

# Kulturforståelse er langt

Danske virksomheder og politikere er alt for fokuserede på sproglige kompetencer, når det handler om at kommunikere med mennesker fra andre lande. I stedet skal vi blive bedre til at forstå og imødekomme dem, der sidder rundt om bordet og lære de fraser, signaler og omgangsformer, der ligger til grund for global kommunikation

## ■ Diplomati

AF EVA KIRSTINE BRÜNNICH

De fleste har taget sig selv i at grine af en dansk politiker, når han eller hun i internationale sammenhænge holder en tale på »skoleengelsk.«

Når Anders Fogh Rasmussen med sin drævende danske accent står på Natos talerstol, bliver vi forargede over hans manglende evne til at udtale ordene på flydende engelsk. I virkeligheden tænker vi: Godt, at det ikke er mig.

»Vi er overfokuserede på det at kunne tale engelsk korrekt. Vi vil gerne lyde som – og får ros for at lyde som – indfødt brite eller amerikaner, men vi kan ikke tage en identitet, vi ikke har. Vi ser sprog, og især engelsk, som en kompetence i sig selv og glemmer, at det ikke er en sproglig skønhedskonkurrence,« siger Claus Adam Jarløv.

Han er stifter og direktør i kursusvirksomheden Global-Denmark, som specialiserer sig i international kommunikation med engelsk som globalt arbejdsprog.

For eksempel synes langt de fleste, at en fransk accent er yderst charmerende, mens de

fleste af os græmmes over den danske accent.

»Vi er utrolig ustolte og verdensmestre i at ironisere over både os selv og andre. Det skal vi lægge på hylden, for det er det kommunikative, der gælder, ikke sproget,« siger Claus Adam Jarløv, hvis nuværende kunder bl.a. er Miljøministeriet og Klima- og Energiministeriet, som han forbereder til forhandlinger, mødeledelse og kulturforståelse op til det danske EU-formandskab til næste år.

Kommunikation, ikke mindst global kommunikation, drejer sig ikke kun om selve sproget, selv om det naturligvis er vigtigt. Formålet er et helt andet end et fejlfrit engelsk – nemlig at komme ud over rampen med dit budskab.

## Kend spillereglerne

Hvis man vil begå sig globalt, handler det i bund og grund om at lægge kræfter i at forstå og imødekomme de mennesker, der sidder rundt om forhandlingsbordet – og kende de internationale spilleregler, der gælder på tværs af kulturer.

Konkret gælder det om at trække det formelle kort op ad lommen, mestre de fraser og signaler, som modparten forventer

indgår i en forhandlingssituation, lægge morskaberne på hylden og optræde som os selv, lyder det fra Claus Adam Jarløv.

»Når mødet går i gang, så vær formel. Det er ikke her, man skal grine eller lave sjov. Der er bestemte høflighedsfraser, som er vigtige at kunne, uanset hvilken nationalitet man har med at gøre. Hilser man på folk første gang foregår det på én måde, anden gang på en anden, og tredje gang er man måske blevet venner eller har i hvert fald etableret et relation.«

## Slap af i foyeren

Den uformelle omgang skal derimod gemmes til foyeren. Det er her, man slapper af uden for mødesammenhæng og her, man laver uformelle aftaler eller etablerer de relationer, som kan bruges på sigt.

Kunsten som mødeleder er at

## BørsenFakta

### Fem råd til en stærk performance

- Bliv set, bliv hørt. Lad være at krybe langs panelerne og vis, at du har lederformat.
- Tag initiativ og præsenter dig selv.
- Vær venlig, smilende, konverserende og opmærksom.
- Vær bevidst om forholdet mellem det uformelle og formelle. Det er koblingen, der skaber værdi. Og husk koblingen mellem krop, sprog, profession og kultur.
- Husk, at sprog er værdiskabende, når det kobles til andre kompetencer, men det er ikke værdiskabende i sig selv.

kunne skelne mellem det uformelle og det formelle, understreger Claus Adam Jarløv.

»Hvis du er ude på et skråplan, så vær faglig og formel. Det er så vigtigt at forstå, hvad ens personlige fremtoning betyder. Formalitet er ens beskyttelse, og høflighed er den acceptable omgangsform,« siger han.

Begrebet »smalltalk« er en anden vigtig disciplin i det internationale game – noget, som for eksempel briterne mestrer. Og netop smalltalken er det, som kan føre os allerlængst.

»Vi er meget mere generte og reserverede, end vi opfatter os selv som. Hvor en dansker efter et møde har indstillingen: *Cut the crap* – jeg skal nå et fly, så begynder polakken og franskmændene en samtale omkring: Er du gift, skal vi få noget mad?,« siger han.

## En anekdote fra Marokko

Det samme sker, når danskerne som oftest søger hen i sin egen gruppe eller går op på hotelværelset for at skrive mail. Alt imens de andre i baren sidder og laver aftaler.

Hans råd lyder: Lær et par høflighedsfraser på forskellige sprog – det kommer man utroligt langt med. Alt i alt handler det om at vise imødekommenhed, respekt og interesse.

Claus Adam Jarløv nævner dog også, at man kan blive for høflig. I Marrakech i Marokko begik han denne fejl:

»Jeg indledte med at sige, at: »I må gerne grine ad mig.« Jeg inviterede dem til at le, hvis jeg lavede en fejl eller sagde noget dumt. De forstod slet ikke, hvad jeg mente. Da glemte jeg, at det i arabisk kultur er en hån at grine ad andre.«

eva.brunnich@borsen.dk

# Studerende rustes til det globale arbejdsmarked

## ■ Uddannelse

Omkring halvdelen af de ph.d.-studerende ved KU Life er udlændinge, som har behov for at lære danske forhold at kende.

Samtidig deltager de danske medstuderende tit i internationale projekter og får hele verden som deres arbejdsplads.

Derfor skal de lære de internationale spilleregler.

Det er grunden til, at Lars Holm Rasmussen, specialkonsulent og ph.d.-kursuskoordinator ved det biovidenskabelige fakultet ved Københavns Universitet gennem de sidste fem år har været hyppig kunde hos Globaldenmark.

Han er ansvarlig for fakultetets generiske kurser, der omhandler emner uden for de ph.d.-studerendes faglighed som f.eks. ledelse, etik og menneskelig forståelse. Og i de kur-

ser er kommunikation og kulturforståelse meget vigtig.

»En ting er viden og forskning, en anden er at kunne formidle det og kommunikere det ud. Jeg lægger stor vægt på, at elevernes præsentation skal tilpasses målgruppen, og her kommer det interkulturelle aspekt ind,« siger han og pointerer, at det bl.a. gælder om at få sat fokus på de problemstillinger, der opstår i den forbindelse.

»Vi vil gerne give noget ekstra, så eleverne bliver bedre til at arbejde internationalt på den globale scene. Vi vil uddanne en »ph.d.-plus«. Arbejdsmarkedet og samarbejdsrelationerne er internationale, så de skal være egnede til at træde ind på den globale scene og kommunikere deres budskab uden at blive misforstået,« siger han og fortæller, at mange får en »aha-oplevelse,« når de deltager i kurserne.

»Bare det at give et håndtryk er forskelligt på tværs af grænserne, og kan man f.eks. vælte for sent ind til et møde og så bare gå i gang? Vi skal lære om de faldgruber, der giver basis for misforståelser. Som danskere har vi noget at lære, fordi vi er meget kontraktororienterede, og vi skal lære at sætte os i modtagerens sted,« siger han.

## Fokus på kineserne

Blandt de kurser, som Lars Holm Rasmussen har haft ph.d.-studerende på, handlede om forståelse for kinesisk kultur.

»Kina er en kæmpe spiller på det internationale marked, så derfor var det vigtigt at eksponere dem til de spilleregler, der er i Kina omkring for eksempel forhandlingsteknik. Her er det »*First you make friends, then you make business*,« siger han.

Lars Holm Rasmussen har også personligt deltaget i kurser for at lære om global kommunikation, og det er noget, han bruger hver eneste dag i sit arbejdsliv, fortæller han.

»Jeg har for eksempel kommunikeret med nogle hollandske kolleger over mail, og jeg følte, at de havde en lidt barsk attitude. Jeg blev næsten bekymret for, om de var vrede på mig. Siden har jeg fundet ud af, at det slet ikke er tilfældet. Deres sprog udfolder sig bare anderledes på engelsk end vores,« forklarer han og tilføjer, at der netop i e-mail-korrespondance er mange fælder, fordi vi f.eks. ofte går direkte til biddet og endda nogle gange bare skriver budskabet i emnefeltet, mens andre nationaliteter lægger mere vægt på rammerne omkring budskabet.

EKB



# vigtigere end sproget



En udmattet statsminister Lars Løkke Rasmussen (V) begik flere diplomatiske fodfejl, der kunne have været undgået, i slutningen af COP15 i København i 2009, lyder det fra en ekspert. Arkivfoto: Mads Nissen/Scanpix

## Statsministerens utålmodighed

Et godt eksempel på en situation, hvor kulturkløften skaber misforståelse, er den danske statsminister, der som leder af klimatopmødet COP15 i København sagde:

»Ladies and Gentlemen, honorable colleagues. I think the world expects results from us, not just procedure, procedure, procedure.«

Kommentaren faldt, kort før konferencen var slut. Den bemærkning kan forstås som: »Kom nu, vi har alle brug for et godt resultat, som vi kan tage med os hjem. Kan vi *cut the crap* og komme videre i teksten?«

Og den kan blive modtaget af andre som »Den danske statsminister beskylder os for at være dovne, smålige og ineffektive, hvad bilder han sig ind?«

Netop derfor er det ekstremt vigtigt under internationale møder, at man kender de formelle regler, der fungerer som en fælles referenceramme på tværs af kulturer. Ikke mindst for at undgå at blive misforstået, som tilfældet er foroven, pointerer Claus Adam Jarløv. EKB

## Dem kan vi lære af

Ifølge Claus Adam Jarløv er det personer som Uffe Ellemann-Jensen og Tony Blair, der forstår at begå sig i balancen mellem det formelle og det uformelle.

»Uffe Ellemann-Jensen formåede som udenrigsminister at være formel og samtidig at *make friends*.«

»Tony Blair forstod at have sit bagland i orden og samtidig at tale til overklassen. Han gik i partnerskab med Gordon

Brown, som havde nogle andre kompetencer, og så udnyttede han meget professionelt for eksempel prinsesse Dianas begravelse til at levere et retorisk mesterværk.«

»Det samme kan Obama og Clinton, men mens Obama er vanvittig god til det formelle, så kommer der et tidspunkt, hvor vi også vil se noget substans, og det punkt er vi nået til nu,« påpeger Claus Adam Jarløv. EKB

## Når mange kulturer mødes

De formelle spilleregler er gennemgående på tværs af kultur og nationalitet, forklarer Claus Adam Jarløv. Derfor er det grundlæggende de samme ting, som man skal være opmærksom på, når man indgår som mødeleder eller forhandler i en global sammenhæng:

- Start formelt og få understreget, at nu begynder det, nu er det alvor. Indled derefter med høflighedsfraser og en generel tilgang til dagsordenen. Det kan være »The meeting is declared open« efterfulgt af »may I begin by saying that ...«
- Lær den formelle indgang og drop at være sjov! Ved at være tjekket og velforberedt kan du med din attitude vise, at det her er et vigtigt budskab. Tænk på Kim Larsen, der altid indleder med »Velkommen mine damer og herrer.«

Til gengæld er formel kommunikation hamrende effektivt brugt i samspil med det uformelle.

- Inden for erhvervslivet er der en stor opmærksomhed på en fælles kode i et formelt forum. Professionelle mennesker er opmærksomme på, hvis man bryder spillereglerne som for eksempel ved at have noget spraglet tøj på.
- Forskellighederne skal vi lægge ud i korridorerne. Her kan man sige goddag på polsk til polakken, og så er man pludselig blevet venner i pausen.
- Og så husk, at der under møder som COP15 ikke altid bliver talt til mødelederen, men i lige så høj grad til baglandet, der sidder og lytter og skal have fornemmelsen af, at deres repræsentant altså virkelig gør en indsats.
- Lad være at blive irriteret eller nervøs. EKB