

# DANSK-TYSK KULTURBRILLE

SMiK-tjekliste til den interkulturelle kommunikation

Katarina Le Müller & Erla Hallsteinsdóttir



## SMiK-Materialier – Del 4

Red. af Erla Hallsteinsdóttir & Jörg Kilian

ISBN 978-87-996637-3-6

© 2015 SMiK-Projekt

[www.stereotypenprojekt.eu](http://www.stereotypenprojekt.eu)

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).



Katarina Le Müller, Erla Hallsteinsdóttir: **Dansk-tysk kulturbrille. SMiK-tjekliste til den interkulturelle kommunikation.** Odense: SMiK-Projekt. 2015.

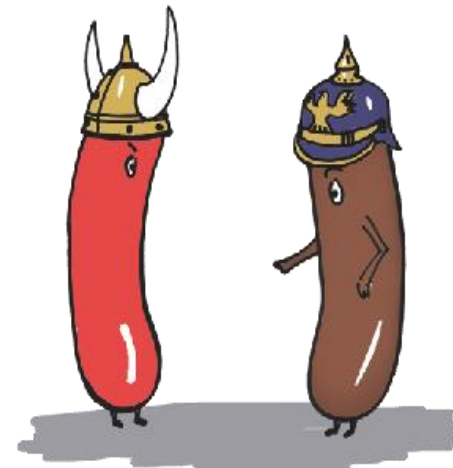
Illustrationer: Mie Nørgaard Mouritsen

Pølseillustration: Franziska Neubert

SMiK er samarbejdsprojekt mellem Institut for Sprog og Kommunikation på Syddansk Universitet i Odense og Germanistisches Seminar på Christian-Albert-Universitetet i Kiel. SMiK er medfinansieret af INTERREG 4 A-programmet Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N. med midler fra Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.

Projektledelse: Dr. Erla Hallsteinsdóttir & Prof. Dr. Jörg Kilian

Kontakt: [smik@stereotypenprojekt.eu](mailto:smik@stereotypenprojekt.eu)



## Dansk-tysk kulturbrille:

*SMiK-tjekliste til funktionelt adækvat handlen i den interkulturelle kommunikation*



	<i>Side</i>
<b>Projektledernes forord</b>	<b>1</b>
<b>Dansk-tysk kulturbrille</b>	<b>2</b>
• <i>Den dansk-tyske kulturbrille</i>	<b>3</b>
• <i>Livsverdener og verdensanskuelser</i>	<b>4</b>
• <i>Interkulturel kommunikation og interkulturer</i>	<b>5</b>
• <i>Interkulturelle kompetencer</i>	<b>6</b>
• <i>Selvdiagnose</i>	<b>7</b>
<b>Stereotype selv- og fremmedbilleder</b>	<b>8</b>
• <i>Stereotyper</i>	<b>9</b>
• <i>Billeder i vores hoveder</i>	<b>10</b>
• <i>Selvbilleder og fremmedbilleder</i>	<b>11</b>
• <i>Dansk-tyske stereotyper</i>	<b>12</b>
<b>Funktionel adækvathed</b>	<b>16</b>
• <i>Funktionel adækvathed i konkrete situationer</i>	<b>17</b>
• <i>Variabler i en situation</i>	<b>18</b>
• <i>Kommunikationskontekster: eksempler fra den dansk-tyske kommunikation</i>	<b>19</b>
• <i>Sproglige og ikke-sproglige tegn</i>	<b>20</b>
• <i>Interaktion og interaktionsfaser</i>	<b>26</b>
• <i>Interaktion og sociale situationer</i>	<b>30</b>
• <i>Kulturer og organisationer</i>	<b>38</b>
<b>Sammenfatning</b>	<b>44</b>
• <i>Kulturbrille: selvdiagnosen</i>	<b>45</b>
• <i>Funktionelt adækvat kommunikation</i>	<b>46</b>
• <i>Datagrundlag</i>	<b>47</b>
• <i>Kilder og anbefalet læsning</i>	<b>48</b>

## Projektledernes forord



*SMiK er et INTERREG4A-finansieret samarbejdsprojekt mellem SDU i Odense og CAU i Kiel som blev gennemført fra juli 2012 til juni 2015.*

*Mere information om projektet finder du på projekthjemmesiden: [www.stereotypenprojekt.eu](http://www.stereotypenprojekt.eu).*

Kære læser

Denne tjekliste giver dig et indblik i mulige interkulturelle problemfelter i den dansk-tyske kommunikation. Tjeklistens formål er at hjælpe dig til at udvikle en bevidsthed om disse problemfelter og en viden om hvordan de påvirker kommunikationen. Denne publikation ser sig selv som en interkulturel tjekliste, som giver en første orientering omkring det dansk-tyske samarbejde. Den bør dog på ingen måde erstatte en solid interkulturel uddannelse. I denne udgave henvender tjeklisten sig til læsere som medbringer nogen kommunikationsteoretisk viden eller allerede arbejder med kommunikation. En kortere udgave henvendt til praktikere med titlen **Kommunikation med Tyskland – Tips og tricks til succes** finder du på SMiK-projektets hjemmeside.

Tjeklisten er udarbejdet på grundlag af forskningsarbejdet i projektet **Nationale stereotyper og marketingstrategier i den dansk-tyske interkulturelle kommunikation (SMiK)**. Med tjeklisten stiller vi resultaterne fra projektet til rådighed for små og mellemstore virksomheder i den dansk-tyske grænseregion, såvel som til alle andre interesserede.

De med navn anførte forfattere er hovedansvarlige for udarbejdelsen af tjeklisten. Langt flere af projektets medarbejdere har bidraget til det bagvedliggende videnskabelige arbejde. At tjeklisten kunne udarbejdes i denne form er derfor en fælles præstation af hele SMiK-projektteamet. Vi ønsker i denne sammenhæng at takke projektets medarbejdere for deres store indsats i SMiK-projektet. Desuden fortjener projektets grafikere, Franziska Neubert og Mie Nørgaard Mouritsen en stor tak for deres enestående omsætning af projektets resultater i illustrationer. Benny Sørensen og Iris Uellendahl får ligeledes en stor tak for at bidrage med værdifulde tips ved udarbejdelsen af SMiK-projektets "kulturbrille"-materialer.

Odense og Kiel i juni 2015  
Erla Hallsteinsdóttir og Jörg Kilian

## Dansk-tysk kulturbrille

- Den dansk-tyske kulturbrille
- Livsverdener og verdensanskuelser
- Interkulturel kommunikation og interkulturer
- Interkulturelle kompetencer
- Selvdiagnose



**„Et samfund *har* ikke kultur, det *er* kultur“**

(Bolten 2007: 14)

## Den dansk-tyske kulturbrille

### *SMiK-tjekliste til funktionelt adækvat handlen i den interkulturelle kommunikation*

I denne tjekliste beskriver vi nogle af de forestillinger, situationer og antagelser i den dansk-tyske interkulturelle kommunikation som bliver præget af den måde vi ser dem via vores egne kulturbriller.

Den teoretiske forankring af tjeklisten findes i Jürgen Boltens arbejder om interkulturel kommunikation samt Jörg Kilians, Thomas Niehrs og Jürgen Schiewes forskning inden for det tyske sprogkritik-paradigme.

Vi bliver alle født ind i en bestemt samfundsmæssig kontekst, der definerer vores **livsverden** – altså vores **kultur**. De værdier, normer, fortællinger, forestillinger, forventninger og handle-mønstre som vi har med fra vores kultur fungerer som skabelon for vores **kulturbrille**, der præger vores syn på verden. Dette betyder at vi ofte, helt ubevidst, vurderer andre mennesker og deres handlinger ud fra vores egen livsverdens forskrifter. Vil man opnå et godt samarbejde med andre mennesker, har man brug for en bevidsthed om og en forståelse for sproglige og kulturelle forskelle, samt en erkendelse af at egne handlinger og andre menneskers ageren bliver påvirket af de kulturelle baggrunde.

Målet med denne tjekliste er, at du oparbejder en bevidsthed om din egen kulturbrille, og får øvet et kulturelt perspektivskift. Den dansk-tyske kulturbrille er således et værktøj du kan bruge til at lave en interkulturel selvd diagnose (*Hvad er mine sproglig-kulturelle forudsætninger i den dansk-tyske kommunikation? – Hvilke forudsætninger har mine forretnings- og kommunikationspartnere*) og en orientering (*Hvordan handler jeg adækvat i en given situation?*).

Ud over viden om den anden kultur, spiller din egen viden, dine erfaringer, kompetencer og egenskaber som din indfølelse, åbenhed og tolerance samt evnen til at reflektere over og tale om egen opførsel og andres handlinger ind. Det er disse forudsætninger der i sidste ende afgør, om du opnår en vellykket interkulturel kommunikation.

Tjeklisten begynder med en kort forklaring af de vigtigste begreber og grundlaget for den interkulturelle kommunikation. Derefter beskriver vi, hvilken funktion og relevans de stereotype selv- og fremmedbilleder, der eksisterer i vores hoveder, har for vores selvforståelse og den måde vi forstår andre på. Efter en indledning til konceptet 'funktionel adækvathed' og dets anvendelse i kommunikationen, viser vi ved hjælp af eksempler fra den dansk-tyske kommunikation, hvordan du kan bruge vores model til at tackle udvalgte problemområder i den dansk-tyske kommunikation.

## Livsverdener og verdensanskuelser

### *Ægte mennesker i konkrete situationer*

Den interkulturelle kommunikation finder altid sted mellem ægte mennesker (i al deres mangfoldighed) i en konkret situation.

Enhver kommunikationssituation er individuel, men det hvordan deltagerene i en kommunikation opfører sig, er præget af sproglige og kulturelle (stereotype) handlingsmønstre.

Kulturer består af de livsverdener som menneskene i et samfund har opbygget. Inden for et samfund kan der eksistere flere sub-livsverdener og et menneske kan også have et tilhørsforhold til flere kulturer, hvor hun eller han har forskellige roller. Den egne livsverden bliver struktureret med sproglige og kulturelle mønstre for ens måde at tænke og handle på og disse mønstre præger vores opfattelse af os selv og andre. De danner grundlaget for vores verdensanskuelser („Weltansichten“) som fungerer som vores kulturbriller. Vores livsverden definerer de forventninger til normalitet som påvirker vore – tit ubevidste – sproglige og kulturelle dagligdags rutinehandlinger. I og med at vores egen livsverden repræsenterer normalitet er vi for det meste kun meget lidt bevidste om hvor stærkt vore handlinger og perception er prægede af den egne livsverden, dvs. at vi ser verdenen igennem de normer, værdier og forventninger som er definerede af vores kulturbrille.

Den interkulturelle kommunikation finder altid sted mellem mennesker fra forskellige kulturer forstået som livsverdener og verdensanskuelser. Når forskellige livsverdener møder hinanden – såvel inden for en nationalsproglig kultur som mellem to nationalkulturer – kan der opstå afvigelser i de kulturbundne opfattelser af normalitet, plausibilitet og betydning. Det som opfattes som værende normalt, plausibelt og betydningsfuldt i den ene livsverden, og som der derfor ikke sættes spørgsmålstegn ved, kan i en anden livsverden støde mod velfungerende normer og gængse opfattelser af normalitet. Derved kan velkendte kontekster i hverdagen forstyrres og der kan opstå kulturelt forårsagede misforståelser og problemer og i givet fald mislykkes interaktionen. I værste fald forhindrer sprog- og/eller kulturbetingede misforståelser det interkulturelle samarbejde.

En grundlæggende forudsætning for den succesfulde interkulturelle forståelse er derfor viden om, hvilke sproglig-kulturelle verdensanskuelser, konventioner, opfattelser af normalitet og forventninger man selv har. Når jeg ved hvordan min livsverden er kulturelt bunden og jeg har en bevidsthed om, hvordan min kulturbrille præger min syn på verden, så kan jeg betragte andre livsverdener på en differenceret måde, forstå deres kulturelle tilknytning og acceptere deres opfattelse af normalitet.

## Interkulturel kommunikation og interkulturer

### Interkulturalitet og flerkulturalitet

En forudsætning for interkulturel forståelse er en flerkulturalitet i vores hoveder.

Svaret fra et tysk-islandsk barn bosat i Danmark „*Halv islænding, halv dansker og halv tysker*“ på spørgsmålet om, hvor hun kom fra og hvad hun var, illustrerer at flerkulturalitet er mere end summen af de enkelte involverede kulturer.

Vi skelner mellem **multikulturalitet**, **interkulturalitet** og **flerkulturalitet**. Disse tre begreber er vigtige for den interkulturelle kommunikation, og defineres på følgende måde:

- **Multikulturalitet** er en egenskab i livsverdener som er sammensat af mennesker fra forskellige kulturer, dvs. begrebet betegner den sociale struktur i et multikulturelt samfund.
- **Interkulturalitet** omfatter interaktionen i fællesskabet i en multikulturel livsverden.
- **Flerkulturalitet** betegner den synergi fra flere kulturer som opstår i hovedet på de mennesker som agerer interkulturelt.

**Interkulturer** er dynamiske og individuelle; de opstår når mennesker fra forskellige livsverdener interagerer med hinanden i konkrete situationer – og deres natur er afhængig af disse menneskers individuelle livsverdener. Den interkulturelle kommunikation finder ligeledes altid sted mellem individer i en konkret situation. Hvilke handlingsmønstre er mulige og adækvate i denne situation afhænger af diverse variabler. Disse variabler bestemmes af kulturelle og sproglige konventioner i individernes livsverdener og de kan defineres med henblik på konkrete situationer.

Begrebet **interkulturel kommunikation** bliver tit udlagt på den måde at man kommunikerer mellem forskellige kulturer og at disse kulturer danner enheder som er afgrænsede fra hinanden. Men når man som individ beskæftiger sig med flere kulturer, fx når man kommunikerer i eller mellem flere kulturer, så adskiller man ikke disse kulturer. Snarere samler man de andre kulturer op og implementerer ens viden derom in ens egen livsverden. Den interkulturelle kompetence og den interkulturelle forståelse grundlægges dermed ved at man opbygger en indre flerkulturalitet som er mere og andet end summen af de indblandede kulturer. Man kommunikerer ganske vist **mellem forskellige kulturer**, men man befinder sig samtidigt **inden for flere kulturer** som spiller sammen i den måde man agerer på.



# Interkulturelle kompetencer

## Nøglekompetencer

Den professionelle fremtræden i den interkulturelle kommunikation og det seriøse handlen i det dansk-tyske samarbejde forudsætter **sprogkompetencer, kulturel viden og erfaring.**

Den funktionelt adækvate handlen skabes ved at du anvender dine individuelle **nøglekompetencer** på en passende måde i den dansk-tyske kommunikation.

Dine nøglekompetencer består bl.a. af dine sproglige, sociale, kulturelle, faglige og strategiske færdigheder. Men også personlige egenskaber som empati, rolledistance og den metakommunikative kompetence er en del af dine nøglekompetencer.

Findes der en specifik interkulturel kompetence som en nøglekompetence i den interkulturelle kommunikation? Ifølge Jürgen Bolten er det som man normalt betegner som interkulturel kompetence „kun“ den vellykkede overførsel af de sociale, faglige og strategiske (del-)kompetencer vi alligevel besidder til en interkulturel kontekst og deres omsætning i succesfuld handlen. Den interkulturelle kompetence er altså ikke en selvstændig kompetence men en færdighed som består i at forbinde de individuelt eksisterende nøglekvalifikationer – altså de aspekter som er grundlæggende for succesfuld handlen i alle kontekster, dvs. såvel i den egne kultur som i interkulturelle kontekster – fra den egne kultur i en interkultur. En særlig relevans har færdigheder som:

- **Empati:** at kunne indleve sig i og forstå erfaringer, normer og mønstre at tænke på i andre livsverdener.
- **Rolledistance:** at kunne betragte sig selv og egen handlen udefra og reflektere over det på et metaniveau.
- **Metakommunikation:** at kunne forklare aspekter af og processer i den interkulturelle kommunikation samt tematisere problemer i kommunikationen.

Desuden spiller sproglige kompetencer og kulturel viden i den egne og i andre kulturer en stor rolle idet det andet sprog altid er nøglen til den anden kultur.

En **tysk-dansk handlingskompetence** for den interkulturelle kommunikation definerer vi på dette grundlag som sproglig og kulturel viden om, hvordan man bruger sine individuelle nøglekvalifikationer i bestemte situationer i Tyskland og Danmark på en måde som medfører at egen handlen er adækvat i denne situation og derfor skaber succes. Her er det nødvendigt at kende danske og tyske mønstre for hvordan man tænker og handler samt at sammenligne og omsætte disse mønstre i den pågældende **interkultur** i overensstemmelse med de konventioner, normalitetsopfattelser og forventninger som gælder i den konkrete situation. Konceptionen for sådan en **situativ-funktionel adækvathed** vil vi præsentere og forklare med eksempler fra dansk-tyske kommunikationskontekster.

## Selvdiagnose

### Hvad er mine forudsætninger?

Et perspektivskifte, samt registrering og forståelsen af andre kulturer, fungerer kun når man kender sit eget kulturelle perspektiv.

Glassene i din kulturbrille der bestemmer hvordan du opfatter andre, farves også af (for dig) helt selvfølgelige og banale fænomener, arbejdsvaner og sammenhænge i din hverdag.



For at du bedst muligt kan bruge den interkulturelle tjekliste i din hverdag, beder vi dig overveje, hvilke sammenhænge der er relevante for dit interkulturelle arbejde, og som dermed påvirker dit kulturelle perspektiv – din kulturbrille.

### Hvilke kommunikationsforløb bruger du typisk interkulturelt i din arbejdsdag?

- Massekommunikation (marketing, hjemmeside)
- Personlig kontakt
- Kanaler: e-mail, telefon, fax, sociale medier
- Organisatoriske strukturer: hierarkier, afdelinger, relationer
- Andre forløb

### Hvilke interkulturelle ressourcer (specielt sprogkundskaber) står til rådighed for dig – og hvor?

- Egne interkulturelle kompetencer og erfaringer
- Medarbejdere, samarbejdspartnere, netværk (formelt og uformelt)
- Efteruddannelse, onlineressourcer, håndbøger og andre opslagsværker
- Sikker viden om brancher, samfundstrukturer, love og regler, positioner
- Andre ressourcer?

### Hvilken indstilling har du til interkulturel kommunikation?

- Hvordan møder jeg helt personligt inter- og flerkulturelle udfordringer?
- Hvad forventer jeg af mine medarbejdere og kolleger?
- I hvor høj grad eksisterer der en bevidsthed for inter- og merkulturelle udfordringer og tilsvarende videreuddannelse i din virksomhed?
- Andre indstillinger?

## Stereotype selv- og fremmedbilleder i den interkulturelle kommunikation

- Stereotyper
- Billeder i vores hoveder
- Selvbilleder og fremmedbilleder
- Dansk-tyske stereotyper



„Det står fast, at en selvforståelse ikke ville være mulig, hvis ikke „den anden“, „den fremmede“, fandtes, som jeg kan sammenligne mig med. Omvendt er også min forståelse af den fremmede først og fremmest afhængig af, hvordan jeg ser mig selv i denne relation.“

(Bolten 2007:52)

## Stereotyper

Stereotyper er hverken rigtige eller forkerte, men derimod generaliseringer. Sådanne generaliseringer er orienteringsmønstre der hjælper os med at opfatte og kategorisere verden.

De på de følgende sider præsenterede stereotyper er generaliseringer af danskerne og tyskerne- Disse stereotyper er baseret på resultaterne af SMiK-projektets spørgeskemaundersøgelser som blev foretaget i 2013-2015,

Stereotyperne afspejler eksisterende kollektive forestillinger som danskerne og tyskerne har om hinanden

Stereotyper er sproglig-kulturelt prægede mønstre for vores måde at tænke og handle på. Stereotype sproglig-kulturelle mønstre former således vore forventninger, forkærlighed, fordomme og forestillinger om os selv og andre, og danner derved grundlaget for det interkulturelle møde, dvs. hvordan vi interagerer med mennesker fra andre kulturer. Når vi stereotypt forbinder negative egenskaber med en anden nation, kan de gensidige forventninger og forestillinger danne en barriere i interkulturel kommunikation og samarbejde. Derimod kan positive stereotyper godt have en positiv indflydelse på vores forestillinger, forventninger og beslutninger.

Stereotyperne er i princippet en illusion; den interkulturelle kommunikation finder altid sted i en konkret situation mellem ægte mennesker i al deres mangfoldighed. Disse ægte menneskers handlinger kan stemme overens med stereotyperne, men de kan også være hel anderledes. Enhver kommunikationssituation er dermed grundlæggende individuel, den bliver dog præget af de kollektive forventninger, opfattelser af normalitet, sociale roller og sproglige og kulturelle (stereotype) tanke- og handlemønstre som tilhører den enkeltes livsverden.

Den følgende præsentation af de dansk-tyske stereotype forestillinger viser danskernes og tyskernes forskellige selv- og fremmedbilleder, som er med til at præge forestillingerne om og forventningerne til hinanden. Et perspektivskift ved at sætte sig ind i de gensidige forventninger – altså at tage kulturbrillen af – fremmer forståelsen for de forskellige forudsætninger. Forståelsen og accepten af den anden giver muligheden for en tilpasning til de forventninger og normalitetsforestillinger som den anden har, og dermed en ageren der passer til situationen. Accepten af den anden kultur betyder på ingen måde at man opgiver sin egen kulturelle identitet, men snarere at man opbygger en individuel flerkulturalitet. Det at acceptere og professionelt omgås andre menneskers kulturer styrker altså din egen kulturelle identitet og derved også din interkulturelle troværdighed.

## Billeder i vores hoveder

At der er forskel på billederne i vores hoveder og den virkelige verden, påpegede journalisten Walter Lippmann allerede i 1922. De billeder vi har i vores hoveder kan ligeledes være meget forskellige.

Det billede som andre har af os som nation, og det billede som de har af os som personer, behøver ikke stemme overens med de billeder vi selv har i hovedet af os og vores nation.

Forskelle i selv- og fremmedbilleder kan føre til misforståelser, bl.a. på grund af forskelle i de **sociale forventninger**, antagelser om bestemte **roller**, samt **forestillinger om normalitet** der knyttes til selv- og fremmedbilledet.



## Selvbilleder og fremmedbilleder

**Autostereotyp:** Det (selv-)billede jeg har af min egen kultur og nation, dvs. De danske forestillinger om Danmark og danskerne og de tyske forestillinger om Tyskland og tyskerne.

**Heterostereotyp:** Det (fremmed-)billede jeg har af en anden kultur og nation, dvs. de danske forestillinger om tyskerne og Tyskland, og de tyske forestillinger om danskerne og Danmark.

**Spejlstereotyp:** Metabilledet er det som jeg tror at medlemmerne af en anden nation har af min nation og kultur.

*Hvilke stereotype selv-, fremmed- og metabilleder har du af danskerne og tyskerne?*



„Selv-, fremmed- og metabilleder betinges gensidigt af hinanden. Vurderinger af, meninger om og indstillinger til den anden er dermed hverken „objektive“ eller uforanderlige, men formulerer sig altid i relation til den som foretager vurderingen“  
(Bolten 2007: 59)









## Dansk-tyske stereotyper

Spørgeskemaspørgsmål 1 til danske virksomheder:

„Hvilke danske forestillinger om tyskere spiller efter din mening en rolle i kontakten mellem danske og tyske virksomheder?“

Spørgeskemaspørgsmål 2 til tyske virksomheder:

„Hvilke danske forestillinger om tyskere spiller efter din mening en rolle i kontakten mellem Danmark og Tyskland?“

Danskerne anser tyskerne for **formelle, grundige, ordentlige, stive og punktlige**, hvor tyskerne tror at det danske billede af dem er præget af egenskaber som **pålidelige, præcise, punktlige og korrekte**.

Mange – både tyske og danske deltagere – mener også at der **ingen forskelle** er, eller angiver at de **ikke ved**, hvilke forestillinger der spiller en rolle i kontakten mellem Danmark og Tyskland.



Ordsky med svar på spørgsmål 1 fra 83 danske virksomheder med kontakt til Tyskland.



Ordsky med svar på spørgsmål 2 fra 176 tyske virksomheder med kontakt til Danmark.

## Funktionel adækvathed

- Funktionel adækvathed i konkrete situationer
- Variabler i en situation
- Kommunikationskontekster: Eksempler fra den dansk-tyske kommunikation



”Som funktionelt adækvat gælder en (sprog)handling når de (sproglige) midler bliver anvendt under hensyntagen til eksisterende normer og de specifikke vilkår for kommunikationssituationen, således at sandsynligheden for at opnå målet med handlingen optimeres.”

(Kilian/Niehr/Schiewe 2013: 298)

## Funktionel adækvathed i konkrete situationer

Modellen hjælper ved at finde svar på følgende spørgsmål:

*Hvordan finder jeg ud af hvilke kulturelle og sproglige fænomener der spiller en rolle i den dansk-tyske interkulturelle kommunikation, så jeg kan forberede mig på en konkret situation?*

Når jeg ved hvilke variabler der er relevante for en situation, kan jeg afgøre **hvilke handlemønstre der er adækvate for denne situation.**

På følgende sider finder du udvalg af **kommunikationskontekster** fra den dansk-tyske kommunikation. Vi bruger de forskellige trin i modellen til at vise, hvordan man kan definere de relevante variabler i disse situationer.

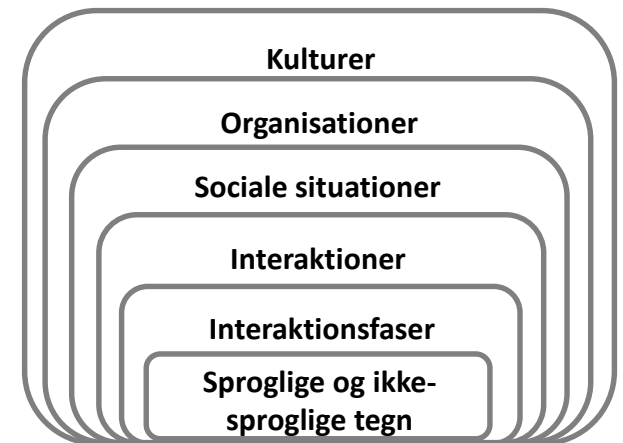
Begrebet **funktionel adækvathed** står for den passende og succesfulde (=adækvate) handling i **konkrete situationer**. Hvorvidt en handling er funktionelt adækvat, afhænger især af de forventninger og normalitetsforestillinger – altså de livsverdener og dermed de kulturbriller – som menneskerne i en konkret situation har, samt de strukturer og roller der er til stede i situationen, og præger den.

**Modellen til differentiering af kommunikationskonteksten** indeholder de variabler, som kan bruges til at beskrive og definere en konkret situation på flere niveauer. Med modellen viser vi dig på de følgende sider, hvilke variabler der har indflydelse på en situation og – ved hjælp af konkrete eksempler – hvordan disse variabler kan manifestere sig i den dansk-tyske kommunikation. Modellen er tænkt som et værktøj til at bevidstgøre de dansk-tyske forskelle og ligheder, som potentielt kan give overraskelser og misforståelser.

Datagrundlag:

- ✓ **Interviewdata** fra interviews med danske og tyske virksomheder fra den dansk-tyske grænseregion.
- ✓ **Spørgeskemasvar** fra danske og tyske virksomheder med kontakt til det andet land.

→ Mere om datagrundlaget på side 47.



\*Modellen er en modificeret og udvidet udgave af en modell hos: Arendt/Kiesendahl, 2013: 346.

## Variabler i en situation

**Kulturer** er de livsverdener der repræsenteres i en situation, og som har indflydelse på denne.

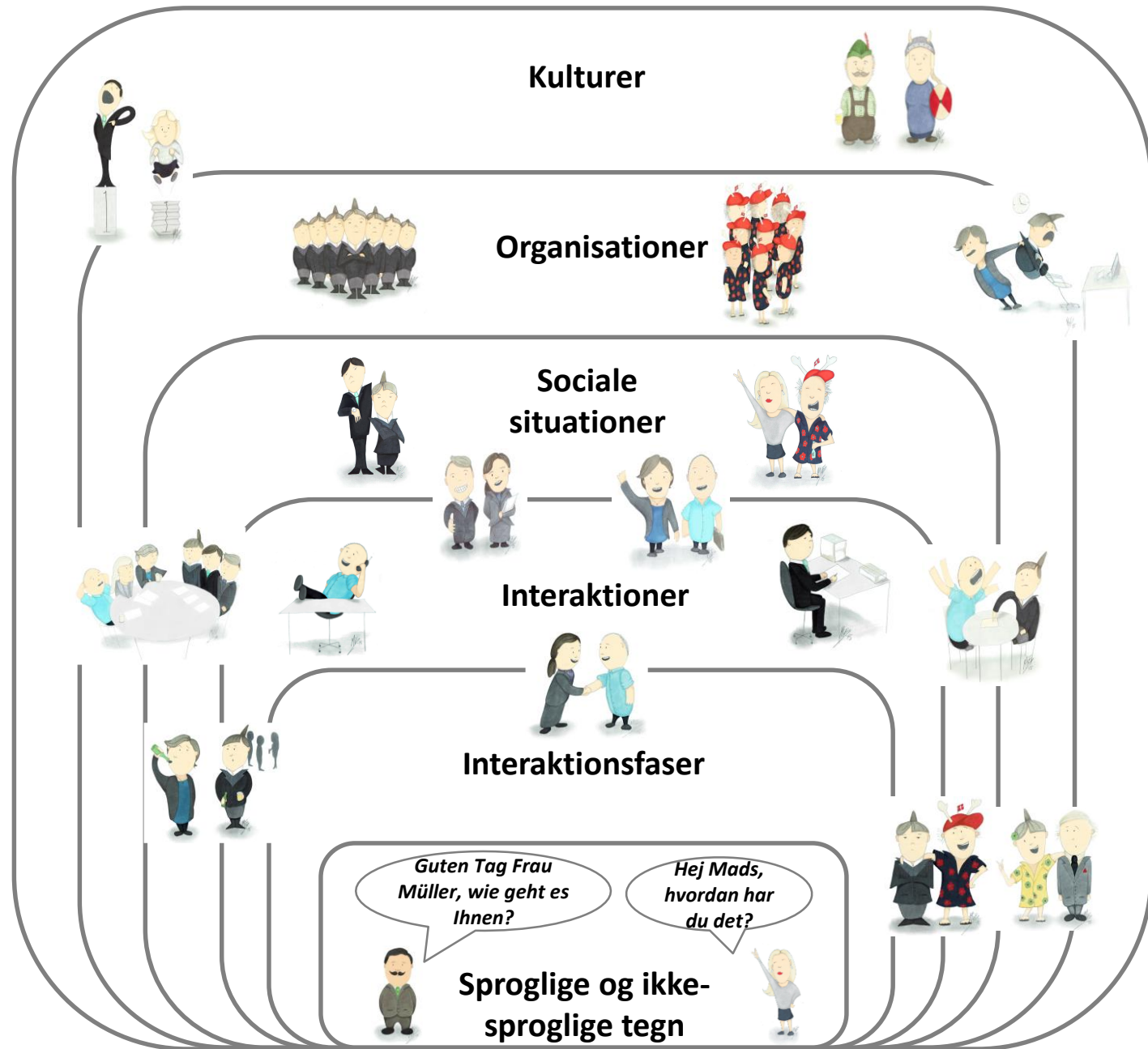
Til **organisationer** hører de institutionelle formationer, der danner rammerne for situationen.

Under **sociale situationer** hører de samfundsmæssige forhold som deltagerne befinder sig i, deres sociale roller og deres relationer til hinanden.

**Interaktion** omfatter den måde deltagerene i en situation agerer med hinanden.

Interaktionen består af **interaktionsfaser**, dvs. de enkelte dele af handlinger i en konkret situation.

Med de **sproglige og ikke-sproglige tegn**, som tilskrives bestemte betydninger, kommunikerer deltagerne deres indhold, intentioner, ønsker osv.



## Kommunikationskontekster: Eksempler fra den dansk- tyske kommunikation

„Der er ingen forskel“ og „jeg ved ikke“ er hyppige svar i SMiK-spørgeskemaerne.

Der findes store og små sproglige og kulturelle forskelle mellem Danmark og Tyskland, men i og med at det danske og det tyske sprog og kultur ligner hinanden på mange måder, er forskellene ikke altid umiddelbart til at få øje på. At der er forskelle betyder ikke nødvendigvis at de også altid bevidst opleves eller spiller en rolle i dansk-tyske situationer.

Viden og bevidsthed om forskelle og ligheder er vigtige for at kunne forklare, når mennesker fra andre kulturer opfører sig "mærkeligt". Yderligere er det vigtigt at møde de andre med **respekt**, behandle dem **ligeværdigt** og kende deres **mentalitet**.



**D (om DK):** Ligebehandling og øjenhøjde. Vi kan godt lide hinanden.

**D (om DK):** Vi har muligvis en lille smule anderledes mentalitet og er af og til også anderledes i vores opførsel. Det bør man respektere. Og man bør behandle sine partnere ligeværdigt.

**D (om DK):** Den personlige kontakt er vigtig og dér må man forstå hinanden, lige meget, hvilken national den anden har.

**DK (Interview):** Man skal ikke møde dem på dansk, man skal møde dem med respekt for deres kultur”

**DK (Interview):** Hvis vi vil handle med tyskerne, så må vi vide hvordan tyskerne er og alt det der, og hvis vi skal handle med kineserne, så skal vi vide hvordan kineserne er.

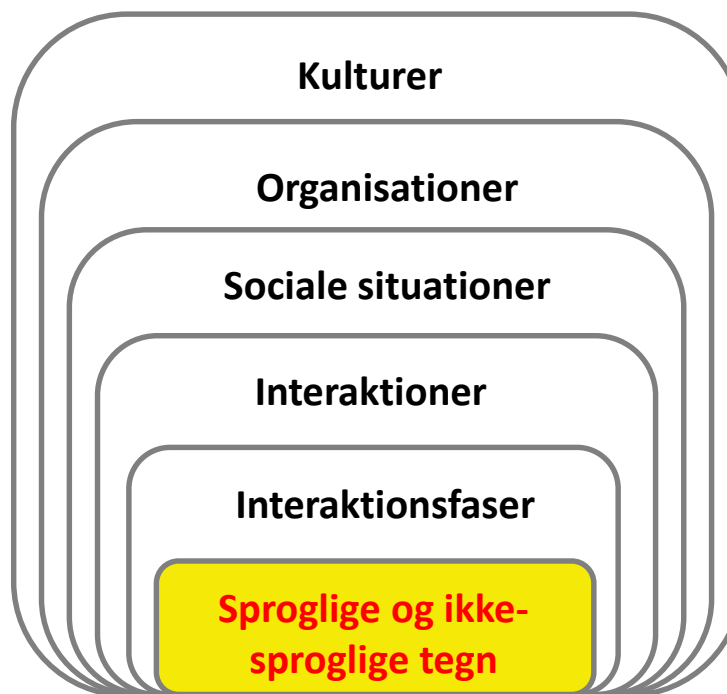
**D (Interview):** Jeg ved slet ikke, om de har en anden kultur. Har I virkelig en anden kultur?

**D (Interview):** At man også virkelig ikke er så tysk og siger: „Altså, hvorfor forstår I danskere ikke, hvad jeg vil fra jer“, eller lignende, men snarere at man også ser nærmere på danskernes opfattelse og derefter smider man begge opfattelser sammen og forsøger at mødes bedst muligt et sted [...]. I princippet at tilegne sig lidt den danske mentalitet.

## Sproglige og ikke-sproglige tegn

I kommunikationen bruger man sproglige og ikke-sproglige tegn til at formidle betydninger. Dette niveau i modellen står under indflydelse af de andre niveauer, for vores kulturer samt de organisationer og sociale situationer er med til at afgøre, hvilke betydninger vi tilskriver et tegn, dvs. hvad vi forstår i en interaktion.

Sprog hører til de vigtigste kommunikationsmidler som mennesket har. Hvilke sprog man bruger i det dansk-tyske samarbejde afhænger bl.a. af hvilke sprog deltagerne i en situation behersker. Men også officielle forskrifter for hvordan og om man skal anvende et eller flere sprog kan spille en rolle.



## Omgang med sprog

At man taler et sprog som modersmål er ikke ensbetydende med at man kan kommunikere professionelt på dette sprog i forretningsmæssig sammenhæng.

**Professionelle sprogmedarbejdere og oversættere er uddannet til at kommunikere succesfuldt på og mellem flere sprog: brug disse eksperter og få gode råd og vejledning.**

Det at kunne det pågældende lands sprog er en markant konkurrencefordel, både i Danmark og Tyskland.

Med til et sprog hører en kulturel mentalitet; på engelsk har man ganske vist formelt de samme sproglige strukturer til rådighed, men det at forstå disse strukturer afhænger i høj grad af de enkeltes kulturelle forudsætninger. Det kan være meget forskelligt, hvad en dansker og en tysker forstår under den samme sproglige form i en engelsk tekst.

Tyskerne kan ikke tale engelsk? I en undersøgelse af engelskkundskaber i 63 lande ligger Tyskland på plads 10 med 60,88 punkter. Danmark er på førstepladsen med 69,30 punkter. ([www.ef.de/epi/](http://www.ef.de/epi/))



**D (Interview):** Når man arbejder for danskere er det ikke nok at tale det danske sprog, man skal også kende den danske mentalitet.

**D (Spejlstereotyp):** Danske kunder forventer ikke at tyske medarbejdere taler dansk. Det bliver anset for at være noget meget positivt.

**DK (om D):** Danskere tror, at tyskere er meget formelle og regelrettede, og at man ikke kan lave forretning med dem, hvis man ikke taler tysk.

**DK (Interview):** Jamen for det første så er der det med forberedelse af sproget som en selvfølgelighed, ikke [...], der er meget stor forskel dernede på de enkelte delstater. Man kan ikke sammenligne en person fra Bayern og en fra Hamborg eller en fra den gamle østlige blok, det er meget, meget forskellig mentalitet og smagsretninger og styrker og svagheder, og sådan nogle ting synes jeg man skal sætte sig ind i.

**DK (Interview):** Få nu fat i en fornuftig oversætter. Brug de sidste tusind kroner på at få det rigtigt oversat, så de tekniske specifikationer, de verbale dele er på plads.

**DK (Interview):** Det nytter ikke noget at braldre derudaf med en eller anden der sidder hjemme og kigger i sin Gyldendals Røde Ordbog, eller Google Translate, og synes at her går det meget godt.



## Ordret og overført betydning

Problemer opstår ofte ved at mønstre fra det eget sprog bliver overført direkte til det andet sprog, fx når ord og sætninger bliver oversat ordret til det andet sprog. Tilsyneladende ens ord kan i realiteten være "falske venner" med samme form men forskellige betydninger. Et eksempel er fx at ordet *bajer* lyder ligesom *bayrer*, men der er tale om ganske forskellige betydninger!

Også ved forståelsen af sprog kan der opstå misforståelser; de betydninger som jeg videregiver på baggrund af min kultur, dvs. det jeg mener, kan forstås på en helt anden måde af mennesker med en anden kulturbrille.

Danskere og tyskere har ikke den samme kulturhistoriske viden, hvilket af og til kan føre til en ureflekteret – og for tyske ører usædvanlig eller endda utilladelig – anvendelse af historisk belastede sproglige artefakter, fx fra den Anden Verdenskrig (eksempel: "Arbeit macht frei").

**„Gute Arbeitslust!“** [God arbejdslyst!]  
**„Danke für das Essen!“** [Tak for mad!]  
**„Das ist für mich eine Stadt in Russland!“** [Det er en by i Rusland for mig (=ich verstehe es nicht)]



**DK (Interview):** Og det er det jeg fortæller mine tyske kunder, at grænsen går ved Flensborg, og så går man altså over i en anden kultur, og man kommunikerer på en anden måde, også i billede og sprog.

**DK (Interview):** Altså jeg mener jo sproget er det altafgørende, fordi der er så mange forskelle trods alt; de samme ord, når man oversætter dem ordret har de en helt anden betydning, hvor det virkelig går galt.

**D (Interview):** En dansker siger: „Altså bare fordi du er grim, behøver du ikke at være fræk“. Der måber tyskeren, dette er en dansk talemåde, helt almindeligt [...]. Tyskerne har her en helt anden humor, de kan ikke lide denne slags spidse bemærkninger.

**DK (Interview):** De ville skrive, at deres varer kom frem i god behold, og så skrev de: "Wir werden dafür Sorge tragen dass Ihre Ware in guten Umständen ankommt". "In guten Umständen" betyder gravid, så tyskerne undrede sig lidt over, hvad skete der med varerne undervejs. Det er sådan nogle småting, altså de kan være morsomme, men de kan altså også sige til mig som tysker: "Jamen hvis ikke de skriver korrekt tysk eller brochurerne er forkert, så er deres varer nok også forkerte."

## Normer og normalitet

Ikke kun sproget, men også ikke-sproglige aspekter såsom udformning, billedsprog, farver, skrifttyper, kropssprog og ikke-sproglige tegn og rutiner som velkomsthilsner kan blive anvendt og forstået forskelligt.

Forståelsen afhænger i høj grad af, hvilke forventninger og forestillinger om **normalitet** man selv har til (sproglig) venlighed, høflighed og formalitet, samt det at være direkte i kommunikationen.

Brug fx følgende spørgsmål i den (udvidede) Laswell-formel, når du overvejer, hvordan du kommunikerer adækvat:

**Hvad** (hvilket budskab & indhold) siger du **hvornår** (i hvilken situation) **hvordan og hvor** (i hvilket sprog og medium) **til hvem** (med hvilke forudsætninger, viden, sprogkundskaber), **hvorfor** (med hvilket mål) **og med hvilken effekt?**

„En hvidøl, tak!“ [Ein Weißbier, bitte!]  
„Lad det smage dig!“ [Lass es dir schmecken!]  
„Jeg forstår kun banegård!“ [Ich verstehe nur Bahnhof! (=ich verstehe gar nichts)]



**D (Interview):** Det tyske at give hånden og det danske at give et kram kender jeg meget godt. Altså, man er hurtigere til at kramme.

**DK (Interview):** Der er stor forskel på at stå personligt over for hinanden, og så skrive en e-mail eller sende en sms. At jeg netop ikke har mit kropssprog til at underbygge det som jeg..., det budskab jeg har. Så misforståelser kan hurtigere ske der.

**D (Interview):** Altså, hvor skævt, altså hvorfor skal jeg takke for sidst, fordi ikke mindst møder jeg mange mennesker og tænker: „hvornår har jeg sidst mødt dig? Du er jo til stede i mit liv“. Det kan simpelthen... Jeg mødte dig i går og møder dig igen i dag: "tak for sidst".

**DK (Interview):** Der er selvfølgelig noget sprogligt i det, men derudover, så er den tyske måde at udtrykke sig på egentlig langt venligere og langt mere høflig og egentlig langt mere formel, end den danske. For eksempel, jeg kan godt skrive "Hej" til en kontorchef i Danmark i justitsministeriet eller et eller andet, hvorimod i Tyskland, så skriver man jo *Sehr geehrter Herr kontorchef ditten og datten*, ikke? Så der er altså forskel på hvordan man henvender sig og hvordan man udtrykker sig.

## „Du“ – „De“ i Tyskland

På tysk adskiller man med brugen af *Du* og *De* stærkt mellem *privatliv* og *arbejde* i relationen mellem mennesker:

*Sie* er den normale tiltaleform for alle voksne mennesker som man ikke kender privat eller eksplicit har aftalt at sige *Du* til. Sammen med *Sie* benyttes efternavn og tiltaleformen *Herr* eller *Frau* samt – i officielle situationer – eventuelle akademiske titler (*Dr.* eller *Prof.*).

Nogle gange er det situationen som afgør, om man også bør bruge *Sie* som tiltale til mennesker man ellers ville sige *Du* til, dvs. når der er tale om en officiel eller formel situation som kræver en tilsvarende tiltaleform (fx i officielle breve, den skriftlige virksomhedskommunikation, formelle møder, taler, etc.).

**DK (Interview):** Der hvor der er en forskel – alle får selvfølgelig den 100 procent gode service de skal have - men tyskerne skal man huske, de har jo des-form stadigvæk. Ikke de yngre, men de sådan lidt ældre, og det er man nødt til at tage hensyn til, så du er nødt til at starte med at sige "De", "Sie" og så videre, hvis de så siger "du" til os, så må de gå over. Ja der er nogle visse regler for hvordan man opfører sig og snakker og så videre, det kører vi med.



**DK (Interview):** Man ville aldrig drømme om at skrive *Hej* til en eller anden på en mail, ikke engang hvis jeg arbejder rigtig meget sammen. Så vil jeg altid skrive "*Sehr geehrter Herr*" eller "*Sehr geehrte Frau*". Sådan er det jo ikke med danskerne, og, altså det må man jo vide, at man så skriver: "*Hej sådan og sådan*", altså, og lige ønsker god weekend eller sådan noget i slutningen af en mail.

**DK (Interview):** Danskere respekterer ikke altid de formelle retningslinjer og omgangsformer for mundtlig og skriftlig tysk, fx at man er *Des*, og hvem der kan ændre tiltaleformen, [at] der er seriøsitet i forretningskommunikation, ikke smalltalk og vitser.

**DK (Interview):** Altså det kommer an på om du kender dem. hvis du [...] ikke kender dem, så er de fremmede, og så er der afstand, det er at du siger "De", og der er en vis afstand, og der bliver ikke grinet meget der, altså det er meget sagligt det hele.

## “Du” – “De” i Danmark

På tysk adskiller man i højere grad sprogligt mellem nærhed og distance, privat og professionelt. Dette viser sig i den måde, handlemønstre realiseres i sproget:

**Du** er den normale tiltaleform i Danmark, såvel privat som professionelt. Et **Du** på dansk skal dermed ikke forstås som et tegn på at man har et særligt privat eller venskabeligt forhold. En kollega som man på tysk ville tiltale med **Sie** (*Frau Jensen, könnten Sie bitte ...*), tiltaler man på dansk med **Du** og fornavn (*Karen, kan du lige ...*).

Det danske **De** anvendes i og er reserveret til andre situationer. Det bruges fx for at vise respekt eller demonstrere magtforhold. **De** bruges desuden i juridiske tekster som rykkere og domme – derved betones sagens alvor.

Normal tiltale foregår på dansk med **du** og fornavn eller både for- og efternavn. Tiltale med **Hr.** eller **Fru** fulgt af efternavn bruger man ikke mere på dansk.



**D** (Interview): Principielt er danskerne meget mere formelle. Altså, når du tager til en fest og skal give hele runden hånden og når du går rundt skal du igen give hånden til alle. Altså, jeg siger „hallo“ og går igen og derefter "Tschüss" og giver hånden. Det fandt jeg noget..., altså hvorfor har I brug for disse regler, men ok.

**DK** (Interview): De kommer hen til mig og spørger: "Hvor er Frau Kirschberg?" – "Frau Kirschberg", siger jeg så, "det ved jeg ikke, men Uta står dér".

**D** (Interview): Jeg synes det er super godt med „du“ og fornavnet.

**D** (om DK): Danskerne er hurtige til at bruge DU, danskerne er afslappede og venlige.

**DK** (Interview): Der tror jeg mange danskere de dumper, fordi de har ikke – de betragter det at man er 'Des' over for hinanden som noget negativt, noget autoritet, en demonstration fra vedkommende."

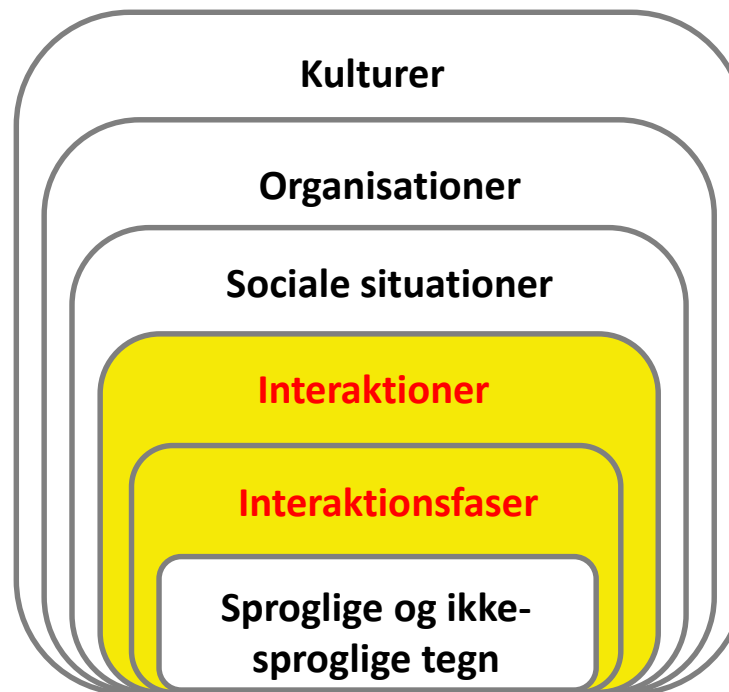
**DK** (Interview): I Danmark der skriver du selvfølgelig mest altså 'hej ... dig!', ikke også? Og så skriver du hej igen, og så korte sætninger, og når du skriver med en tysker, så er det sådan lidt længere og lidt mere sådan "sehr geehrter Herr osv., og hvis der er dokortitel, så skal den selvfølgelig også med i mailen og sådan noget. Det er anderledes, sproget er anderledes, altså med danskerne der føler jeg mig altid lidt mere sådan: man skriver bare! Og på tysk er det sådan lidt, ja lidt mere formelt.

## Interaktion og interaktionsfaser

Niveauerne **interaktion** og **interaktionsfaser** omhandler, hvordan deltagere i en kommunikations-situation omgås hinanden.

På disse trin i modellen beskrives konkrete (gængse) handlinger, deres struktur og rækkefølge (faser).

Brug af og omgang mit medier beskrives som del af interaktionerne i en situation, bl.a. hvilke medier foretrækkes til hvilken type kommunikation samt hvordan (sociale) medier bruges, dvs. hvordan man arbejder med medier.



## Brug af medier

Hvor faxmaskinen stadig bruges ofte i Tyskland, er den fuldstændig forsvundet fra de danske kontorer.

I Tyskland aftaler man i højere grad tidspunkter for telefonopkald, og sammenfatter samtalens indhold på skrift (mail eller fax) og dermed bekræfter det opnåede resultat sort på hvidt.

I Danmark er telefonen ofte et mere spontant medie, hvor man hurtigt afklarer problemer og laver mundtlige aftaler. Endvidere er der en tendens til at mail bliver brugt lige så spontant og sprogligt uformelt som telefonen, hvilket adskiller sig fra den tyske mail-kultur, hvor mailen bruges mere som et klassisk brev med fastlagt struktur og indhold.

I brug af sociale medier findes der store forskelle. I Danmark har man både privat og professionelt et meget mere afslappet forhold til brugen af sociale medier. For den professionelle indsats bør man derfor indhente udførlig rådgivning.



**DK (Interview):** Her [i Tyskland] er man jo stadigvæk lidt nervøse over hvem ved hvad om hvem.

**DK (Interview):** Han sagde: hvis det er en tysker, de sender en mail, de går ud fra der går en uge, måske to før de får svar, man lægger det hen og kan arbejde med det. Men en dansker der sender det [...] hvis der er gået en time og man ikke har fået svar, så bliver de irriterede. Så siger jeg også: jamen sådan, det det er måden at arbejde på, det er forskellen.

**D (Interview):** De danske virksomheder som havde opdaget det tyske marked for sig måtte anskaffe sig en faxmaskine og hun siger: „sådan noget har vi ikke længere i Danmark“, mens der i Tyskland stadig findes mange virksomheder som slet ikke har en e-mail. Jeg mener altså håndværksfirmaer og lignende som kun tjekker deres mails hver tredje dag og som ellers klarer alt via telefon og fax, sådan rigtig gammeldags. Danmark er meget længere med hele det tekniske også med social media, også med alle andre ting.

**D (Interview):** [om danske mails] De er måske kortere, fordi de på den måde, altså, jeg ved ikke, der bliver spurgt kort og kontant.

## Humor

Humor er en vigtig del af den danske selvforståelse, og den præger danskernes måde at kommunikere på.

Danskerne bruger ofte humor aktivt til at opbygge personlige forbindelser i kommunikationen, også i forretningssammenhæng, hvilket set med den tyske kulturbrille kan virke useriøst eller uprofessionelt.

Danskerne beskriver ganske vist den tyske humor som anderledes (og nogle gange sprogligt svær at forstå), men ikke nødvendigvis som dårlig eller fraværende.

Forskellene kan godt medføre at danskerne undervurderer tysk humor. Mange tyskere tror selv at danskerne mener de ikke har nogen humor.



**D (om DK):** Dansk humor må man ikke tage personligt, man skal bryde sig om den.

**D (Spejlstereotyp):** Nogle gange for korrekte og vi opfattes tit som humorløse.

**DK (Interview):** Jamen de har humor, og jeg tror nogle gange så bliver vi rigtig glade, når vi finder ud af at nu kan vi lave noget humor sammen! Og så tror jeg også, at så går vi nogle gange lidt for langt med sådan dansk frisind, og det vil sige, så ender det egentlig med at vi kommer til at træde dem lidt over tærne, fordi at nu kan vi jo godt lave lidt humor.

**DK (Interview):** Nogle gange er de helt fantastiske til at få pakket noget humor ind i det de siger, som altså virkelig kræver at du forstår sproget - ikke bare at du kan oversætte, hvad det er de siger, men at du egentlig forstår hvad der er den underliggende betydning.

**DK (Interview):** Sætter jeg mig ned med dig for eksempel, hvor vi har jo heller aldrig mødt hinanden, og du siger et eller andet sjovt og jeg siger et eller andet sjovt - så kører det på en helt anden måde, så griner vi og kunne allerede finde på at pjatte lidt ellers. Så har man fået en forbindelse. Men tyskere imellem er der ikke rigtigt nogen forbindelser.

**DK (Interview):** Jeg sad og udbredte mig på tysk med "planieren" og så videre og så brugte jeg det forkert . Så i bilen tegnede han simpelthen en damtromle, der kører hen over, og sagde så: "Das ist planieren!" ((griner)) Så de HAR humor også, på trods for hvad man ellers tror ikke. Ja, men de har masser af humor!

## Professionalisme og seriøsitet

Tyskerne kommer til tiden – og det gør danskerne også. Aftaler om mødetidspunkter i forretningsammenhæng bliver overholdt og man værdsætter den gensidige dansk-tyske pålidelighed. Forventninger til, hvilke undskyldninger er acceptable når man ikke kan overholde et aftalt tidspunkt kan dog være forskellige. Hvad er i dine øjne en gyldig undskyldning for at komme for sent?

Det at overholde "normal" høflighed er et udtryk for seriøsitet og professionalitet. Hvad du opfatter som „normalt“ er i høj grad afhængigt af, hvilke former for sproglig og nonverbal høflighed du kender og bruger i kommunikationen eller forventer af andre. Høflighedsformer kan være sproglige (fx floskler som *Hej!* og *Guten Tag!*) eller ikke-sproglige (fx at hilse ved at give hånden eller kramme).



**DK (Interview):** Man kommer til tiden. [...] Kommer man en halv time før, så bliver man siddende på parkeringspladsen eller i et eller andet skur og venter til klokken er lidt i det aftalte tidspunkt, og så kommer man. Man kommer ikke dappende, for så siger man til den tyske direktør: "Du har jo ikke andet at lave. Vi har godt nok et møde klokken ti, nu er den kvart over ni, jeg kommer alligevel, så du må altså bare have plads til mig", fordi han har måske noget andet han skal lave indtil klokken 10. Og det virker, det virker forkert, ikke?

**DK (Interview):** Hvis du så skal til og markedsføre, skal ind på det tyske marked, så skal man gøre det på en professionel måde. Der mener jeg det hele: også påklædning, at man er soigneret, at man har korrekt optræden. Man må ikke ringe og sige 'jeg er en halv time forsinket' fordi børnene skulle i skole eller et eller andet. For tyskerne er alt det der ikke er i planen, det er irritationsmomenter for dem."

**D (om DK):** Danskere er pålidelige og meget høflige. Danskere er som regel meget professionelle.

**D (om DK):** Danskerne er en rolig og nøjsom folkefærd. De er ikke så hektiske og krævende. Til gengæld målrettede og i erhvervslivet ærlige, hårde, men fair forhandlingspartnere.

**D (om DK):** I Danmark er det hele noget mere afslappet. Konventioner spiller ikke nogen stor rolle.

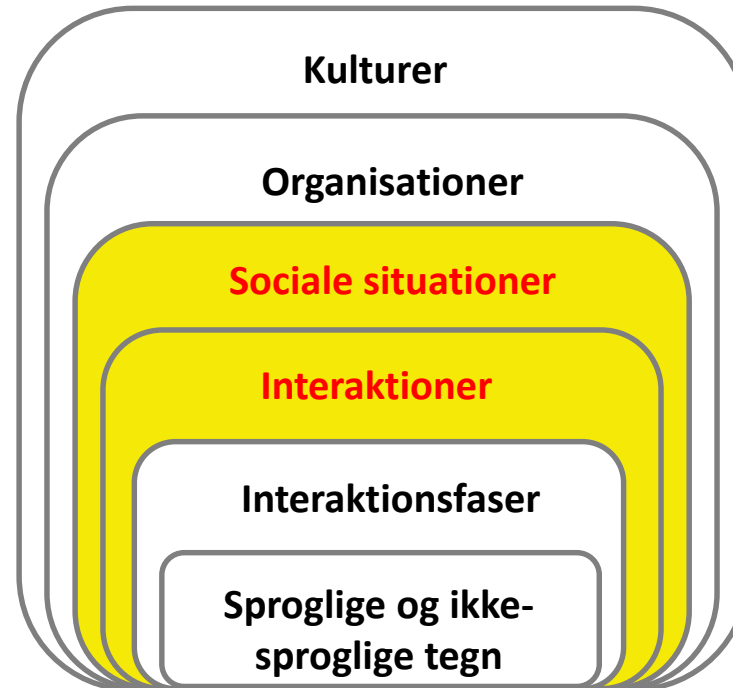




## Interaktion og sociale situationer

Den måde deltagerene i en situation omgås hinanden indordnes og beskrives på det trin i modellen som vi kalder **interaktion**. Interaktion er altid præget af deltagerenes sociale relationer og forhold til hinanden.

Også samfundets opbygning og sammensætning har en indflydelse på den måde interaktioner foregår. Sociale forbindelser og strukturer i samfundet beskrives på modellens næste niveau, **sociale situationer**.



## Sociale netværk

For danskerne er det at være social ikke kun vigtigt i fritiden, men spiller også en rolle i arbejdslivet; man skal ikke bare kunne noget, men også kende kolleger og samarbejdspartnere godt.

Hvor man i Tyskland vurderer sine kontakter ud fra uddannelse og erfaring, spiller sociale netværk også en stor rolle for etableringen af nye kontakter i Danmark. Uanset om man kigger på Danmark eller Tyskland, så tager det tid at etablere tillid og personlige relationer.

Den virtuelle pleje af kontakter foregår i Danmark mest via LinkedIn, hvor man i Tyskland oftere bruger Xing.

*Husk at der i eksemplerne delvist er tale om stereotype generaliseringer. Det virkelige arbejdsliv er afhængigt af de personer der agerer i det, og kan derfor se helt anderledes ud.*

**DK (Interview):** Når man tænker på netværk, så er det jo sådan at danskerne bygger deres professionelle netværk, som jeg ser det [...] ud af deres sociale netværk, det vil sige: først er man social, og så er man sammen professionelt. I Tyskland er det omvendt; der kigger man i det professionelle virkelig på: kan ham der noget!? Og hvis det fungerer godt, så kan der eventuelt opstå noget socialt ud af det. Men man skelner meget mellem det private og det professionelle, eller mellem det arbejdsmæssige og det sociale.



**D (om DK):** Danskerne har behov for noget tid for at tøj op og opbygge tillid. Danskerne arbejder meget teamorienteret.

**D (Spejlstereotyp):** Danskere er meget tilbageholdende overfor tyskere. Kontakte uden for virksomheden er med stor sandsynlighed ikke mulige.

**DK (om D):** Korrekt, det tager lang tid at skabe personlige relationer

**D (Interview):** Det er de kulturelle regler, at venskab stammer fra børnehaven og der kommer man næppe ind. Der er vi også igen netop med de forventninger: på den ene side er alle dus og dér tænker tyskeren, vi er venner. Men på den anden side er det, når jeg spørger en dansker, skal vi gå i biografen sammen [...]. Danskeren hører, skal vi være venner de næste 50 år [...]. Alt dette er tusind millioner af hele de sociale normer.

**DK (Interview):** Tyskerne netværker ikke særlig meget socialt. Altså på nettet mener jeg. Det er de ved at begynde på. Så det er jo mest face-to-face man møder tyskerne, det er jo så ved at netværke, ikke?

## Professionalitet og seriøsitet

Der er kulturprægede forskelle i opfattelsen af, hvad der udgør professionalitet og seriøsitet.

Tyske forventninger om professionalitet indeholder fx grundige forberedelser, et fuldstændigt overblik, overholdelse af forskrifter, effektivitet i arbejds måder og fokus på opgaven – arbejde er arbejde og fritid er fritid.

Det der ud fra tysk perspektiv er en selvfølge – fx grundig forberedelse – kan ud fra dansk perspektiv ses som en mulig tilgang, men ikke nødvendigvis et must.

Mål og resultater ser danskere tit som en proces, der udvikler sig under et møde. Dermed kan danske møder virke ustrukturerede og uden klare mål. Den danske tilgang kan dog også blive opfattet positivt – som fleksibel og kreativ.



**DK (Interview):** Danskerne ser tyskerne sådan, de er meget „firekantet“ og der har de også ret. [...] Det foregår sådan og der går ingen vej til højre eller venstre. Og tyskeren ser danskerne tit, også i forretningsrelationer og lignende, sådan at den siger: „Ja, danskeren er jo meget hyggelig, men i forretningsrelationer går den ikke med hyggen, det tager simpelthen for lang tid og det er jo uprofessionelt“.

**D: (Spejlstereotyp):** Tyskerne er meget præcise og pedantiske. Tyskerne holder fast i det sædvanlige og er derfor ikke så fleksible i forhold til ændringer.

**DK (om D):** Tyskere er ordentlige, en aftale er en aftale.

**DK (Interview):** Når man afholder et møde mellem to virksomheder, en dansk og en tysk, så kan man være sikker på at tyskerne, de er forberedt – de har struktur og de ved nøjagtigt hvad de vil, de har et mål, de skal gennemgå det. Hvorimod danskerne selvfølgelig også er forberedt, men på en anden måde, tager det sådan lidt mere afslappet, det er ikke så meget: 'nu skal vi opnå noget med det her møde', som det er hos tyskerne, og det skaber nogle misforståelser. For tyskere, de interpreterer det jo sådan at enten er de ikke gode nok, det er jo kompetencer ikke også, og det er ikke den kompetence vi eftersøger, eller også så synes de 'jamen de mener det jo ikke seriøst'.



## „Ordnung muss sein“

Tyskere og danskere oplever tit tydelige dansk-tyske forskelle i indstillingen til love, regler og strukturer.

Danskere oplever tyskere som værende formelle, regelfikserede og stive. Med tyske øjne opfattes danskerne som (for) afslappede. Årsagerne til disse forskelle kan begrundes i at tyskerne har et større behov for sikkerhed og at danskerne er mere risikovillige.

Den tyske "Ordnung" og tendens til strikse dagsordener kan i danske øjne synes begrænsende og rigid.

Den for danskere lidt mere firkantede tyske omgangstone skal dog ikke ses som et tegn på manglende sociale kompetencer – det ville være at undervurdere dine forretningspartnere.

**D (Interview):** Hvis noget ind i mellem ikke er færdigt, da er en tysker ophidset med det samme og med danskerne har man ikke dette bøvl.

**DK (om D):** Meget bureaukrati, rimeligt store barrierer, mange kontrakter.

**DK (om D):** Meget formel og stiv opførsel, holder på formerne, „Ordnung muss sein“.



**DK (Interview):** Forberedelsen med en tysk samarbejdspartner skal være helt hundrede procent optimalt altså: i Tyskland er det sådan at når du har aftalt et møde, jamen så går du direkte til biddet, man går lige direkte og begynder at tage fat i dagsordenen, og man bruger ikke så forfærdelig mange 'udenomslaissez-faire-ting' som ikke er relevant, fordi at en tysker betragter det som useriøst. Og det er meget vigtigt over for din samarbejdspartner i Tyskland at du virker seriøs lige fra A-Z.

**D (Interview):** Man kalder danskerne nordens italienere. Det er fordi [...] mange danske virksomheder er meget spontane, innovative og risikovillige og undersøger ikke altid reglerne.

**D (om DK):** Danske virksomheder har efter min erfaring en afslappet og ukonventionel stil, og forholdsvis utålmodige med at omsætte mål. De har derfor en tendens til improvisation, forbliver derved dog pålidelige.

## „Uformel tone, hård forhandling“

Danskerne opfattes som målrettede, smarte, driftige og sågar fiffige eller listige forhandlere og som meget pålidelige samarbejdspartnere.

Korte kommandoveje, enkle problemløsninger og en tro på at til sidst vil alt blive godt (*‘det skal nok gå’*) kan være én af forklaringerne for at danskernes forretningspartnere tit oplever dem som værende fleksible og afslappede.

Den noget mere afslappede og uformelle danske *laissez-faire* opførsel kan af tyskere opfattes som manglende seriøsitet og professionalitet.



**DK (Interview):** Danskerne [...] skal finde en løsning, hvor alle bliver tilgodeset, hvor tyskerne er mere maskuline i deres kultur. Og mærker de et softspot, jamen så bruger de det. Og det elsker de. Paragraf 18, stykke fire, nummer tre, giver mig en fordel, og den vil jeg have. Hvor man i Danmark er mere forligssøgende.

**D (om DK):** Ordentlige handelsfolk, mundtlige tilsagn gælder.

**D (om DK):** Hårde, men faire forhandlingspartnere, loyalitet over for kontrakter.

**D (Spejlstereotyp):** De (tyskerne) tror, fordi de er så store, kan de få os ned med nakken. Der viser vi tænder. Men for det meste venlighed.

**D (om DK):** Danskere efterforhandler gerne, er delvist meget mere detaljeret og hårdføre.

**D (Interview):** Altså, dette her er ikke kun min kommentar: altså danskerne har ved forhandlinger pigtråd i øjnene. Det er et citat som jeg har hørt. De er knaldhårde. Ja og når de laver kontrakter, så holder de sig så længe til kontrakten, så længe den bringer danskerne en fordel, så længe det ikke længere kører som danskeren forestiller sig, begynder han at orientere sig på ny.

## Fleksibel eller regelrytter?

Danskerne anses for at være socialt orienterede, venlige, ukomplicerede og en smule mere afslappede end tyskerne.

For danskere er det vigtigt at alle føler sig tilpas og at man inddrager sociale aspekter – det skal være hyggeligt, også selvom det tager lidt længere tid. Dette er ikke ensbetydende med at danskerne ikke forbereder sig eller at de ikke er seriøse, de viser bare deres professionalitet på en anden måde end tyskerne.

Den danske hygge kan med tyske øjne opfattes som for lidt fokus og mangel på interesse – eller sågar som mangel på kompetencer.



**D (om DK):** Danskerne går ikke så meget i dybden, hhv. Betragter ikke alle sammenhæng.

**D (om DK):** Lidt for slatne i forhold til at overholde aftaler, "listige", men pålidelige partnere.

**D (om DK):** Danskerne er tit for langsomme og ikke interesserede i at overholde tyske retningslinjer.

**D (Interview).** Når det drejer sig om at bane vejen for forretninger, der er tyskerne mere aggressive [...], der er de åbne og ganske enkelt målrettede.

**DK (Interview):** Tyskerne følte nogle gange at vi var sådan 'flagrende' og sådan [...]. De havde meget mere struktur, og det havde de det bedst med, fordi en ting er at have den, men jeg tror også de trives bedst med den. Hvor vi andre netop ikke trives med hvis det blev meget sådan "punkt tre og punkt fire" . Selvfølgelig skal der være struktur, især når man er mange omkring bordet ikke, eller mange i et projekt [...], men man kan bare se at der er to kulturer, der er forskellige behov.

## Omvendt dresscode?

„Klæder skaber folk“ – på mange arbejdspladser i Tyskland gælder en formel dresscode. Medarbejdernes påklædning signaliserer tit, hvilken funktion de har. Set med de danske kulturbriller virker den tyske dresscode tit meget formel og stiv.

Hvis man ikke fremtræder velsoigneret – habit, strøjet skjorte, velplejede sko – til et møde kan det irritere en tysk forretningspartner og i værste fald bliver man ikke taget alvorligt.

Der findes dog også brancher og virksomheder i Tyskland, hvor dresscode ikke spiller den store rolle, ligesom der i Danmark findes brancher og virksomheder hvor der overholdes en bestemt dresscode.



**DK (Interview):** Vi oplever det jo utrolig tit ved de der fælles møder vi holder, hvor tyskerne jo altid kommer dresset op i fuldstændig fineste uniform - al sildesalat og hvid skjorte og alt muligt, og vi har jo for eksempel danske beredskabschefer, som i ansvar og prestige og lønmæssig og alt muligt er langt, langt højere end dem, kommer måske i en t-shirt.

**DK (Interview):** Vi siger: "lad nu være med at blive bange når de [danskerne] dusser jer, for de ved ikke bedre". Og altså de skal ikke tage det fortrydeligt op. De skal heller ikke tage det fortrydeligt op at han måske ikke er sådan helt formelt klædt men/fordi han er lidt afslappet det er varmt uden for så han har nok ikke noget slips på han har slet ingen jakke på når han er i møde. og i må gerne/og da han jo er vært så må i jo gerne hænge jeres jakker også for ligesom at åbne lidt for kommunikationen.

**D (Interview):** Så sad ved hjørnet, der sad én, der så ud som en vicevært, han løb rundt i sine crocks og med sådan nogle arbejdsbukser og altid når han gik forbi mig slå han mig på skulderen. Og jeg tænker hele tiden kun, altså hvad er det for en idiot, altså hos os ville ingen få den idé at invitere viceværten til denne type møde. Og så fandt man på et tidspunkt du af [...] egentlig var det chefen til det hele. Han var bare ikke i humør til slips og habit.

## Omvendt dresscode?

„Klæder skaber folk“ – i Tyskland bruger man fritidstøj i fritiden. Den gængse brug af fritidstøj på arbejde i Danmark kan med tyske kulturbriller godt opfattes som usædvanlig. For tyskere er den desuden forvirrende da man ikke kan aflæse på tøj og udseende, hvilken status danskere har.

Det tyske fritidstøj opfatter danskere til gengæld tit som 'dårlig tøjstil'.

I Danmark gælder en formel dresscode ved mange private anledninger, for danskere bruger også slips og habit – når de fester tager de søndagstøjet på.



**DK (Interview):** Jeg synes jo en tysker er meget - de er på to måder; de er når de arbejder, så er de utrolig dygtige og meget, meget energiske, men lige så snart de har fri - så hygger de sig! og det er det jeg godt kan lide.

**DK (Interview):** De [tyskerne] er meget formelle i deres dagligdag, og det er klart at det formelle går lidt af når man lærer dem at kende på en anden vis, men vi danskere er mere sådan lidt straight, der er ikke nogen stor forskel på os om dagen og om aftenen, og det er noget man skal være opmærksom på.

**DK (om D):** De er meget alvorlige i forretningsøjemed. Kan slå sig løs bagefter.

**DK (Interview):** Tyskerne er to forskellige mennesker alt efter om man møder dem privat eller professionelt.

**D (Interview):** [om Danmark] Det ved festen, det syntes jeg var total stressende – dette at være i sit stiveste puds. Dette er regler som jeg ikke har behov for, jeg har jeans på til en fest fordi jeg går ud fra det. Jeg vil ikke have en aftenkjole og højhælede sko på og give hånden til hele runden.



## Kulturer og organisationer

Der findes ikke *den* danske eller *den* tyske kultur, men i den nationale kultur gemmer sig snarere en samling af livsverdener – **kulturer** – som tilhører mennesker med forskellig kulturel og social baggrund. Indholdet i vores egen livsverden kan påvirke, hvordan vi kommunikerer med andre.

De organisatoriske strukturer som indgår i en virksomhed er ligeledes bestanddele af den enkelte medarbejders livsverden. Særprægede strukturer og betingelser i organisationer beskrives på trinnet **organisationer** i modellen, men de kan også være opstået på grund af kulturelle fænomener som lovgivning, institutionelle forskrifter og kulturelt opståede strukturer (fx uddannelses- og skattesystemer, kommunikationsveje, traditioner i virksomhedsledelse). Når disse strukturer delvist er usynlige kan de være svære at forstå for udenforstående.



## Attitude

I Tyskland er det normalt at man markerer sin position med sit ydre som fx påklædning og sin måde at opføre sig på. Det forventes at man fremhæver egne kvalifikationer, resultater og position.

I Danmark er man derimod mere tilbageholdende og praler ikke med sine successer.

Når den nedtonede danske præsentation af sig selv (janteloven) møder den noget mere statusorienterede tyske opførsel kan den selvsamme situation blive opfattet meget forskelligt med danske og tyske kulturbriller. Den tyske opførsel kan blive opfattet som arrogance, og den danske som mangel på kompetencer.



**DK (Interview):** De er meget formelle, de er enormt formelle i Tyskland. Det er jo helt vildt, det synes jeg. Men altså, så må man jo også respektere det lidt, altså, det gør jeg også.

**D (Interview):** Hos tyskerne er det sådan, at påklædning, udtale, tiltale..., at der her er tale om fænomener som faktisk giver udtryk for hvilke positionen man har. Og hos danskerne er det faktisk sådan, du har en chef i t-shirt og jeans og du har, nogle gange er det sådan, at måske en sekretær ser bedre ud en chefen. Det er sjældent i Tyskland, derfor erkender du meget præcise, hvem står på hvilket trin og i Danmark findes disse trin heller ikke.

**DK (Interview):** Vi ved at når en dansker siger: "jeg har læst en lille smule på det - Jeg har lige bladret det igennem" så har han faktisk læst det. men hvis han siger det på engelsk: "I have read a little bit about it", så oversætter tyskerne det tilbage til tysk og siger: "nå, han har lige kigget på forsiden" og misforstår sætningen. Han har ikke den kulturelle baggrund, altså det danske underspil som jo engang imellem er fornuftig nok.

**D (Interview):** Altså danskerne har jo altid, altså egentlig findes jo „janteloven“, men så er de jo også altid „verdens bedste“. For en tysker, der lige kommer fra et land som er, jeg ved ikke, 16 gange større, er dette altså en lille smule problematisk, så at sige.

**D (om DK):** Verdens lykkeligste mennesker, danskerne praler ikke af deres successer.

## Flade eller hierarkiske strukturer?

I tyske virksomheder er hierarkiske strukturer og kendetegn som regel betydeligt mere synlige end i Danmark.

Dette medfører at tyske organisationer af danskere tit opfattes som komplicerede, stive og langsomme. Med danske kulturbriller kan de tyske hierarkiske strukturer sågar blive interpreteret som en direkte udøvelse af magt og/eller – på de lavere trin i hierarkiet – som en manglende vilje til at tage ansvar for noget.

Usynligheden af de danske hierarkiske strukturer kan derimod være forvirrende for tyskere og muligvis opfattes som mangel på professionalitet.

**DK (Interview):** Den danske mentalitet er nogle gange, så er vi med af interesse, lederen vil gerne med ned på gulvet og mærke hvad der sker, hvad der foregår, 'kan jeg hjælpe med noget'? Hvor i Tyskland, der er man lidt mere opmærksom på at beskytte sin position og autoritet, og være mere skarp på: hvor deltager man, hvor deltager man ikke. Det er det kan du forvente af mig, det er det du ikke kan forvente af mig. Der bliver tyske ledere, som lige pludselig skal samarbejde med en dansk chef, nogle gange meget usikre på: hvad er det egentlig han vil?

**DK (om D):** Ordnung muss sein. Meget hierarkisk organisation. Vigtigt at man matcher forhandlingspartnere på plads i organisationen.

**DK (om D):** Tyskerne har en mere administrative og strukturel ("stiv") ledelsesform og -kultur. Mindre fokus på individet.

**DK (Interview):** ... generelt, så synes jeg at ting tager lang tid i Tyskland. Der er mange led det skal igennem, der er mange, der skal høres."

**DK (Interview):** Det er nemlig også typisk tysk at ikke tage ansvar for noget - fordi at det er ikke mit bord, det er ikke mig. jeg må ikke noget.



## Synlige og usynlige hierarkier

Selv om det ikke altid er til at få øje på igennem tyske briller: der findes også hierarkier i Danmark. De hierarkiske strukturer er bare ikke altid lige så synlige som i Tyskland.

Om der er tale om flade eller hierarkiske strukturer er også et spørgsmål om den enkeltes virksomheds organisatoriske struktur.

Bedøm derfor ikke de strukturer som du registrerer i den anden kultur som organisatoriske strukturer med det samme ud fra dine egne forestillinger om en "normal" organisationsstruktur. Spørg hellere dig selv: hvilke organisatoriske strukturer og handlingsmønstre er "normale" i din branche i Danmark og Tyskland samt hvilke forskelle og ligheder muligvis har en indflydelse på den dansk-tyske kommunikation

**D (om DK):** Danskere er liberale, direkte, åbne, afslappede, ikke hierarkiske.

**D (Spejlstereotyp):** Tyskere er præcise, hierarkiske, formelle, lidt arrogante.



**D (Interview):** I Danmark er denne hierarkiopførelse ikke helt så udpræget. Der arbejdes som en gruppe og der er det okay og i Tyskland er det virkelig sådan at man kender hierarkiet... Når du aftaler noget, at man så præcist ved, hvem man skal henvende sig til.

**DK (Interview):** Måske alligevel at de skal have det måske serveret på en anden måde - deres opfattelse... jamen det ved jeg ikke, den er sådan lidt mere - vi er jo mere fleksible og sådan noget de er mere sådan struktur.

**DK (om D):** Tyskere er meget grundige, og hat til dels nogle meget tunge systemer. Danske virksomheder er ofte mere fleksible.

**D (Interview):** I Danmark er det forholdsvis nemt, det glæder chefen sig over, det finder han „hyggeligt“, at han hurtigt lige kan snakke med sælgeren, og så ordner han det og så „det skal nok gå“ og det hele sker meget afslappet [...] hertil er man i Tyskland simpelthen lidt for stiv.

## Arbejde og fritid

I Danmark og Tyskland har man forskellige forventninger til og opfattelser af, hvad anses for at være "normalt" i arbejdskulturen. Danmark har et ry for at oprettholde en god balance mellem arbejde og familie.

Familie og fritid er meget vigtige og de institutionelle strukturer samt almindelig arbejdstid lægger ud til at den sene eftermiddag kan tilhøre familien. Dette kan tyskere opleve som at man kun vil arbejde efter forskrifterne. Alligevel er det i nogle brancher ikke usædvanligt at man så igen arbejder nogle timer om aftenen.

I Tyskland gælder der dels nogle andre arbejdstider og regler, men til dels også en anden kultur, hvor der er en mere udpræget forventning om at man yder ekstra og prioriterer arbejdsgiverens behov frem for privatlivet.

**D (Interview):** Jeg har [i Danmark] aldrig oplevet noget negativt, hverken hos mig eller andre, når én har ringet, skrevet en mail, mit barn er sygt, jeg bliver hjemme eller når et barn er blevet taget med på arbejde, eller møder bliver ikke afholdt klokken halv seks om eftermiddagen. Sådan noget, altså det er jo en helt anden arbejdskultur.



**D (Interview):** Når han ser at jeg er der hver dag klokken 8 om aftenen, så vil han forfremme mig på et tidspunkt. I Danmark ville min chef sige: „Sig dog engang, bliver du aldrig færdig med dit arbejde?“

**D (om DK):** Danskere arbejder for at leve. Danskerne stiller familien over alt. Fyraftenen er hellig.

**D (Interview):** Altså grundlæggende er den danske kultur, også med henblik på arbejdskultur, mere afslappet, den er også mere medarbejdercentreret eller centreret [...]. Når i Tyskland en arbejdstager møder på arbejde med 40 grad feber, bliver han hædret med en orden: „Ey sejt at du alligevel møder, forhåbentligt overlever du arbejdsdagen“. I Danmark siger chefen: „Sørg for at du går hjem igen, vil du smitte mine medarbejdere, du er en fare for virksomheden.“

**D (om DK):** Danskernes mentalitet og en tendens til at kun at arbejde efter forskrifterne [„Dienst nach Vorschrift“].

## „Den store nabo - det lille Danmark“

Det kollektive, altså danskerne som sådan og Danmark danner et grundlag for en stærk „vi“-følelse og en udpræget national stolthed. Danskerne er verdens lykkeligste folkefærd og danske produkter verdens bedste. Tyske produkter er ganske vist tæt forbundet med kvalitet – ”tysk kvalitet” er en fast vending – men danske produkter er betydeligt bedre stillet på hjemmebane.

Den danske stolthed over alt som er dansk kan nogle gange virke noget sælsom set med tyske øjne.

Mange tyskere har desuden en formodning om at danskere opfatter dem som en magtfuld og overlegen nabo og en trussel.



**D (Spejlstereotyp):** Misundelse over Tysklands størrelse og mangfoldighed.

**D (om DK):** Nationalfølelsen (vi-følelsen) er meget stærk hos danskere og gået tabt hos tyskere.

**D (om DK):** Jeg har ikke lagt mærke til nogen forskel. Danskernes loyalitet mod det nationale er betydeligt større end tyskernes. Dette kan muligvis medføre misforståelser.



**D (om DK):** En risiko for at Danmark som en „lille“ nationaløkonomi ikke bliver taget alvorligt.

**D (om DK):** I deres indkøbsvaner er danskere tendentielt patriotiske og distancerede overfor tyske produkter.

**D (om DK):** Danske produkter er gode. Man skal være forsigtig, idet danskere nemt føler sig umyndiggjort, selv om det ikke er tilfældet. Lille folkefærd, men stolte. Er bange for at blive knust af tyskerne.

**D (Spejlstereotyp):** Vores fortid! Danmark føler sig altid domineret på en eller anden måde!

## Sammenfatning

- Kulturbriller: Selvdiagnosen
- Funktionelt adækvat kommunikation
- Datagrundlag
- Kilder og anbefalet læsning



„Ud over det direkte vekselspil mellem selv- og fremmedforståelse bliver vores opfattelse af det egne og det fremmede også væsentligt præget af det, som vi antager eller tror at andre tænker om og forventer af os. I denne sammenhæng taler man om „metabilleder“. Når jeg fx formoder at den anden forventer af mig at jeg har bestemt tøj på når jeg deltager i et arrangement som den anden også besøger, kan denne formodning hhv. dette metabillede uden tvivl styre mine handlinger og motivere mig til at vælge tilsvarende tøj (som jeg eventuelt ikke ville have taget i betragtning ud fra eget synspunkt). Heraf følger: Når vi registrerer og forstår det fremmede (og det egne) foregår dette på grundlaget af den gensidige sammenhæng mellem selv-, fremmed- og metabilleder“.

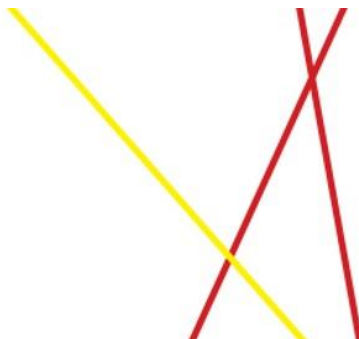
(Bolten 2007: 53)

## Kulturbriller: Selvdiagnosen

Har du opdaget det specifikke syn igennem dine egne kulturbriller?

Kunne du genkende situationer fra den dansk-tyske kommunikation, hvor forskellige forestillinger om normer og normalitet møder hinanden?

Har du overvejet, hvilke konsekvenser dine kulturbriller har for dit arbejde?



**Hvilke kommunikationsforløb bruger du typisk interkulturelt i din arbejdsdag?**

- Massekommunikation (marketing, hjemmeside)
- Personlig kontakt
- Kanaler: e-mail, telefon, fax, sociale medier
- Organisatoriske strukturer: hierarkier, afdelinger, relationer
- Andre forløb

**Hvilke interkulturelle ressourcer (specielt sprogkundskaber) står til rådighed for dig – og hvor?**

- Egne interkulturelle kompetencer og erfaringer
- Medarbejdere, samarbejdspartnere, netværk (formelt og uformelt)
- Efteruddannelse, onlineresourcer, håndbøger og andre opslagsværker
- Sikker viden om brancher, samfundsstrukturer, love og regler, positioner
- Andre ressourcer?

**Hvilken indstilling har du til interkulturel kommunikation?**

- Hvordan møder jeg helt personligt inter- og flerkulturelle udfordringer?
- Hvad forventer jeg af mine medarbejdere og kolleger?
- I hvor høj grad eksisterer der en bevidsthed for inter- og merkulturelle udfordringer og tilsvarende videreuddannelse i din virksomhed?
- Andre indstillinger?



## Funktionelt adækvat kommunikation

### Kultur:

- „Kulturbrillen“ – normer og forventninger
- Kulturelle stereotyper – individuelle egenarter
- Attitude – opfattelse af den anden
- Arbejde og fritid

### Organisationer:

- Synlige og usynlige hierarkier
- Arbejdskultur

### Sociale situationer:

- Definerbare aspekter/variabler i en situation – situationsbestemt kommunikation
- Definition af sociale roller – hierarki: niveauer i organisationen – at finde den rigtige kontaktperson

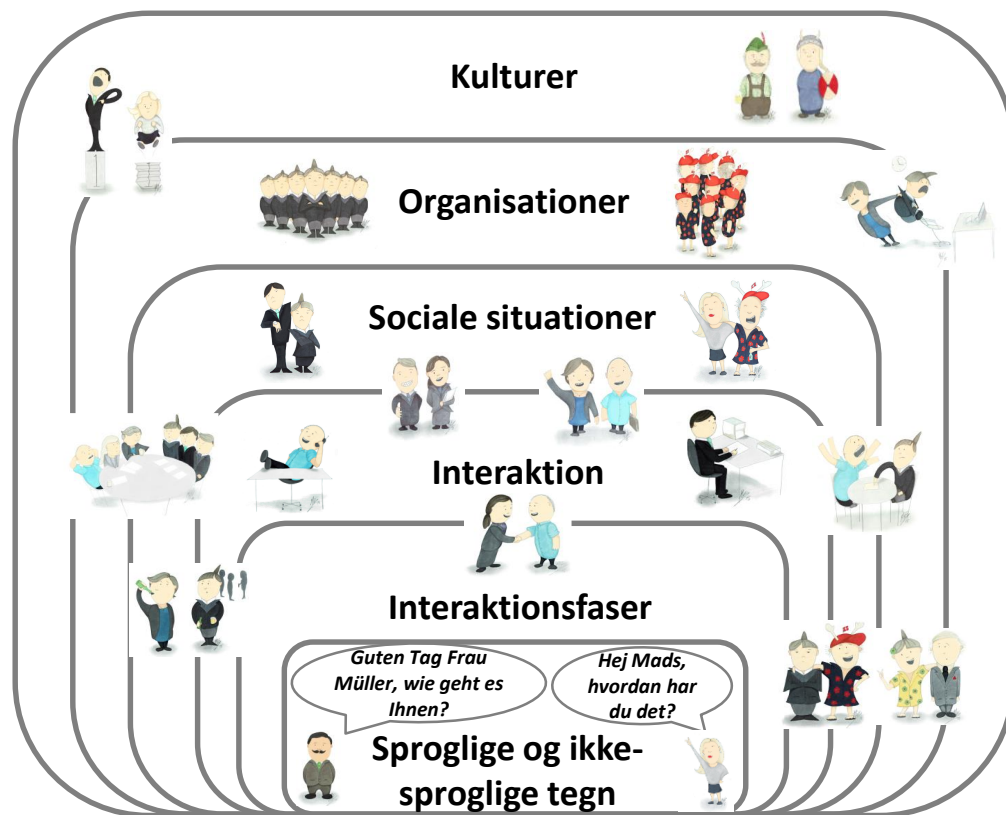
### Interaktion og interaktionsfaser

- Udøvelse af sociale roller: hvem kommunikerer med hvem, hvorfor, hvordan og på hvilket sprog?
- Omgangsformer, høflighed og (u)professionel opførsel – konklusion om kompetencer
- Dresscode – sociale forventninger: hvilken betydning har påklædning i Danmark og Tyskland?
- Forhandlinger om positioner, diskussion versus forberedelse
- At tale med hinanden & sprogets rolle – sproglige handlingsmønstre

### Sproglige og ikke-sproglige tegn:

- Alt som kan bruges som „tegn“ og får tildelt betydning i kommunikationen

Modellens niveauer kan bruges som en tjekliste for at systematisere dine egne forventninger og erfaringer i konkrete situationer – som kan defineres og beskrives – i den dansk-tyske kommunikation.



## Datagrundlag

**Interviewdata** fra interviews med danske og tyske virksomheder fra den dansk-tyske grænseregion.

**Spørgeskemadata** fra danske og tyske virksomheder med kontakt til det henholdsvis andet land.

Eksemplerne i de dansk-tyske kommunikationskontekster stammer fra interviews med 41 (24 danske og 17 tyske) virksomheder, projekter og kulturinstitutioner, der i 2013 blev interviewet om deres arbejde, erfaringer og kommunikation i den dansk-tyske kontekst. Ud fra de mange anekdoter, gode råd og erfaringsberetninger har vi udvalgt en række af de stereotype forestillinger om danskere og tyskere, som er relevante for det dansk-tyske samarbejde. Interviewtransskriptionen blev foretaget af studentermedhjælpere i SMiK-projektet: *Ursula da Silva Møller-Hansen, Lene Dreisig Sørensen, Mareike Sulamith Schwartz og Nanna Frisgaard Gunnensen.*

Interviewene bliver suppleret med citater om stereotype forestillinger fra en spørgeskemaundersøgelse fra 2014 med 176 tyske og 83 danske virksomheder med kontakt til det henholdsvis andet land.

Den kulturelle baggrund for de citerede deltagere bliver markeret på følgende måde:

- **D (om DK):** tyske stereotype forestillinger om danskere fra spørgeskemaundersøgelsen.
- **D (Spejlstereotyp):** antagelser om danskernes stereotype forestillinger om tyskerne fra spørgeskemaundersøgelsen.
- **D (Interview):** interview med en medarbejder i et tysk firma med kontakt til Danmark
- **DK (om D):** danske stereotype forestillinger om tyskerne fra spørgeskemaundersøgelsen.
- **DK (Spejlstereotyp):** antagelser om tyskernes stereotype forestillinger om danskerne fra spørgeskemaundersøgelsen.
- **DK (Interview):** interview med en medarbejder i et dansk firma med kontakt til Tyskland

## Kilder og anbefalet læsning

Arendt, Birte/Kiesendahl, Jana. 2013. Funktionale Angemessenheit. Gesprächs- und lehrwerksanalytische Perspektiven. I: *Mitteilungen des Deutschen Germanistenverbandes*. Heft 4, 336-355.

Bodenstein, Eckhard. 2014. **Falske venner & Co. Wörterbuch der deutsch-dänischen Missverständnisse**. Husum: Husum Druck- und Verlagsgesellschaft.

Bolten, Jürgen. 2007. **Interkulturelle Kompetenz**. Erfurt: Landeszentrale für politische Bildung Thüringen. [www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20394/interkulturellekompetenz.pdf](http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-20394/interkulturellekompetenz.pdf)

Kilian, Jörg/Niehr, Thomas/Schiewe, Jürgen. 2010. **Sprachkritik. Ansätze und Methoden der kritischen Sprachbetrachtung**. Berlin/New York: de Gruyter.

Kilian, Jörg/Niehr, Thomas/Schiewe, Jürgen. 2013. Zur Einführung. I: *Mitteilungen des Deutschen Germanistenverbandes*. Heft 4, 297-299.

Kilian, Jörg/Niehr, Thomas/Schiewe, Jürgen. 2013. Es gibt kein Falsches im Angemessenen. Überlegungen zu einem sprachkritischen Analysemodell. I: *Mitteilungen des Deutschen Germanistenverbandes*. Heft 4, 300-320.

Rehrmann-Jørgensen, Doris/von der Banck, Marie Luise. 2011. **Deutsch-dänische Geschäftskultur - ein Praxisorientierter Zugang**. København: REBA Verlag.

## SMiK-Materialer og videnskabelige publikationer om SMiK-projektets resultater:

- [www.stereotypenprojekt.eu/projektresultater-1/smik-publikationer-n/](http://www.stereotypenprojekt.eu/projektresultater-1/smik-publikationer-n/)
- Hallsteinsdóttir, Erla. 2015. [Ergebnisse aus der SMiK-Fragebogenuntersuchung typisch Deutsch – typisch dänisch? || Resultater fra SMiK-spørgeskemaundersøgelsen typisk dansk – typisk tysk?](#) Odense: SMiK-Projekt.
- Hallsteinsdóttir, Erla/ Baunsgaard Koll, Philipp/Müller, Katarina Le/Kilian, Jörg. 2015. [Typisch deutsch – typisch dänisch? SMiK-Unterrichtsmaterialien zur Bewusstmachung von nationalen Stereotypen](#). Odense: SMiK-Projekt.
- Hallsteinsdóttir, Erla/ Baunsgaard Koll, Philipp/Müller, Katarina Le/Kilian, Jörg. 2015. [Typisk dansk – typisk tysk? SMiK-undervisningsmaterialer til bevidstgørelse af nationale stereotyper](#). Odense: SMiK-Projekt.
- Hallsteinsdóttir, Erla/ Baunsgaard Koll, Philipp/Møller-Hansen, Ursula da Silva/Dreve, Matthias. 2015. **Deutsch-dänische Geschäftskommunikation || Dansk-tysk virksomhedskommunikation**. Odense: SMiK-Projekt.

