

SMiK-Projekt

KOMMUNIKATION MED TYSKLAND

TIPS OG TRICKS TIL SUCCES

Katarina Le Müller & Erla Hallsteinsdóttir

SMiK-materialer – Del 9
Red. af Erla Hallsteinsdóttir & Jörg Kilian



SMiK-materialer – Del 9

Red. af Erla Hallsteinsdóttir & Jörg Kilian

ISBN 978-87-996637-9-8

© 2015 SMiK-Projekt

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: **Kommunikation med Tyskland – Tips og tricks til succes**. Odense: SMiK-Projekt. 2015.

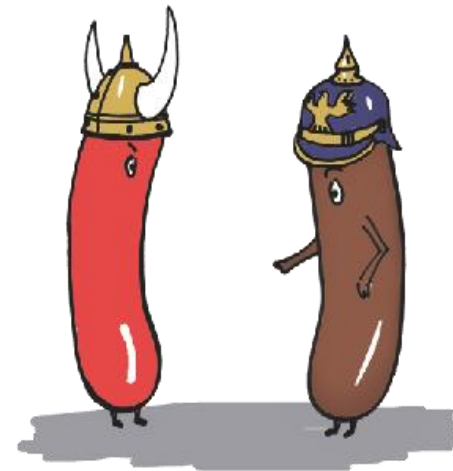
Illustrationer: Mie Nørgaard Mouritsen

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



Indhold:

Tjek 1: Hvordan opfatter jeg mig selv, og hvordan ser andre mig?

Side 1

Tjek 2: Dansk-tyske forskelle

Side 3

Tjek 3: Dine kulturbriller

Side 21

Datagrundlag

Side 24

Projektledernes epilog

Side 25



De følgende sider indeholder en tjekliste for dig som ønsker at lære mere om danskernes nabo mod syd. Tjeklisten tager dig igennem 3 (selv)tjek, som du kan bruge til bedre at forstå dine tyske samarbejdspartnere – og dig selv.

Danskerne og tyskerne har generelt meget til fælles, men der er også forskelle, som man skal være opmærksom på for at undgå misforståelser og problemer når man arbejder og kommunikerer med hinanden.

Med tjeklisten viser vi dig, hvordan du undgår at træde i spinaten, ved at præsentere dig for et udvalg af situationer og temaer fra det dansk-tyske samarbejde.

Billedet af kulturbrillerne – den ene med dansk flag, den anden med tysk flag – skal symbolisere at vi ser, handler og forstår ud fra vores egen kultur. Og at andre ser, handler og forstår ud fra deres kultur.

Vær hele tiden opmærksom på, at den professionelle og seriøse optræden i det dansk-tyske samarbejde kræver **solide sprogkompetencer, kulturel viden og erfaring**. Derfor anbefaler vi stærkt at du også søger rådgivning hos kommunikationsekspertes.

Tjek 1: Hvordan opfatter jeg mig selv og hvordan ser andre mig?

I vores hoveder har vi alle billeder som afspejler den verden vi færdes i – derunder bestemte forestillinger om os selv og vores medmennesker. Disse billeder er som udgangspunkt individuelle, men de har også som regel nogle fælles træk som er præget af vores kultur. Det billede som andre har af os, behøver ikke stemme overens med de billeder vi har af os selv. Omvendt er vores opfattelser af andre heller ikke altid præcise som den andens opfattelse af sig selv.

Spørg dig selv:

- hvilket billede har jeg af min danske kultur og nation?
- Hvilke forestillinger har danskere generelt om Danmark og om Tyskland?
- Hvordan tænker tyskerne om sig selv og om danskerne?
- Hvad tænker jeg selv om Tyskland og tyskerne?



Billeder i vores hoveder

Det er vigtigt at være bevidst om, hvilke forestillinger du tager med dig ind i samarbejdet med Tyskland, for disse forestillinger kan have stor indflydelse på, hvordan man omgås hinanden. Dette gælder både dit billede af dig selv og dine generelle forestillinger om tyskere som folkefærd.

Det er ikke kun de forskellige billeder i vores hoveder der kan føre til misforståelser – også helt dagligdags handlinger og situationer kan blive tolket forskelligt. Her er det vores – tit ubevidste – opfattelse af, hvad er det "normale" som styrer, hvad vi forstår, hvordan vi indordner de andres adfærd og hvilke forventninger vi har til den andens opførsel i en given situation.

HUSK: Det er vigtigt at altid møde andre med **respekt**, behandle dem **ligeværdigt**, og kende deres **mentalitet**.



Tjek 2: dansk-tyske forskelle

Der findes 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.

Denne del af tjeklisten sætter på de næste sider fokus på de oftest nævnte temaer og forskelle i den dansk-tyske interkulturelle kommunikation: **sprog, høflighed, humor, professionalisme, attitude, dresscode, arbejdskultur og organisationsstrukturer**

OBS: sammenlign gerne eksemplerne med dit eget arbejde (se Tjek 3):

Er det situationer du kender, eller som du ved du kommer til at befinde dig i?

Hvordan tænker og handler du selv i disse situationer?

"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."



"Man skal ikke møde dem på dansk, man skal møde dem med respekt for deres kultur."

"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."

"Den personlige kontakt er vigtig og dér må man forstå hinanden, lige meget, hvilken nationalitet den anden har."

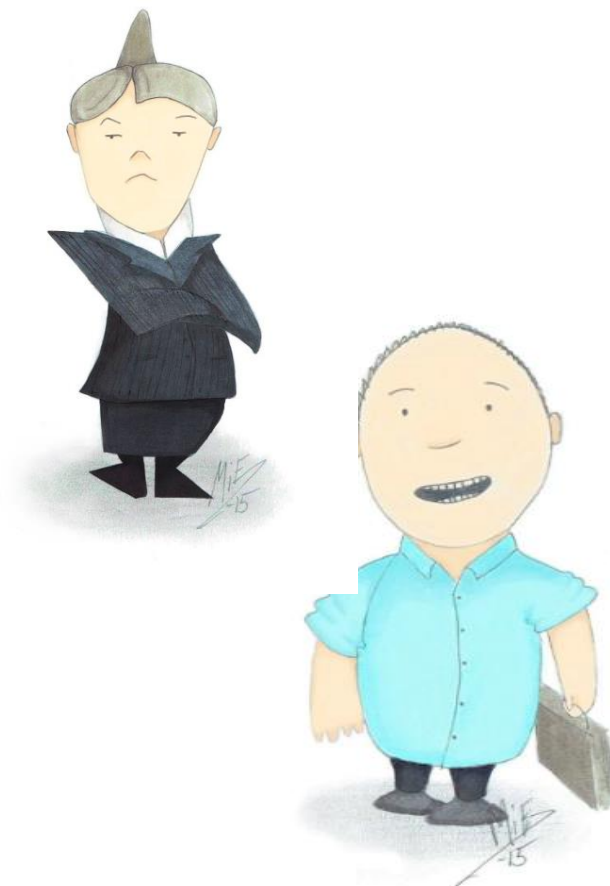
"Ligebehandling og øjenhøjde. Vi kan godt lide hinanden."

„Du“ – „De“ i Tyskland

På tysk adskiller man med brugen af *Du* og *Sie* ("De") stærkt mellem privatliv og arbejde.

Sie er den normale tiltaleform for alle voksne mennesker som man ikke eksplicit har aftalt at sige *Du* til. Sammen med *Sie* benyttes efternavn og tiltaleformen *Herr* eller *Frau* samt eventuelle titler (fx *Dr.* eller *Prof.*) i officielle sammenhæng. Danskere opfatter tit den tyske tiltale som formel og stiv – og reglerne for, hvornår hvem siger *Du* eller *Sie* til hvem, kan godt virke uoverskuelige og komplicerede.

Husk at det i de allerfleste tilfælde er upassende at tiltale en tysker med *Du* og fornavn på tysk, så længe I ikke eksplicit har aftalt dette. Er du ikke sikker på brugen af de tyske tiltaleformer, så kan det være en fordel at forebygge misforståelser ved at forklare de danske skik – og at det muligvis kan hende at du kommer til at bruge et *Du* i stedet for et *Sie*.



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) altså det kommer an på om du kender dem. [...] Hvis du ikke kender dem, så er de fremmed - 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.

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.

"Du" – "De" i Danmark

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 dansk ville tiltale med **Du** og fornavn (*Karen, kan du lige ...*) tiltaler man derfor på tysk med **Sie**. Dertil bruger man efternavnet og tiltalen **Frau** eller **Herr** (*Frau Jensen, könnten Sie bitte ...*).

Det danske **De** anvendes ret sjældent i forhold til det tyske **Sie**, og generelt mest for at vise respekt eller demonstrere magtforhold (ældre mennesker, dronningen) eller i juridiske tekster. Det er f.eks. ikke usædvanligt at man tiltales med **De** i en rykker, en dom eller lignende tekster. Ved at bruge **De** betones sagens alvor.



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

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.

”Sprechen Sie Deutsch?”

Sprog er vigtigt – og det er vigtigt at kende sine egne muligheder og begrænsninger når man samarbejder på tværs af sprog. Overvej derfor i hvilke sammenhænge du skal bruge sproglige færdigheder.

Ret mange tyskere kan begå sig på engelsk. Men det er en meget stor fordel at kunne tysk på forhandlingsniveau og dermed kunne møde tyskerne på deres egne sproglige og kulturelle præmisser.

Husk også, at selvom du vælger at kommunikere på fx engelsk, så har du stadig din egen kultur med i bagagen (og det har din tyske partner også!) At slå over i engelsk redder dig altså ikke nødvendigvis fra at træde i den kulturelle spinat.

Skal du handle, forhandle og samarbejde med tyskere på et højt professionelt niveau bør du overveje at hente hjælp hos professionelle sprog- og kultureksperter.



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 (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.

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

DK (Interview): Jamen for det første så er der det med forberedelse af sproget som en selvfølgelighed, ikke [...], 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): Det nytter ikke noget at braldrer 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.

Brug af medier

Hvor faxmaskinen stadig bruges ofte i Tyskland, er den fuldstændigt 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 mailkultur, hvor mailen bruges mere som et klassisk brev med fastlagt struktur og indhold.

I Danmark har vi en langt mere afslappet tilgang til brug af sociale medier end i Tyskland. Overvej nøje, og hent evt. professionel rådgivning om hvordan du bedst bruger de sociale medier på det tyske marked.



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

D (Interview): At 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, so rigtig gammeldags. Danmark er meget længere med hele det tekniske også med social media, også med alle andre ting.

Oversættelser og undersættelser

Selv om man er rimelig god til et fremmedsprog kan man godt komme til at overføre nogle talemåder direkte fra sit modersmål, eller bruge vendinger som er uprofessionelle eller virker direkte stødende.

Det som bliver sagt som en opløftende bemærkning kan misforstås: Danskere og tyskere har fx ikke den samme kulturhistoriske viden, hvilket af og til kan føre til at en dansker ureflekteret anvender historisk belastede vendinger fra eksempelvis den Anden Verdenskrig (eksempel: "Arbeit macht frei"). For tyske ører lyder denne sprogbrug usædvanlig og kan sågar virke chokerende.

Tænk derfor en ekstra gang over, hvor sådanne floskler stammer fra og om du muligvis bør lade være med at bruge dem når du kommunikerer med tyskere (selv om du synes de er sjove).

*„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]*



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“. Da bliver tyskeren noget stram i ansigtet. Dette er en dansk talemåde, helt almindeligt.

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."

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.

De små forskelle

Ikke kun sproget, men også udformning, billedsprog, farver, kropssprog og rutiner som velkomsthilsner kan blive anvendt og forstået forskelligt af danskere og tyskere.

Et vigtigt spørgsmål er derfor, om det som ved første blik ser ens ud, også bliver betragtet ens med forskellige kulturbriller?

Forståelsen afhænger i høj grad af, hvad du selv synes er *normalt*, altså hvad man selv opfatter som venligt og høfligt (man siger fx ikke "Tak for mad!" eller "Tak for sidst!" på tysk) – eller hvor direkte man må være. Der er fx en stor forskel på, hvornår og hvordan danskere og tyskere ytrer kritik og ros.



„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.

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 tilstede 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.

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.

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, og også i forretningssammenhæng, hvilket ikke er lige så almindeligt i Tyskland

Danskerne beskriver den tyske humor som anderledes (og nogle gange sprogligt svær at forstå). Dette kan have noget at gøre med at det ofte kræver indgående baggrundsviden at fange de tyske jokes.

Forskellene kan godt medføre at danskerne undervurderer tysk humor. Omvendt kan den danske humor virke lidt voldsom, hørt med tyske ører.



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): Jamen de [tyskerne] 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.

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

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 forretningsssammenhæng bliver overholdt og man værdsætter den gensidige dansk-tyske pålidelighed.

Men der skal mere end bare punktlighed til for at virke seriøs over for en tysk samarbejdspartner; generelt er der i Tyskland mere fokus på det man kan kalde "korrekt optræden" – både i sproget, kropssproget og fx i forhold til beklædning (se mere på de følgende sider).

Uanset hvilken branche du tilhører vil du højst sandsynlig mærke at du skal 'oppe' dig lidt i forhold til forberedelse og præsentation af dig selv og dine ydelser.



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."

DK (Interview): Man kommer til tiden. [...] Kommer man en halv time før, så bliver man siddende på parkeringspladsen 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 tid til mig."

D (Interview): Så sad ved hjørnet, der sad én, der så ud som en vicevært, han løb rundt i sine crocs 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 ud af [...], egentlig var det chefen til det hele. Han havde bare ikke nogen lyst til slips og habit.



Attitude

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

I Danmark underspilles denne form for markering ofte. Når den nedtonede danske præsentation af sig selv (janteloven) møder den noget mere statusorienterede tyske opførsel, kan den selvsamme situation eller handling forstås meget forskelligt med danske og tyske kulturbriller.

Herved kan der opstå misforståelser, fx kan den tyske opførsel opfattes som værende arrogant eller den danske tilbageholdenhed som tegn på manglende kompetencer.



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.

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 under spil som jo engang imellem er fornuftig nok.

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

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.

Omvendt dresscode?

„Klædt på til succes“ – på mange arbejdspladser i Tyskland gælder en formel dresscode. Medarbejdernes påklædning signaliserer ofte hvilken funktion de har. Set med de danske kulturbriller virker den tyske dresscode nogle gange unødvendigt formel og stiv.

Omvendt oplever tyskere ofte den danske afslappede tøjstil som forvirrende, da man ikke kan aflæse på tøj, hvilken status man har.

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, hvor dresscode ikke spiller den store rolle.

I Danmark gælder der en mere formel dresscode ved mange private anledninger, for danskere bruger også slips og habit – når de fester og fejrer 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.

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.

DK (Interview): Vi har jo for eksempel danske beredskabschefer, som i ansvar og prestige og lønmæssig og alt muligt er langt, langt højere end dem [tyskerne], de kommer måske i en t-shirt.

DK (Interview): Du skal heller ikke tage det fortrydeligt op at han måske ikke er sådan helt formelt klædt, 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 [...] da han jo er vært, så må I jo gerne hænge jeres jakker, også for ligesom at åbne lidt for kommunikationen.



„Ordnung muss sein“

Tyskere og danskere oplever tydelige 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, og som om de ikke tager procedurerne seriøst.

Den tyske "Ordnung" og en for-kærlighed for (strikse) dagsor-dener kan godt virke indskrænken-de og opfattes som manglende fleksibilitet. Prøv i stedet at se på den tyske orden som en effektiv måde at holde styr på tingene og opnå sætte mål.

Også den danske tilgang har sine fordele: de korte kommandoveje, enkle problemløsninger og en tro på 'det skal nok gå' kan være én af forklaringerne på at tyske forretningspartnere tit oplever danskerne som værende fleksible og afslappede.

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

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



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 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.

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

D (Interview): Hvis noget ind i mellem ikke er færdigt til tiden, så er en tysker ophidset med det samme, og med danskerne har man ikke det bøv. l.

„Uformel tone, hård forhandling“

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

Man går dog nogle gange ret forskelligt til opgaven; det som tyskere med en selvfølge anser for at være grundig forberedelse, kan danskere nogle gange opfatte som værende frivilligt.

Målsætninger og resultater af et møde kan med danske øjne godt anses for at være en proces som opstår til selve mødet. Derfor kan danske møder godt virke ustrukturerede for tyskere og også uden synlige mål – fra et positivt perspektiv opleves dette som kreativitet og fleksibilitet.



DK (Interview): 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'.

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): Lidt for slatte i forhold til at overholde aftaler, "listige", men pålidelige partnere.

Firkantede eller flagrende?

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

Det sociale samvær er ikke kun vigtigt i private sammenhæng, men spiller også en stor rolle i arbejdslivet: det er ikke nok at kunne noget, men det er også vigtigt at kende kollegaer og forretningspartnere godt.

Vær opmærksom på at den 'afslappede' danske væremåde med tyske øjne kan opfattes som uhøflig og useriøs – og den danske hygge som mangel på interesse og målrettethed eller sågar som uprofessionelt, og som tegn på manglende seriøsitet. Til gengæld kan den 'stive' tyske omgangstone virke som mangel på sociale kompetencer.

DK (om D): Tyskere er ordentlige, en aftale er en aftale, produkter med kvalitet.

D (om DK): Danskerne går ikke så meget i dybden, hhv. betragter ikke alle sammenhænge.

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



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 [...]. 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.

DK (Interview): Danskerne ser tyskerne sådan, de er meget „firkantede“ 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“.

Synlige og usynlige hierarkier I

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 forstået 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 ganske forvirrende for tyskere.

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 du kan 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 (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."



Synlige og usynlige hierarkier II

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

Hvorvidt der er tale om flade eller hierarkiske strukturer er selvfølgelig også et spørgsmål om den enkeltes virksomheds organisatoriske struktur. Dette gælder for Danmark såvel som Tyskland.

Husk at spørge dig selv når du samarbejder på tværs af grænsen: er det tydeligt for mine partnere hvem de skal snakke med? Og hvilke forventninger har jeg til at de kender og respekterer mit firmas kultur og struktur?



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

DK (om D): Tyskere er meget grundige, og har 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.

D (Interview): I Danmark er denne hierarkiopførsel ikke helt så udpræget. Der arbejder man 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 præcise ved, hvem man skal henvende sig til.

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 der opretholdes en god balance mellem arbejde og familieliv.

Familie og fritid er meget vigtige og de institutionelle strukturer samt almindelig arbejdstid lægger op til at den sene eftermiddag tilhører familien.

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.

Det kan godt betale sig at kende de lovmæssige betingelser og fagforeningernes aftaler om arbejdstid – og hvis du er i tvivl, så indhent rådgivning!

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 (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.



„Den store nabo - det lille Danmark“

Mange danskere har 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. Det at være stolt over ens nationalitet har i Tyskland stadig en stærk forbindelse med national-socialismens tid.

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



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

D (om DK): Danskernes loyalitet mod det nationale er betydeligt større end tyskernes. Dette kan muligvis medføre misforståelser.

D (om DK): I deres indkøbs-vaner 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 (om DK): Danskere bliver tit undervurderet på grund af landets størrelse og økonomiske betydning.

Tjek 3: Dine kulturbriller

I den dansk-tyske kommunikation er det vigtigt at kende sine egne 'farver', dvs. hvilke holdninger der er med til at farve vores opfat- telser af andre. Og huske at vi på nogle gange tager fejl, eller vur- derer situationer forkert.

Når danskere af tyskere ofte op- fattes som afslappede er det fx ikke nødvendigvis ensbetydende med at danskerne tager deres arbejde mindre seriøst. Men det, som i Danmark er ganske normalt, er – set med den tyske kulturbrille – markant mere afslappet end man er vant til. Vil man opnå et succesfuldt samarbejde, er det altså smart at kende både sine egne og de andres kulturbriller.

På næste side finder du et 'selvtjek', som hjælper dig med at finde dine forudsætninger for den dansk-tyske kommunikation.

Billedet af kulturbrillerne – den ene med dansk flag, den anden med tysk flag – skal symbolisere at vi ser, handler og forstår ud fra vores egen kultur. Og at andre ser, handler og forstår ud fra deres kultur.



Selvdiagnose

Hvor i din hverdag møder du dansk-tyske problemstillinger?

Virksomheder vælger ret forskellige strategier til at tackle det dansk-tyske samarbejde; nogle ansætter folk med sprogkundskaber, andre bruger netværk eller freelancere, nogle insisterer på videreuddannelse osv.

Vi kan ikke fortælle dig hvilken strategi der er rigtig for dig, men vi kan hjælpe dig til at tjekke, hvor der er brug for ekstra opmærksomhed.

Sammenlign eventuelt med situationerne i Tjek 2:

Hvilke forudsætninger har du til at klare dig i de dansk-tyske situationer du møder i arbejdslivet?



Hvor og hvordan kommunikerer du typisk mellem dansk og tysk i din arbejdsdag?

- Masekommunikation (marketing, hjemmeside)
- Personlig kontakt
- Kanaler: e-mail, telefon, fax, sociale medier
- Organisatoriske strukturer: hierarkier, afdelinger, relationer
- Andet?



Hvilke ressourcer står til rådighed for dig – og hvor?

- Egne sprogkompetencer, kulturel viden og erfaringer
- Medarbejdere, samarbejdspartnere, netværk (formelt og uformelt)
- Efteruddannelse, onlineresourcer, håndbøger, ordbøger og andre opslagsværker
- Sikker viden om brancher, samfundsstrukturer, love og regler, positioner og strukturer i organisationer
- Andre ressourcer?



Hvilken indstilling har du til den dansk-tyske kommunikation?

- Hvordan møder jeg helt personligt dansk-tyske udfordringer?
- Hvad forventer jeg af mine medarbejdere, kolleger, samarbejdspartnere?
- I hvor høj grad eksisterer der en bevidsthed om sproglig-kulturelle udfordringer i den dansk-tyske kommunikation og tilsvarende videreuddannelse for medarbejdere?
- Andre indstillinger?

Opsamling

Hurtig tjekliste:

- *Hvad er DIT udgangspunkt for at arbejde sammen med tyskere? Din viden, din faglighed, dine forventninger?*
- *Hvilke forestillinger har du om dig, danskerne og Danmark? – og hvilke forestillinger har du om Tyskland og tyskerne?*
- *Hvilke situationer møder du i dit arbejde, og hvordan er du klædt på til at tackle dem?*

At der er forskel på danskere og tyskere betyder ikke at ”tyskerne er altid sådan” og ”danskerne er altid sådan”. Den slags generaliseringer er gode at kende til, men da man i den dansk-tyske kommunikation altid møder individuelle mennesker – i al deres mangfoldighed – bør man være forsigtig ved at anvende sådanne stereotype generaliseringer i praksis.

Noget der derimod altid spiller en rolle i praksis, er dine forudsætninger, og den konkrete dansk-tyske arbejdssituation du befinder dig i. Din viden, kendskab til dine egne og andres kulturelle såvel som faglige forudsætninger, er de rammebetingelser som samarbejdet foregår under. Kender du dine forudsætninger, kan du agere bedre!

Danskerne er *ikke* nogle braldrende idioter, og tyskerne er *ikke* nogle stramtandede kontrolfreaks. Men der er situationer, hvor kulturbrillerne ser netop det. Vi håber at denne tjekliste kan få dig til at lægge din kulturbrille fra dig i disse situationer for at kunne forstå dine tyske samarbejdspartnere på deres præmisser og dermed opnå en større succes i det dansk-tyske samarbejde.



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.

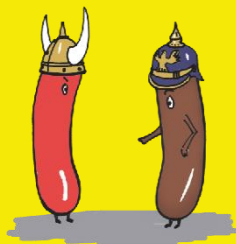
Eksemplerne i tjeklisten stammer fra interviews med 41 (24 danske og 17 tyske) virksomheder, projekter og kulturinstitutioner, der i 2013 blev interviewet om deres arbejde, erfaringer og kommunikation i den dansk-tyske kontekst. Ud fra de mange anekdoter, gode råd og erfaringsberetninger har vi udvalgt en række af de stereotype forestillinger om danskere og tyskere, som er relevante for det dansk-tyske samarbejde. Transkriptionen af interviewene blev foretaget af SMiK-projektets studentermedhjælpere: *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 (Interview):** interview med en medarbejder i et tysk firma med kontakt til Danmark
- **DK (om D):** danske stereotype forestillinger om tyskerne fra spørgeskemaundersøgelsen.
- **DK (Interview):** interview med en medarbejder i et dansk firma med kontakt til Tyskland

Projektledernes epilog



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.

Kære læser

Denne tjekliste giver en første orientering omkring den interkulturelle kommunikation i det dansk-tyske samarbejde. Tjeklisten giver et hurtigt indblik i mulige problemer og hvordan man kan tackle disse. Der findes en mere udførlig udgave af tjeklisten på projektets hjemmeside under titlen **Dansk tysk kulturbrille – SMiK-tjekliste til den interkulturelle kommunikation**. Tjeklisterne kan ikke erstatte en solid interkulturel uddannelse og vi anbefaler desuden at du altid søger professionel rådgivning inden du går i gang på det tyske marked.

Tjeklisten er udarbejdet på grundlaget 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 to 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 projektteamet. Vi ønsker i denne sammenhæng at takke projektets medarbejdere for deres store indsats i SMiK-projektet. En stor tak får projektets to grafikere, Franziska Neubert og Mie Nørgaard Mouritsen for deres exceptionelle omsætning af SMiK-projektets resultater i billeder. 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

