschiedlicher Kulturen aufzulösen. Das ICS kann ebenfalls ein hilfreiches Werkzeug zur Bewältigung von Stress und Angst im Zusammenhang mit kulturellen Konflikten sein, zu angemessenerer Kommunikation und Verbesserung von Beziehungen zu Personen anderer Kulturen führen und bei der Mediation von Konflikten helfen. Das Instrument gibt sowohl Einblicke in den eigenen Konfliktstil als auch in die Konfliktstile, die im Allgemeinen von Mitgliedern eines Kulturkreises bevorzugt werden.

Das ICS misst das Konfliktverhalten von Menschen auf zwei Skalen: **Direkt / Indirekt** (*Direct / Indirect*) beschreibt die Präferenz, Konflikten sprachlich eher direkt oder indirekt zu begegnen. **Emotional offen / Emotional verschlossen** (*Emotional Expressiveness / Emotional Restraint*), beschreibt die Präferenz, Konflikten durch den Ausdruck von Emotionen zu begegnen oder die Emotionen zu verbergen.

Sowohl auf individueller Ebene, als auch auf kultureller Ebene unterscheiden sich Menschen darin, wie sie Konflikten begegnen. Das ICS zeigt regionale kulturelle Unterschiede bezüglich des Ausdrucks von Emotionen und der sprachlichen Direktheit bei der Konfliktlösung auf. Beispielsweise fallen Nordamerikanische Kulturmuster (USA, Kanada) eher in den Stil der „Diskussion“ (*Discussion Style*), Europäische Muster tendieren zu den Stilen „Engagement“ (*Engagement Style*) und/oder „Diskussion“ (*Discussion Style*). Zentral- und Lateinamerikanische



Konfliktmuster können sowohl dem Stil des „Entgegenkommens“ (*Accommodation Style*) als auch des „Engagement“ (*Engagement Style*) zugeordnet werden.

Asiatische Kulturmuster (bspw. Japan, Kambodscha) fallen eher unter „Entgegenkommen“ (*Accommodation Style*). Der Mittlere Osten löst Konflikte eher im „dynamischen“ Stil (*Dynamic Style*) und Israel tendiert zum engagierten Stil (*Engagement Style*). Afrikanische Kulturmuster können alle vier Stile aufweisen. Diese Informationen sollen nicht Stereotype über die Kulturen befördern, sondern viel mehr die Reflexion und den Austausch über

kulturelle Systeme im Allgemeinen fördern.

ANSÄTZE ZUR BEWÄLTIGUNG INTERKULTURELLER KONFLIKTE

Stella Ting-Toomey, Professorin der Kommunikationswissenschaften an der California State University, Fullerton, USA, hat das Feld der interkulturellen Forschung um die Theorie der „Face-Negotiation“ bereichert. In ihrer Tätigkeit als Professorin konzentriert sie sich auf interkulturelle Kommunikationstheorie, praktischen Trainings und interkulturellem/interpersonalem Konfliktmanagement. Als Forscherin entwickelte sie insbesondere zwei Theorien: Die „Face-Negotiation Theory“ und die „Cultural / Ethnic Identity Theory“ („Theorie der kulturellen / ethnischen Identität“)

FACE-NEGOTIATION IN KONFLIKTSITUATIONEN

Der Ausdruck „das Gesicht wahren“ ist allgemein bekannt. Das „Gesicht“ meint in diesem Zusammenhang das Selbstbild, welches man in einer Interaktion oder im internationalen Umfeld aufrecht erhalten möchte. Eine Gruppe oder Person erfährt einen Gesichtsverlust, wenn sie sich in einer Weise behandelt fühlt, die sich negativ auf die eigene Identität auswirkt. Wenn es wiederholt zu einem Gesichtsverlust kommt, können Konflikte entstehen. Stella Ting-Toomey und ihr Kollege Atsuko Kurogi entwickelten die „Theorie der Face-Negotiation in Konfliktsituationen“ („Conflict Face-Negotiation Theory“), um interkulturelle Konfliktansätze zu verstehen. Da die meisten bestehenden Modelle zum Verständnis von Konflikten einem westlichen Ansatz folgen, bezogen Ting-Toomey und Kurogi eine kollektivistisch-asiatische Perspektive mit ein.

Die Theorie basiert auf einer Reihe von Annahmen darüber, in welchem Ausmaß in verschiedenen Kulturen versucht wird das Gesicht zu wahren - und welche Werte das bevorzugte Vorgehen dabei beeinflussen. Der Prozess der Gesichtswahrung in Konfliktsituationen wird nicht nur durch die individuelle und kulturelle Sozialisation der beteiligten Personen beeinflusst, sondern auch durch situative Faktoren und die Beziehung der beiden Personen zueinander.

KONSTRUKTIVE KONFLIKTKOMPETENZ

Ting-Toomey beschreibt konstruktive Konfliktfähigkeit als die **Fähigkeit, Konfliktsituationen angemessen, und effektiv zu bewältigen** und beschreibt vier Fähigkeiten, die besonders hilfreich in Bezug auf die Arbeit von AFS sind.

Achtsames Zuhören: Eine Fähigkeit, die in gegenseitiger Wertschätzung besondere Aufmerksamkeit auf die persönlichen und kulturellen Annahmen in Konfliktsituationen legt. Achtsames Zuhören kann aus der verbalen und nonverbalen Umschreibung der inhaltlichen und/oder emotionalen Bedeutung der Botschaft des Anderen bestehen, um sich zu vergewissern, dass die Botschaft richtig verstanden wurde.

Achtsame Umdeutung: Eine kreative Fähigkeit, die in gegenseitiger Wertschätzung die Betrachtung des Konflikts in anderen Kontexten oder Perspektiven beinhaltet, um das Konfliktverhalten besser zu verstehen.

Partnerschaftlicher Dialog: Ein Dialog, der sich ganz auf den Augenblick bezieht und auf achtsamem Zuhören und Umdeutung beruht, um die Kommunikation mit verschiedenen sprachlichen und kontextuellen Ressourcen zu üben.

Kultur-basierte Konfliktlösungsstrategien: Ein siebenstufiges Modell zur Konfliktlösung, welches kulturellen Teams hilft, die Hintergründe eines Problems zu ergründen, kulturelle Annahmen und zugrunde liegende Werte von Personen in Konfliktsituationen zu analysieren und Wege zur Erreichung von Harmonie und eines gemeinsamen Ziels aufzeigt.



Der Einsatz von achtsamem Zuhören ist eine Strategie bei der Reduzierung von Konflikten.

ZUSAMMENFASSUNG

Thomas & Kilmann, Hammer und Ting-Toomey sind nur einige von vielen Forschern, die sich mit der Komplexität von interkulturellen Konflikten beschäftigen. Auch für Soziologen, Psychologen, Manager, Anthropologen und Linguisten ist dieses Thema relevant.

Das Wissen über persönliche und interkulturelle Konfliktstile kann dabei helfen, unsere Wahrnehmung und Achtsamkeit im Umgang mit Menschen anderer Kulturen zu bewahren. Ob wir uns nun als nachgebend oder vermeidend bezeichnen, einen dynamischen oder einen diskussionsorientierten Konfliktstil haben oder uns mit den typisch östlichen oder westlichen Konfliktverhalten identifizieren - wir können versuchen, aktiv zuzuhören und in anderen Kontexten zu denken, um aus Konflikten produktive Dialoge werden zu lassen.

Interkulturelle Konfliktstile...

- ☑ variieren zwischen Individuen und sind häufig von kulturellen Hintergründen beeinflusst.
- ☑ variieren bezüglich der Direktheit und Emotionalität.
- ☑ entstehen häufig, wenn sich Individuen in ihrer Identität/ ihrem Selbstbild angegriffen fühlen.
- ☑ Konstruktive Konfliktstile beinhalten die Entwicklung von Fähigkeiten, mit kulturübergreifenden Konflikten umzugehen

Weitere Informationen:

Thomas & Kilmann (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*.

Hammer (2005). *The Intercultural Conflict Style Inventory*.

Ting-Toomey (2004). *Translating conflict face-negotiation theory into practice*.