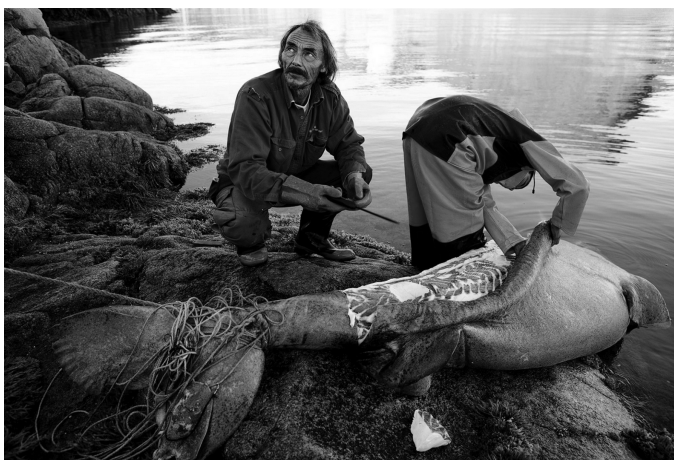


Af Trine Frederiksen

# *Interkulturel kompetence:* OM AT NAVIGERE I KULTURMØDER OG GLOBALE SAMMENHÆNGE

*Verden bliver mindre og mindre, og vi arbejder mere og mere på tværs af grænser.  
Den stigende globale kontekst møder vi i privatlivet, uddannelse og erhvervslivet,  
og den er kommet for at blive. Men hvordan navigerer vi i kulturmøderne?  
Og hvordan får vi mest muligt ud af dem?*

Fotos: Pelle Rink



Grønland



Zambia



Argentina



Et kinesisk ordsprog lyder, at så længe fisken svømmer i vandet, lægger den ikke mærke til vandets eksistens. Det er først, når fisken hopper op over vandoverfladen og dumper ned i vandet igen med et plask, at den mærker, at der er noget som er vand.

På samme måde mærker vi ikke, at der er noget, der kaldes dansk kultur, før vi møder mennesker fra andre baggrunde og kulturer eller tager til udlandet. Her bliver vi pludselig meget opmærksomme på, at vi har andre måder at gøre ting på, andre måder at sige ting på og andre måder at reagere på. Kort sagt, har vi indbygget nogle kulturelle koder, som vi i hverdagen er ubevidste omkring, og som kører på automatik. I mødet med mennesker fra andre kulturer, bliver vores sæt af kulturelle koder tydeliggjort og forskellene synlige.

Vi møder kulturer som aldrig før: Turismeindustrien vokser over hele verden, vi danskere er blandt verdens mest berejste. "Dansk" er populært i udlandet, og vi samarbejder og handler med fremmede markeder i dansk erhvervsliv. Migration står højt på politiske dagsordener. For slet ikke at tale om vores kontakt med omverdenen gennem sociale medier og det digitale univers. Verden rykker tættere på. Denne artikel handler om kulturmøder og tilgange til disse. Den bygger på refleksioner og observationer gennem mit arbejde med kommunikation og undervisning i Danmark, Grønland og USA, som har bragt mig gennem et hav af kulturmøder.

#### INTERKULTUREL KOMMUNIKATION: MULIGHEDER OG FALDGRUBER

Den amerikanske antropolog, Edward T. Hall, anvendte som den første begrebet interkulturel kommunikation i 1959 i bogen *The Silent Language* (dansk: *Det Stille Sprog*). Og det er siden da blevet til et fagfelt af stadigt stigende betydning indenfor især kommunikationsstudier.

Ordet *interkulturel* er noget, der foregår **mellem** kulturer. Med *interkulturel kommunikation* menes ofte kommunikationen mellem mennesker med forskellige nationaliteter. Overlappende, men ikke sammenfaldende betegnelser er: tværkulturel, multikulturel, kosmopolitisk, globalt mind-set eller internationalt orienteret. Alt sammen såkaldte CV-ord og ressourcer med stigende efterspørgsel på arbejdsmarkedet. Og med god grund.



Danmark

Indien

Vi ved, at når man bringer mennesker sammen med forskellige baggrunde, hvad enten det er forskellige faglige baggrunde, sprog eller nationaliteter, så skaber det både muligheder og udfordringer. Virksomheder og organisationer kan drage fordel af nye perspektiver, kvalifikationer og inspiration, som kulturmøder kan bringe med sig. Omvendt kan kulturmøder give anledning til misforståelser, uoverensstemmelser, og uorganiseret ineffektivitet, som i værste fald kan lede til utilfredshed hos medarbejdere, opsigelser eller ses negativt på bundlinjen.

Jeg har undervist mange mennesker med udenlandsk baggrund i Danmark, været sproglærer i Grønland og arbejdet med kommunikation i USA. Ofte er jeg kommet til kort i kulturmøder: Misforståelser i overlevering af et budskab eller en opgave og ineffektive arbejdsgange. Frustration og irritation er ikke fremmede følelser – når jeg sådan er helt ærlig.

Jeg er ingen interkulturel go-to-guru. På trods af, at jeg har en umættelig interesse i mennesker, kultur og sprog på tværs af grænser, læst intensivt om andre kulturer, studeret kommunikation og tillært mig fremmedsprog i håbet om at dygtiggøre mig.

Jeg må dog konkludere, at det er i selve kulturmødet nøglen til forståelse ligger. Det er kulturmødet i sig selv, der er den bedste læremester. Der er ingen opskrift, ingen manual til at mestre kommunikation på tværs af kulturer, ingen teori som kan kortlægge fælderne, som du vil falde i. Dermed ikke sagt at det er spild at orientere sig i – tværtimod. Ud af mine forberedelser til kulturmøder vækkes min nysgerrighed og fascination af det, der er anderledes. Jo mere jeg lærer og læser om det, der er anderledes, jo mere bevidst bliver jeg om min egen kultur. Det styrker min selvindsigt i min egen kulturs normer, værdier, tanker og handlinger.

## HVAD ER INTERKULTUREL KOMPETENCE?

Mennesker fra forskellige kulturer motiveres forskelligt, de køber ud fra forskellige mønstre, de føler tilfredshed forskelligt. De tænker og agerer forskelligt.

Kultur dikterer vores tænkemåde og handlemåde – og den påvirker virksomheder og organisationers resultater mere end man tror. Både medarbejdere og ledere skal i dag kunne navigere i og skabe forståelse på tværs af fagligheder, nationaliteter, sprog og kulturer. Så meget at man i dag taler om det som en kompetence: interkulturel kompetence.

”Kompetence er at ku’ det, man skal, når man har

brug for det”, sagde min tidligere arbejdsgiver, en fremtidsforsker, der opfordrede mig til at finde tre ting, som jeg ville dygtiggøre mig i indenfor mit arbejdsfelt, noget jeg ville træne hver eneste dag. En udviklingsmetode, om man vil, som jeg stadig bruger i dag, flere år efter. I dag står interkulturel kompetence øverst på min liste.

Helt overordnet betyder interkulturel kompetence at være i stand til at agere og handle i en interkulturel sammenhæng. Begrebet handler om kommunikation, empati, nysgerrighed og kompetencer til at komme i kontakt med og vedligeholde relationen med personer fra andre kulturer.

## SYV KOMPONENTER I INTERKULTURELLE KOMPETENCER

Det kan være svært at arbejde med kommunikation og kultur, netop fordi det ikke er afgrænsede størrelser, men derimod komplekse og flydende og under konstant forandring. Tidligere så man kommunikation og kultur som noget statisk og bunden (noget man beskriver), hvor forskningen i dag beskæftiger sig med en mere dynamisk opfattelse (noget man gør). I mit forsøg på at indfange mine observationer og refleksioner, er jeg kommet frem til syv komponenter, der kan bruges som refleksionsværktøjer til at styrke interkulturelle kompetencer. De tager udgangspunkt i Iben Jensens, lektor ved RUC, mange års erfaring i feltet interkulturel kommunikation, arbejde (Jensen, 2013). Hun ser interkulturel kommunikation som en praksis, altså som noget man *gør* – ikke noget man *har*. Netop denne tilgang støtter min erfaring i, at det er godt at forberede sig, men selve interkulturelle kompetencer kan først rigtigt opbygges i mødet med andre kulturer. De syv komponenter er ikke en opskrift eller en manual, men skal nærmere ses som punkter til refleksion over kulturmøder i praksis.

### 1. Selvindsigt

I kulturmødet bliver kulturforskellene tydeligere. For at studere andre kulturelle koder, må du kende og forstå dine egne. Hvilke værdier, normer og regler har du indbygget i din egen kultur?

### 2. Empati

Kan du sætte dig i andre menneskers sko? Kan du skifte perspektiv og se situationer fra en anden ’kulturbrille’?



### 3. Sproglig sensitivitet

At udvikle sproglig sensitivitet kræver mere end opmærksomhed på hvilke ord, der er passende/ upassende. Det handler her om toneleje, høflighedsfraser og generelt, at du justerer dit sprog til situationen.

### 4. Nysgerrighed

Er du nysgerrig efter viden om andre kulturer? Især de forskellige kulturer du møder i hverdagen? Jo mere du lærer - jo lettere er det at finde ind til andre menneskers ræsonnementer.

### 5. Observation

Har du blik for, hvordan kulturforskelle kommer til udtryk? Er du observant og opfanger du, hvad der siges og gøres i kulturmødet?

### 6. Kompromis

Kan du mødes på midten? Er du klar til at følge andres logikker og ræsonnementer selvom de strider med din tilgang og opfattelse? Dette punkt kræver, at du har tillid til den anden.

### 7. Mod

Kulturmøder får os ofte til at føle os på usikker grund, fordi vi ikke har fuld kontrol. Har du modet til at give slip? Det kræver mod, at acceptere noget du ikke umiddelbart forstår. At kunne acceptere en praksis, ikke fordømme den, men gå i dialog om, hvilke værdier den er baseret på, kan være en måde at vende kulturforskelle til muligheder.

## AT BYGGE BRO

Komponenterne er ikke en fyldestgørende liste til at styrke interkulturel kompetence og lægger op til debat. I debatten om interkulturel kompetence møder jeg ofte spørgsmålene om, hvor meget man kan strække sin komfortzone ud for at imødekomme nye forventninger uden at miste sig selv eller føle sig falsk.

Man kan – både som medarbejder og leder i en virksomhed – godt føle, at den kulturelt frisatte person er det ultimative mål. Det er især punkt nummer 6 og 7, der for mange kan være svære og decideret grænseoverskridende at anvende i praksis. Nogle vil hævde, at de kræver en kamæleons egenskaber. En, som tager farve efter sine omgivelser og tilpasser sig situationen. Spørgsmålet er, om

det overhovedet kan lade sig gøre? Og om det er ønskværdigt?

En løsning er at se på interkulturel kompetence, som en evne, og en konstant øvelse, i at bygge bro. Altså ikke kun fokusere på det *andet*, og hvordan du tilpasser dig, men også på dig selv og dit eget ståsted. Interkulturel kompetence handler om udveksling. Og kulturmødet er et sted, hvor alle kan give og alle kan få. I kulturmødet ligger friheden til at låne, til at give, til at tage imod og til *ikke* at tage imod, frihed til at omskabe og nyskabe.

## AKILLESHÆLEN

At være brobygger kræver, at vi kender vores eget ståsted, altså at vi har en selvindsigt i, hvordan vi som danskere tænker og agerer. Og det at bruge denne viden aktivt er oftest akilleshælen. Det kræver nemlig, at vi er bevidste om, *hvornår* vores adfærd og tilgang ikke hjælper os optimalt. Og at vi accepterer og respekterer, at der er en anden måde at gøre tingene på.

Kan vi det, er vi kommet langt. Så langt, at vi kan se kulturmøder som mødet med noget, der er anderledes – og at det ikke behøver at være negativt. Kombinationen af forskellige kompetencer gør os dygtigere. Og det gør teamet, virksomheden eller organisationen stærkere. Og i sidste ende så ønsker alle i virksomheden eller organisationen uanset kulturel baggrund det samme: At gøre det godt. Det har været et vigtigt holdepunkt i min tilgang til kulturmøder: at huske på fællesnævneren.

Selvom om vi er udstyret med forskellige kulturelle koder med normer, værdier og regler, så er det også vigtigt at huske på, at interkulturel kommunikation ikke er raketvidenskab. Det betyder ikke, at det er nemt: Det kræver selvindsigt, nysgerrighed og ikke mindst mod.

### LITTERATUR:

Hall, Edward T (1990): *The Silent Language*. Anchor Books.

Jensen, Iben (2013): *Grundbog i kulturforståelse*. 3. udgave. Samfundslitteratur.

Dahl, Øyvind (2013): *Møter mellom mennesker: Innføring i interkulturell kommunikasjon*. 2. udgave. Oslo: Gyldendal Akademisk.

*Trine Frederiksen er cand.mag. i kommunikation og arbejder som selvstændig konsulent.*

