

Deutsch-finnische Problem- und Konfliktsituationen im Arbeitsleben

Anne Murtola

Pro gradu-Arbeit

Masterprogramm Sprachsachkundige/r, Deutsche Sprache

Institut für Sprach- und Translationswissenschaften

Humanistische Fakultät

Universität Turku

Mai 2021

Turun yliopiston laatu järjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

UNIVERSITÄT TURKU

Institut für Sprach- und Translationswissenschaften / Humanistische Fakultät

MURTOLO, ANNE: Deutsch-finnische Problem- und Konfliktsituationen im Arbeitsleben

Pro gradu- Arbeit, 47 S., 2 Anlage (13 S.), finnische Zusammenfassung 15 S.

Masterprogramm Sprachsachkundige/r, Deutsche Sprache

Mai 2021

Das Ziel dieser Masterarbeit ist es zu analysieren, was für Problem- oder Konfliktsituationen es im Arbeitsleben zwischen deutschen und finnischen Mitarbeiter/innen gibt.

Im Theorieteil wird erklärt, was interkulturelle Kommunikation und interkulturelle Teamarbeit sind und wie man erfolgreich Teamarbeit machen kann. Es wird auch frühere Forschung über die Unterschiede zwischen sowohl Deutschen und Finnen/innen als auch Deutschen und Schweden/innen im Geschäftsleben vorgestellt. Der Theorieteil geht auch auf Problem- und Konfliktsituationen ein, wie sie entstehen, behandelt und am Ende gelöst werden können.

Das Material besteht aus einer umfangreichen Umfrage, an der 119 Personen teilnahmen. Die Umfrage enthält Antworten von Deutschen, die finnische Kollegen/innen haben, und von Finnen/innen, die deutsche Kollegen/innen haben. Das Material wurde mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse analysiert.

Die Analyse ergab, dass die meisten Problem- oder Konfliktsituationen zwischen finnischen und deutschen Kollegen/innen unterschiedliche Kommunikationsweisen betreffen. Die Unterschiede, Kritik zu geben oder anzunehmen, die unterschiedlichen Sprechweisen bzw. Sprechkulturen, Unterschiede in der E-Mailkultur, Verhalten beim Gespräch (z.B. Augenkontakt) und Entscheidungstreffen sind die am häufigsten erwähnten Problem-/Konfliktsituationen. Auch Hierarchieunterschiede, Arbeit-/Freizeittrennung und Humor wurden in den Antworten vielmals erwähnt.

Schlagwörter: finnisch-deutsche Kulturunterschiede, Kulturunterschiede, interkulturelle Wirtschaftskommunikation, interkulturelle Teamarbeit, interkulturelle Kommunikation, finnische Kultur, deutsche Kultur, Problemmanagement, Problemlösung; suomalais-saksalaiset kulttuurierot, kulttuuriero, kulttuurienvälinen talouskommunikaatio, kulttuurienvälinen tiimityö, kulttuurienvälinen kommunikaatio, suomalainen kulttuuri, saksalainen kulttuuri, ongelmien hallinta, ongelmanratkaisu

Inhalt

1. Einleitung.....	1
2. Interkulturalität und Arbeitsleben	3
2.1. INTERKULTURELLE WIRTSCHAFTSKOMMUNIKATION.....	3
2.1.1. INTERKULTURELLE TEAMARBEIT.....	4
2.1.1.1 MERKMALE FÜR ERFOLGREICHE INTERKULTURELLE TEAMARBEIT.....	5
2.2. FRÜHERE UNTERSUCHUNGEN ZU KULTURELLEN UNTERSCHIEDEN.....	7
3. Konflikt- und Problemsituationen	12
3.1. ENTSTEHUNG EINER KONFLIKT- UND PROBLEMSITUATION.....	12
3.2. KONFLIKTMANAGEMENT	14
3.3. KONFLIKT- UND PROBLEMLÖSUNG	15
4. Ausgangspunkt der empirischen Analyse.....	18
4.1. MATERIAL	18
4.2. METHODE	20
5. Analyse der Interviews	21
5.1. HINTERGRÜNDE DER FINNISCHEN UND DEUTSCHEN BEFRAGTEN	21
5.2. DIE ANTWORTEN DER FINNISCHEN BEFRAGTEN	24
5.2.1. SPRACHLICHE PROBLEMSITUATIONEN	24
5.2.2. KULTURELLE PROBLEMSITUATIONEN	26
5.2.3. KULTURBEZOGENE FRAGEN	29
5.3. DIE ANTWORTEN DER DEUTSCHEN BEFRAGTEN	31
5.3.1. SPRACHLICHE PROBLEMSITUATIONEN	31
5.3.2. KULTURELLE PROBLEMSITUATIONEN	33
5.3.3. KULTURBEZOGENE FRAGEN	35
6. Ergebnisse.....	38
7. Zusammenfassung und Diskussion.....	43
Literaturverzeichnis.....	45
Internetquellen.....	47
Anlagen.....	48

1. Einleitung

”Today, effective intercultural communication is a required competency for every professional. Whether you are a global executive, a high potential professional, a member of a global or virtual team, the leader of a local team, a school teacher, lawyer, physician, programmer, plumber, or the owner of the corner bakery or dry cleaner, you are an intercultural communicator. A borderless world demands that you learn to communicate with people who come from many different backgrounds, some with cultural communication patterns that are not at all familiar to you.” (C.B. Halverson and S.A. Tirmizi 2008, 173)

Die Kenntnis von anderen Kulturen und interkulturelle Kompetenz sind Teile unseres Lebens, zu dem heutzutage viele verschiedene Bereiche gehören. Wenn man einer Person aus einer anderen Kultur begegnet und mit dieser zu sprechen anfängt, sollte es keine Überraschung sein, dass wir alle, schon auf persönlichem Niveau, aber auch auf kulturellem Niveau unterschiedlich kommunizieren. Aber wenn man die Unterschiede nicht berücksichtigt oder an sie nicht denkt, können Missverständnisse entstehen, die sich später in Konflikt- oder Problemsituationen entwickeln können.

Interkulturalität interessiert mich, weil sie möglicherweise nützlich ist, um Konflikte in interkulturellen Teams zu vermeiden oder zu verhindern. Wäre es möglich, dass es weniger Problem- oder Konfliktsituationen gibt, wenn die Menschen die andere Kultur kennen? Wird die Kommunikation dadurch auch leichter?

Diese Arbeit untersucht anhand einer Umfrage die möglichen Problem- oder Konfliktsituationen zwischen deutschen und finnischen Mitarbeiter/innen im Arbeitsleben. Wie sehen die Befragten die Menschen aus der anderen Kultur und gibt es eigentlich Probleme oder Konflikte zwischen Deutschen und Finnen/innen, obwohl man immer hört, dass die zwei Kulturen ähnlich sind? Diese Fragen werden in dieser Arbeit beantwortet. Es wird auch gefragt, ob die deutschen oder finnischen Befragten, die im Arbeitsleben zusammengearbeitet haben, etwas Neues über die andere Kultur gelernt haben und ob der Rückgang der finnischen Deutschkenntnisse ihrer Meinung nach sichtbar ist.

Diese Arbeit besteht aus fünf Teilen: Theorieteil, Material und Methode, Analyse, Ergebnisse und Zusammenfassung und Diskussion. Im Theorieteil wird auf die Beziehung zwischen Interkulturalität und Arbeitsleben eingegangen. Es wird erklärt, wie die Teamarbeit

in interkulturellen Teams eigentlich funktioniert und wann normalerweise Probleme vorkommen. Auch Tiittulas (1993) frühere Forschung zu kulturellen Unterschieden zwischen Deutschen und Finnen/innen wird vorgestellt. Außerdem gibt der Theorieteil einen Überblick über unser Nachbarland Schweden und die deutsch-schwedischen Wirtschaftskommunikation (Breckle 2005). Wie die Problemsituationen entstehen, wie man Problemmanagement macht und wie die Probleme gelöst werden können, sind die Hauptthemen im zweiten Theorieteil. Danach werden das Material und die Methode vorgestellt. In dieser Arbeit wird qualitative Inhaltsanalyse als Hauptmethode gebraucht; das Material besteht aus Antworten auf eine Umfrage, die mithilfe von Webropol durchgeführt wurde. In der Analyse werden die Antworten von den finnischen und deutschen Befragten getrennt analysiert. Die Antworten wurden in vier Gruppen eingeteilt: Hintergrundinformation der Befragten, sprachliche Problemsituationen, kulturelle Problemsituationen und kulturbezogene Fragen. Im Ergebnissteil werden die Antworten miteinander verglichen. Im zusammenfassenden Teil wird die Arbeit kurz zusammengefasst und es werden auch neue Ideen vorgestellt, wie man dieses Thema noch weiteruntersuchen könnte. Am Ende der Arbeit sind sowohl das Literaturverzeichnis und Internetquellen als auch Anlagen zu finden. In den Anlagen sind die Umfrage, auf Deutsch und Finnisch, und die finnische Kurzfassung zu finden.

2. Interkulturalität und Arbeitsleben

Die Interkulturalität ist ein wichtiges Phänomen für das Arbeitsleben, denn im 21. Jahrhundert beeinflussen zwei „Trends“ die Wirtschaftswelt: Globalisierung und die Einwanderung von Mitarbeiter/innen so Ng und Lillevik (2017, 597). Aus diesem Grund ist, wie auch Harverson und Tirmizi (2008, 173) betonen, interkulturelle Kommunikation heute eine Kompetenz, die jeder, von einem weltweit führenden Unternehmen bis hin zu einem Bäckereibesitzer, im Arbeitsleben braucht. Man soll mit Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen kommunizieren lernen und mit verschiedenen kulturellen Kommunikationsmustern umgehen können (ebd.). Auch Ng und Lillevik (2017, 597) sind der Meinung, dass interkulturelle Kompetenz wichtig für die multinationalen Unternehmen ist. Die Unternehmen profitieren z.B. bei der Leitung der Tochtergesellschaften und bei der Expansion auf ausländische Märkte, wenn die Manager und Führungskräfte interkulturelle Kompetenz bei internationalen Geschäftsaktivitäten aufzeigen können. Ng und Lillevik (ebd.) konstatieren auch, dass man interkulturelle Kompetenz haben muss, um multikulturelles Personal zu verwalten und um Diversität als Vorteil zu identifizieren. Diversität schafft auch mehr Kreativität und Innovationen im Arbeitsleben. Auch Zeuschel (2003, 461) ist der Meinung, dass interkulturelle Teams wegen der Globalisierung eine immer häufigere Arbeitsform werden. Laut Bolten (2018, 9) sollte interkulturelle Kommunikation als eine Chance gesehen werden, weil es „Horizonte öffnet“, „Lernbereitschaft weckt“ und „ein ungeheures Potenzial an Selbstverwirklichungsmöglichkeiten bringt“.

2.1. Interkulturelle Wirtschaftskommunikation

Interkulturelle Kommunikation kann als Kontakt zwischen Menschen, die verschiedene sprachliche und kulturelle Hintergründe haben, also ein Treff von zwei oder mehreren Kulturen, definiert werden (Heringer 2010, 162). Gudykunst (2003, 260) bezeichnet interkulturelle Kommunikation als Austausch von Informationen zwischen zwei oder mehreren kulturellen Systemen, die in eine gemeinsame Umgebung eingebettet sind. Das führt dazu, dass „die Unsicherheit über das zukünftige Verhalten des anderen Systems verringert wird, obwohl das Verständnis für andere soziale Gruppen zunimmt“ (ebd.). Darum geht es auch bei der interkulturellen Wirtschaftskommunikation, aber die Umgebung der Kommunikation ist wirtschaftsbezogen. Laut Ng und Lillevik (2017, 599) stehen Kultur und Kommunikation in einer symbiotischen Beziehung. Diese Beziehung und

ihre Wirkungen, können in der Geschäftswelt noch verstärkt werden. In dem Buch *Interkulturelle Kommunikation* von Müller und Gelbrich (2014, 5) wird berichtet, dass wenn man interkulturelle Wirtschaftskommunikation definieren möchte, man soll zu den vier Kommunikationskomponenten bzw. Kommunikationsverhalten (verbale, nonverbale, paraverbale und extraverbale Kommunikation), noch Informationsverhalten, Entscheidungsverhalten und Kaufverhalten hinzufügen.

Wie schon festgestellt wurde, ist es immer wichtiger, besonders für internationale Unternehmen, interkulturelle Kompetenz zu haben. Die Erforschung interkultureller Wirtschaftskommunikation ist eine junge Forschungsrichtung, die Anfang der 1990er Jahre entstand (Bolten 2018, 299). Die Entwicklung interkultureller Wirtschaftskommunikation in Deutschland begann aber schon früher. Z.B. in den 1930er und 1940er Jahren wurden in der historischen Volkswirtschaftslehre und in der Wirtschaftsgermanistik Richtungen wie Außenhandelslehre, kulturvergleichendes Management und interkulturelle Managementforschung entwickelt. Auch Forschung z.B. in den Bereichen Fachsprachendidaktik, Fachtextlinguistik und interkulturelle Fachtextpragmatik haben zu der Entwicklung beigetragen (ebd.).

2.1.1. Interkulturelle Teamarbeit

Laut Zeuschel (2003, 461) gibt es besondere Anforderungen, die sich interkulturellen Arbeitsgruppen stellen. Wenn ein kulturell homogenes Team zusammenzuarbeiten beginnt, nimmt es Zeit in Anspruch, um gemeinsame Standards der Aufgabenbearbeitung und des gegenseitigen Umgangs zu einigen, obwohl die Teamteilnehmenden schon z.B. gemeinsame Sozialisationserfahrungen mit ähnlichen Erwartungen und Sichtweisen haben (ebd.). Aber in einem interkulturellen Team ist der Konsensbereich kleiner, und die Vorstellungen und früher gelernte Verfahrensweisen, wie man eine gemeinsame Arbeitsbasis erreicht, gehen stärker auseinander (ebd.). Einige Beispiele dafür sind: Sprachvielfalt, unterschiedliches Verständnis von Teamrollen, unterschiedliche Meinungen von Werthaltungen, wie Kritikbereitschaft und Formalität der Kontakte, und unterschiedliche Arbeitsstile, wie Umgang mit der Zeit (ebd., 461-462). Auch laut Hennecke und Schröder (2002, 27-28) kann „Anderssein/Verschiedensein“ kommunikationsstörend sein, „wenn die Abstände zwischen Kulturen ansonsten nicht groß sind und entsprechend ähnliche Normen und Konventionen erwartet werden. Umso schlimmer ist es dann, wenn man z.B. „direkt mit der Tür ins Haus fällt“.“

Laut Kansanen und Vohlonen (2010, 234) kann man von der Vielfalt des Teams profitieren, wenn man Interkulturalität des Teams beachtet. Auch Zeutschel (2003, 462) ist der Meinung, dass interkulturelle Teams viel Potenzial haben. Zeutschel (ebd.) erwähnt drei Beispiele:

1. „Die unterschiedlichen kulturell bedingten Arbeitsstile und Kommunikationsgewohnheiten können sich in produktiver Weise ergänzen oder gar zu innovativen Formen der Zusammenarbeit integrieren.“ (ebd.)
2. „Eine gewisse Unabhängigkeit von kulturspezifisch determinierten Regeln und Standards bietet Gestaltungsfreiraum für neue Kommunikations- und Kooperationsformen.“ (ebd.)
3. „Die fachlich erfolgreiche und sozial befriedigende Zusammenarbeit in einem plurikulturellen Team kann als vorbildstiftendes „working model“ auf die Interaktion zwischen Mitgliedern der beteiligten Kulturgruppen im organisatorischen Umfeld übertragen werden.“ (ebd.)

2.1.1.1 Merkmale für erfolgreiche interkulturelle Teamarbeit

Zeutschel (2003, 462) erwähnt fünf Merkmale, die interkulturelle Teamarbeit erfolgreich machen. Sie sind Grundlagen und Rahmenbedingungen, Außenkontakte, Teamorganisation, Gruppendynamik und persönliche Merkmale (ebd.).

Grundlagen und Rahmenbedingungen

Man sollte ein positives Image in der Gesellschaft über das Partnerland schaffen und Ideale der internationalen Teamarbeit sollten in der Unternehmenspolitik verankert werden (ebd.).

Außenkontakte

Das Team sollte Anerkennung durch das höhere Management bekommen. Der gastgebende Unternehmensumfeld sollte Interesse und positive Rückmeldung geben und die Kontaktpflege mit Teammitgliedern im Ausland ist wichtig (ebd.).

Teamorganisation

Aufgabenstellung und Zielsetzungen sollten sorgfältig und frühzeitig erklärt werden. Man sollte von Beginn an in persönliches Kennen und informelle Kontakte investieren. Ein Mediator mit Hintergrundwissen über die beteiligten Kulturen wäre gut zu haben. Die Macht- und Einflussverhältnisse zwischen den Untergruppen im Team sollten ausgewogen sein, und man sollte gemeinsam konkrete Regeln für die Teamzusammenarbeit ausarbeiten. (Zeutschel 2003, 463).

Gruppendynamik

Fachliche und soziale Kompetenz sollte gegenseitig anerkannt und wertgeschätzt werden. Frühzeitiges Ansprechen potenzieller Konflikte, also Diskussion statt Duldung und Rückzug. Man sollte Freizeitkontakte mit Einbeziehungsmöglichkeiten für Familienghörige und PartnerInnen haben. Arbeitsbegriffe und deren Bedeutungen sollten durch Übersetzung und Rückübersetzung erklärt werden. Gruppenprozessverlauf und Arbeitsergebnisse sollten als Motivationsschub durch große Zufriedenheit gesehen werden. (Ebd.).

Persönliche Merkmale

Man sollte mit kultureller oder geographischer Vielfalt vertraut sein, z.B. durch die Herkunftsfamilie oder den Besuch internationaler Schulen. Auch Bewusstheit eigener Kulturstandards und bewusste Beibehaltung grundlegender eigenkultureller Orientierung hilft. Gute Zuhörfähigkeit und Empathie sind auch wichtig und helfen interkulturelle Teamarbeit erfolgreich zu machen. Lernbereitschaft und Neugier auf andersartige Sitten und Verhaltensweisen ist ein persönliches Merkmal, woran man denken soll, wenn man in einem interkulturellen Team arbeitet. (Ebd.).

Ein interkulturelles Arbeitsteam kann z.B. mit Sprach-, Kultursensibilisierungs- (*cultural awareness*), Interaktionstraining und interkulturelles Kommunikationstraining unterstützt werden (Zeutschel 2003, 471). Man kann auch z.B. Orientierungs-Workshops für die nationalen Untergruppen mit kulturellem Sensibilisierungstraining zur Bewusstmachung eigenkultureller Standards und erwartender kultureller Unterschiede bieten (ebd., 472). Eine andere Unterstützungsweise sind extern moderierte Teamreflexions- und Entwicklungs-Workshops, um die laufende Zusammenarbeit und Gruppendynamik zu bilan-

zieren (Zeuschel, 2003 472). Man kann daraus auch neue Kooperations- und Umgangsformen im Sinne produktiver Ergänzung aus den wahrgenommenen kulturspezifischen Stilen in Interaktionstrainingsbausteinen entwickeln (ebd.).

2.2. Frühere Untersuchungen zu kulturellen Unterschieden

Kulturunterschiede zwischen den Deutschen und Finnen sind eigentlich nicht sehr groß, wenn man z.B. die kulturellen Unterschiede zwischen China und Finnland oder Deutschland vergleicht. Es gibt aber einige durch die, laut eines Artikels der Deutsch-Finnischen Handelskammer, Geschäftsbeziehungen sogar misslingen oder zerstört werden können (Deutsch-Finnische Handelskammer 2019, 29). Die größten Unterschiede sind in Kommunikations- und Verhandlungssituationen zu finden, aber finnische und deutsche Kulturen unterscheiden sich auch, wenn es um Arbeits- und Freizeittrennung geht (ebd.). Auch Tiittula (1993) geht auf diese Unterschiede in ihrer Studie ein, die sie in den 1980er und 1990er Jahren an der Wirtschaftshochschule Helsinki machte. Die Studie wurde in ihrem Buch *Kulttuurit kohtaavat: Suomalais-saksalaiset kulttuurierot talouselämän näkökulmasta* (1993) (auf Deutsch: Kulturen treffen aufeinander: Finnisch-deutsche kulturelle Unterschiede aus wirtschaftlicher Sicht) veröffentlicht. In der Studie wurden 16 Deutsche und 20 Finnen 1989-1991 interviewt (Tiittula 1993, 31). Die Befragten waren Geschäftsführer/innen, Mitarbeiter/innen oder Experten/innen und sie hatten alle etwas mit dem Handel oder mit anderen Beziehungen zwischen Deutschen und Finnen/innen zu tun (ebd.).

In der Studie wurden Unterschiede in den Regeln, in der Hierarchie, in den Arbeitszeiten und in der Höflichkeit identifiziert. Im Folgenden stelle ich diese Unterschiede näher vor. Es wurde z.B. festgestellt, dass die Regeln von Beschäftigung klarer in Deutschland sind, das heißt, dass die Finnen/innen inoffizieller als Deutsche bei der Arbeit sein können (Tiittula 1993, 43). In Deutschland gibt es, laut den finnischen Befragten, viele Gewohnheitsrechte z.B. für Verkleidung und Benehmen, aber diese werden nicht beigebracht. Man muss einfach von den Gesichtsausdrücken lesen können, ob man einen Fehler gemacht hat oder nicht (ebd., 44). Aber es wird auch von einem Befragten gesagt, dass weil es so klare und traditionelle Verhaltensweisen in Deutschland gibt, es „ein leichtes Land“ ist (ebd.). Viele Regeln können auch Sicherheit schaffen, was auch wichtig ist (ebd.). Die finnischen Befragten sehen Deutsche sehr planmäßig, sie möchten exakte und genaue Information haben und am besten in gedruckter Form (ebd., 44). Aber deswegen

sagen die finnischen Befragten, dass die Deutschen sehr zuverlässig seien. Die deutschen Befragten wiederum würden mehr Planmäßigkeit von den Finnen erwarten, denn die Lieferungszeiten oder die Qualität eines Produkts stimmen nicht immer (Tiittula 1993, 47). Es wurde auch gesagt, dass die Finnen mehr improvisieren würden und die Deutschen systematischer seien (ebd.).

In Tiittulas Studie waren sowohl die finnischen als auch die deutschen Befragten der Meinung, dass die deutschen Organisationen hierarchischer seien und es mehrere Normen gäbe, die die Beschäftigung steuere (Tiittula 1993, 51). Auch die Statusunterschiede sind in Deutschland stärker als in Finnland, und das hat auch einen Einfluss auf die Kommunikation (ebd. 52). In Finnland sei die Kommunikation zwischen verschiedenen Ebenen in Unternehmen leichter, freier und informaler als in Deutschland (ebd. 52- 53). In Finnland wird z.B. nicht gesiezt und ein Geschäftsführer/innen kann auf einen Fehler in einem Text aufmerksam machen (ebd. 54). Einige deutsche Befragten haben die Finnen/innen und ihre Unternehmen wegen mangelnder Hierarchie chaotisch und unklar, beschrieben. Es wurde auch gesagt, dass wegen der mangelnden Hierarchie Möglichkeiten nicht so effizient benutzt werden (ebd. 56).

Die Studie (Tiittula 1993) ergab außerdem, dass die Finnen mehr strikt mit den Arbeitszeiten seien. Es wurde z.B. gesagt, dass wenn ein Geschäftstreffen zwischen 14 Uhr und 16 Uhr stattfindet, die Finnen nach Hause um 16 Uhr gehen, auch wenn die Arbeitsgelegenheiten noch nicht vereinbart wurden (ebd., 81). Sie werden am nächsten Tag oder nach dem Wochenende am Montag weitergeplant und diskutiert (ebd.). Die Deutschen möchten laut der Studie alle Sachen durchgehen und zu einer Vereinbarung kommen, auch wenn es länger dauern würde (ebd.). In der Studie wird aber auch erwähnt, dass die Deutschen nach der „normalen Arbeit“ auch immer pünktlich nach Hause gehen (ebd., 82). Es gibt auch einen anderen Aspekt, der das Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit betrifft: Worüber kann man während der Arbeit mit Kollegen/innen sprechen? Die finnischen Befragten erzählten, dass die Deutschen während der Arbeit z.B. über ihre Familie und Freizeit nicht sprechen würden, sie halten es professionell, und dieses werde von den Finnen/innen manchmal als prägnant und steif betrachtet (ebd., 82-83).

Tiittula (1993, 103) zeigt auch, dass Höflichkeit in Finnland durch andere Mittel als Sätzen gezeigt werde, die Personenreferenz wird durch die Personalendung des Verbs aus-

gedrückt. Man benutze die Personenreferenz sowohl in schriftlicher als auch in mündlicher Kommunikation (Tiittula 1993, 103). In der Studie wurde herausgefunden, dass wenn die Finnen/innen das Duzen vorschlugen, die Deutschen das bei der Arbeit ablehnten, aber für die Freizeit für passend hielten (ebd. 105). Das wurde von den Finnen/innen als ein Zeichen für Hierarchie gehalten (ebd.). Außerdem konnte in der Studie festgestellt werden, dass die deutschen Befragten es nicht als unhöflich betrachten, wenn die Finnen/innen sie duzen oder sehr schnell nach der Möglichkeit zum Duzen fragen (ebd.). Tiittula (1993, 106) hebt hervor, ob dieses damit zusammenhängt, dass die deutschen Befragten schon sehr lange mit nordischen Ländern gearbeitet hatten und die Du-Praxis ihnen schon bekannt war.

Tiittula (1993, 109) berichtet zusätzlich, dass die beiden Parteien, die Deutschen und die Finnen, direkt sein können. Die Art der Direktheit ist aber anders. Die Finnen werden als ehrlich gesehen und deshalb direkt (ebd.). Diese Direktheit werde manchmal als unhöflich betrachtet (ebd.). In Finnland sei es laut der Studie leichter und einfacher direkt zu sein, wenn man zu eigenem/er Chef/in spricht (ebd., 112). Aber wenn der Chef oder die Chefin zu den Mitarbeiter/innen in Finnland spricht, spricht er oder sie mehr „diplomatisch“ und ist dann nicht so direkt und streng wie er oder sie in Deutschland wäre (ebd.). Einige finnische Befragte hatten es z.B. sehr direkt und anmaßend gefunden, wie der deutsche Chef oder die Chefin mit ihnen gesprochen hatte (ebd.). In diesem Fall fanden die Finnen, dass die Chefs sie mit Unzufriedenheit zu ermutigen versuchen (ebd.). Aus der deutschen Perspektive betrachtet nehmen die Finnen wiederum nicht so gut Kritik auf und sie sagen auch unangenehme Sachen ungern direkt (ebd., 113-114), man könnte also auch sagen, dass die Finnen konfliktvermeidend sind.

In dem Buch von Tiittula (1993) werden auch andere Beobachtungen zu den Kulturunterschieden gemacht. Diese betreffen die Alkoholbenutzung, Ausbildung und Sauna. Es wird gesagt, dass die Alkoholbenutzung fast in jedem Interview zur Sprache kam (ebd., 91). Es wird festgestellt, dass sich die Trinkkultur in Finnland verändert hat und die Geschäftsmenschen in den 1990er Jahren nicht so viel wie früher trinken würden. Der Alkohol wäre überhaupt kein Problem mehr. Aber die Stereotypie von viel trinkenden Finnen ist laut der Studie noch sehr stark, und es kann auch davon abhängen, dass die finnischen Touristen diese Stereotypie stärken (ebd., 92). Auch die Bildung wird erwähnt. In

Deutschland ist es laut Tiittula (1993, 94) üblicher durch das duale System der Berufsausbildung eine Ausbildung zu machen. Dort wird mehr in einem Arbeitsplatz gelernt als in der Hochschule (ebd.). Die Deutschen sind laut der Studie besser mit praktischen Sachen am Arbeitsplatz, weil sie wegen des dualen Systems sich z.B. in einem Büro auskennen (ebd.). In Finnland lernt man hauptsächlich in der Hochschule und deswegen kennen die Finnen/innen sich nicht so gut in einem Büro aus, sondern sie müssen alles zuerst am Arbeitsplatz lernen (ebd.). Sauna haben fast alle deutschen Befragten erwähnt. Was da wichtig war, ist dass in der Sauna auch geschäftliche Sachen diskutiert und vielleicht auch vereinbart werden können (ebd., 96). Die Deutschen hätten bemerkt, dass die Finnen/innen sehr hartnäckig sein können, aber in der Sauna können die Finnen/innen Fragen vereinbaren, über die keine Einigkeit in einem Geschäftstreffen herrschte (ebd., 97). Es wurde auch erwähnt, dass man wegen der Hierarchie vorsichtig sein sollte, so dass man nicht „zu hohe“ Personen in die Sauna einlädt, weil es unhöflich und unangemessen betrachtet werden kann (ebd.).

Margit Breckle hat 2005 deutsch-schwedische Wirtschaftskommunikation erforscht (Breckle, 2005). Auch in ihrer Studie wurden ähnliche Unterschiede zwischen schwedischer und deutscher Kommunikation gefunden wie Tiittula (1993) in der deutsch-finnischen Kommunikation. Sie hat die Forschung als Interviews ausgeführt: 17 Interviews in Deutschland und 29 Interviews in Schweden (Breckle 2005, 90). Vor den Interviews wurde eine Pilotstudie durchgeführt, durch die die Interviewpartner/innen ausgewählt wurden (ebd. 87-88). Es wurde allgemeine Fragen zu Firma, Sprache, wirtschaftsbezogenen Erfahrungen der Befragten (Kulturunterschiede und Missverständnisse), Unterschieden in bevorzugten Sprachen, Kommunikationsmitteln, Zeitauffassung, Dauer und Intensität von Geschäftsbeziehungen, Gesprächs- und Verhandlungsführung und Arbeitsorganisation (ebd., 91). Danach wurde noch nach wichtigen Faktoren für den Erfolg in deutsch-schwedischen Geschäftsbeziehungen gefragt (ebd.).

In dem Bereich Arbeitsorganisation wurden Unterschiede z.B. in den Hierarchien festgestellt (Breckle 2005, 121). Die deutschen Befragten haben die Hierarchie in Schweden flacher als in Deutschland gefunden (ebd.). Und andererseits haben die schwedischen Befragten die Hierarchie in Deutschland steiler gefunden (ebd., 123). In dem Bereich Zeitauffassung wurde gezeigt, dass es z.B. bei Terminen und Fristen Unterschiede gibt (ebd. 147). In Deutschland ist es wichtig, die Lieferzeiten und Deadlines zu halten (ebd.). In

dem Bereich Kommunikationsmittel wurden auch Unterschiede festgestellt. Die Schweden/innen benutzten mehr Handys und E-Mails als die Deutschen und dagegen wurden in Deutschland mehr Faxkommunikation und Geschäftsbriefe benutzt (Brecke 2005, 156). In dem Bereich Sprache wurde gezeigt, dass wenn man mit Deutschen Deutsch spricht, erleichtert es die Geschäftskommunikation (ebd., 163). Die Sprachwahl wird einerseits von dem Konzern gegeben, also was die Konzernsprache ist, und andererseits haben die Kunden darauf auch Einfluss (ebd. 164). Unterschiede in der Gesprächs- und Verhandlungsführung wurden auch festgestellt, z.B. mit Anrede und Smalltalk. Bei der Anrede betreffen die Unterschiede die Verwendung von Titeln und Siezen (ebd., 170). Die Schweden/innen haben bemerkt, dass man in Deutschland Herr und Frau und den Nachnamen benutzt und dass man eine lange Zeit braucht, bevor man von Sie zum Du geht (ebd.). In Schweden wurde auch Siezen und Herr/Frau benutzt, aber normalerweise nur beim ersten Treffen (ebd., 168). Titeln benutzt man im Schwedischen nie, aber in Deutschland sind sie normal und werden oft benutzt (ebd., 171). Wenn es zu Small Talk kam, sind einige Schweden/innen der Meinung, dass sie mehr Small Talk benutzen als die deutschen Geschäftsleute (ebd., 176). Einige deutschen Befragten sind auch der Meinung gewesen, dass Small Talk in Schweden länger dauert, und andererseits sind einige deutsche Befragte der Meinung gewesen, dass die Schweden/innen schnell zu der Sache kommen und Small Talk nicht lang dauert (ebd. 172-173). Auch das Thema „private und geschäftliche Kontakte“ wurde untersucht. Es wurde gezeigt, dass private und geschäftliche Kontakten in Schweden ineinander übergehen, was in Deutschland umgekehrt ist (ebd., 184). Kritik war auch ein Thema, das Unterschiede aufweist. In Schweden ist mehr zurückhaltend und kritisiert ungerne; in Deutschland wird direktere Kritik benutzt (ebd., 211).

3. Konflikt- und Problemsituationen

Ein Konflikt ist normalerweise ein tiefgründiger Unterschied zwischen Menschen. Unstimmigkeiten kann man auch als eine Art von Konflikten verstehen. Sie sind aber „kleinere“ Konflikte, die auf grundlegend unterschiedlichen Bedürfnissen, Interessen, Wahrnehmungen oder kulturellen Formen basieren. Diese Konflikte erscheinen häufiger in interkulturellen Gruppen (Ungerglieder 2008, 212).

Konflikte können laut Ungerglieder (2008, 212) in zwei Gruppen geteilt werden: konstruktiv und destruktiv. Konstruktive Konflikte wirken als eine dynamische Kraft für Wandel, und dadurch kann das Team sich weiterentwickeln und etwas Gutes von den Konflikten bekommen (ebd.). Man muss aber den konstruktiven Konflikt mithilfe offener Kommunikation über das Problem und Selbstbeurteilung lösen können (ebd.). Die Mitglieder des Konfliktteams werden akzeptiert, und verschiedene Fähigkeiten und Ansichten der Mitglieder werden genutzt, um Entscheidungen zu treffen und Meinungsverschiedenheiten zu lösen (ebd.). Wenn es destruktive Konflikte gibt, geht das Team nicht weiter, die Interessen und Bedürfnisse der Mitglieder werden nicht getroffen (ebd., 213). Ein destruktiver Konflikt bekommt ein personalisiertes negatives Gefühl, private Agenden beeinträchtigen die Teamziele und die Mitglieder können sich ignoriert fühlen (ebd.).

3.1. Entstehung einer Konflikt- und Problemsituation

Wie oben festgestellt wurde, entstehen Konflikte, wenn z.B. Bedürfnisse und Wünsche erstickt werden oder die Interesse der Mitglieder nicht erfüllt werden. Konflikte in Arbeitsteams können auch z.B. aus Rollenverwirrung, schlecht geführten Meetings oder aus widersprüchlichen Persönlichkeiten resultieren (Ungerglieder 2008, 214). In selbstgesteuerten Teams können Konflikte aus der Mehrdeutigkeit nicht-hierarchischer Entscheidungsprozesse entstehen, oder wenn der Manager/die Managerin sich durch partizipative Gruppenentscheidungen bedroht fühlt (ebd.).

Claus Nowak (2005, 133-134) hat in seinem Artikel zwei Konfliktquellen aufgelistet, die Interessen-, Positions- und Systemveränderungskonflikte zufolge haben: aufgabenspezifische und organisatorische Konfliktquellen. Bei aufgabenspezifischen Konfliktquellen geht es um Aufgabenkomplexität und mangelnde Überschaubarkeit der Gesamtaufgabe (ebd.). Es kann auch sein, dass die Aufgaben nicht hinreichend definiert oder abgegrenzt werden (ebd.). Die Aufgabenziele können auch in einem Team oder zwischen Teams

unterschiedlich und konkurrierend sein (Nowak 2005, 133-134). Bei organisatorischen Konfliktquellen geht es um unklare Weisungsrechte und Entscheidungskompetenzen (ebd.). Man ist auch von Leistungen anderer Teammitglieder abhängig, und die Teamstrukturen und Ausbildungsniveaus können unklar sein, was fachspezifische Barrieren bilden kann (ebd.).

Teamentwicklung und Konfliktentstehung

Bei Konflikten sollte man an die vier Gruppenentwicklungsphasen nach Tuckman (1965), an *forming*, *storming*, *norming* und *performing*, denken, denn die Konflikte entwickeln sich vorhersehbar in bestimmten Phasen (Ungerleider 2008, 214). In der Bildungsphase (*forming*) sind die Mitglieder normalerweise optimistisch und verhalten sich am besten, weil sie einander nicht kennen, und deswegen treten Konflikte selten auf. Man konzentriert sich auf den Aufbau von Beziehungen und Vertrauen, das heißt Kommunikationskanäle bleiben offen und effektiv, was Konflikte verhindern kann (ebd.). Am ehesten treten die Konflikte während der Sturmphase (*storming*) auf (ebd., 215). Die Teammitglieder haben ein Gefühl der Einbeziehung in das Team entwickelt und sie können beginnen, für die Kontrolle über die Teamleitung und Entscheidungen zu kämpfen. Laut Nowak (2005, 133) kann ein Positionskampf auch dann auftreten, wenn die Aufgabenbereiche der Teammitglieder sich überschneiden. Es ist dann wichtig, dass der Konflikt nicht außer Kontrolle gerät. Das kann man mit effektiv mit rechtzeitiger Kommunikation verhindern (Ungerleider 2008, 215). Wenn Konflikte wirksam angegangen werden und die zugrundeliegenden Ursachen angemessen gelöst werden, kommen die Teams zur nächsten Stufe, in der ein stärkerer Zusammenhalt und eine Einigung über Gruppennormen zu Gefühlen und Ausdrucksformen von Offenheit und hoher Produktivität führen (ebd., 215).

Hotspots und Rich Points

Konflikt- oder Problemsituationen können leicht in sog. *Rich Points* oder *Hotspots* (Heringer, 2007) entstehen. Diese sind Situationen in der Kommunikation, an denen öfter kulturspezifische Probleme auftreten, besonders in interkultureller Kommunikation (Heringer 2007, 162). Solche Situationen sind u.a. Begrüßungen, Anreden und Namen, sich vorstellen, persönliche Fragen, Humor und Reaktionen, wie Zuhörgewohnheiten und Kritik anbringen (ebd., 165-173). Die Situationen resultieren aus mangelnder Kenntnis kultureller Hintergründe (ebd., 164). *Rich Points* können auch unter Muttersprachler/innen

aufzutreten, wenn sie z.B. unterschiedliche Meinungen, Erklärungen oder Definitionen für Wörter haben. (Heringer 2007, 163) Somatismen bzw. somatische Idiome können auch zu Konflikt- und Problemsituationen führen. Idiome haben oft eine lange Geschichte, manchmal auch ein doppeltes Gesicht und sie sind kulturgeladen (Heringer 2007, 176). Attribuierungen, z.B. Körperteile, werden oft in Idiomen und Übertragungen benutzt, aber sie sind nicht universal (ebd., 176-177). Die Körperteile bekommen verschiedene Symbolbedeutungen und man benutzt sie in unterschiedlichen sprachlichen Ausdrücken, und wenn man sie lernen will, muss man ins Detail gehen (ebd., 177-179).

Alle obengenannten Konfliktquellen haben etwas mit Kulturstandards und Stereotypen zu tun. Wenn man über Kulturstandards und Stereotypen spricht, darf man nicht vergessen, dass jeder Mensch ein Individuum ist (Heringer 2007, 193).

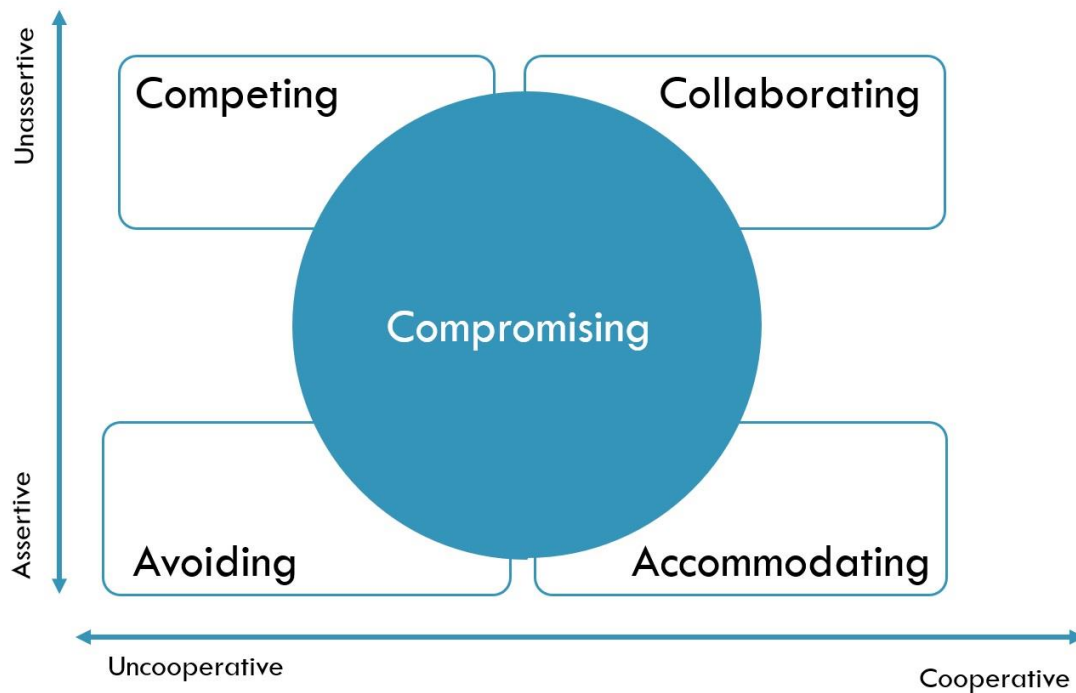
3.2. Konfliktmanagement

Bei Konfliktmanagement ist es wichtig, das Problem mit den Augen der anderen Seite zu betrachten. Man kann wichtige Teile des Konflikts übersehen, die an den Seiten des Konflikts versteckt sind und die sich außerhalb der eigenen Sichtlinie befinden. Es gehört zu den wichtigsten Teilen der Konfliktlösung, dass man immer beachtet, was man vielleicht selbst nicht sieht und was die Anderen sehen können. Unterschiedliche kulturelle Normen führen zu unterschiedlichen Perspektiven, z.B. bei Machtdistanz und Zeitmanagement (Ungerleider 2008, 218). Bei der Konfliktlösung kann man das eigene Verhalten berücksichtigen und auch eine dritte neutrale Person benutzen (ebd., 224).

Jeder Mensch hat auch eine eigene Weise, einen Konflikt zu behandeln und umzugehen (Ungerleider. 216). Es kann mit dem Konflikt umzugehen, wenn man weiß, wie man es normalerweise macht. Thomas und Kilmann (2008) haben einen „Conflict Mode Instrument“ geschaffen. Das Conflict Mode Instrument misst das Verhalten der Person in Konfliktsituationen (Thomas und Kilmann 2008, 2). In Konfliktsituationen kann das Verhalten einer Person entlang zweier grundlegender Dimensionen beschreiben: Durchsetzungsvermögen und Kooperativität (ebd.). Mit Durchsetzungsvermögen wird gemeint, das Ausmaß, in dem das Individuum versucht, seine eigenen Belange zu befriedigen (ebd.). Kooperativität bedeutet das Ausmaß, in dem das Individuum versucht, die Belange der anderen Person zu befriedigen (ebd.). Diese zwei Dimensionen des Verhaltens lassen sich fünf Methoden des Umgangs mit Konflikten definieren (ebd.). Die fünf Methoden

sind: konkurrieren (*competing*), zusammenarbeiten (*collaborating*), Kompromisse eingehen (*compromising*), vermeiden (*avoiding*) und entgegenkommen (*accommodating*) (ebd.). Laut Thomas und Kilmann (Ungerleider 2008, 216) hängt der Behandlungsstil einer Person von „concern for others“ und „concern for self“ ab, z.B. wie kompromissfähig oder konfliktvermeidend man ist.

Abbildung 1. *Conflict Mode Instrument* von Thomas und Kilmann 1974.



3.3. Konflikt- und Problemlösung

Es gibt unterschiedliche Weisen, Konflikte zu lösen. Ungerleider (2008) stellt einige Möglichkeiten vor. Beratung ist eine von den vorgestellten Weisen und sie enthält fünf Prinzipien (Ungerleider 2008, 225):

1. Sei flexibel, lerne die andere Kultur kennen und vermeide das, was irritierend sein könnte.
2. Achte darauf, dass man sich nicht in stereotypen Beurteilungen und der Zuweisung von Eigenschaften verfängt.

3. Achte auf Sprachbarrieren, überprüfe von Zeit zu Zeit das Verständnis, stelle Fragen.
4. Sei vorsichtig bei der Zuordnung von Bedeutung zu nonverbalem Verhalten; nonverbale Kommunikation ist signifikant und kann sogar der verbalen Eingabe widersprechen.
5. Sei bewusst, dass Misstrauen Kommunikation zerstören kann.

Mediation ist eine Konfliktlösungsweise von Ungerleider (2008, 225). Mediatoren schauen über das eigentliche Ziel einer Einigung hinaus, um die Bedeutung von Beziehungen und kulturellen Unterschieden im Mediationsprozess zu berücksichtigen. In einem multikulturellen Team kann es notwendig sein, dass „ein neutraler Dritter“ einen Streit zwischen Teammitgliedern mit kulturell unterschiedlichen Normen für die Konfliktbearbeitung vermittelt (ebd.). Ein/e kulturübergreifend/e arbeitender Mediator/in sollte relevante kulturelle Verhaltensweisen, Normen und Weisheiten heraufzurufen, die bei der Transformation eines Konflikts nützlich sein können (ebd.).

Laut Ungerleider (2008, 228) ist es wichtig, dass Dialognormen vereinbart werden, um eine Atmosphäre des Respekts und der offenen Kommunikation zu schaffen. Es gibt fünf Merkmale damit man es schaffen kann: authentischer Ausdruck, aktives Zuhören, Check-in/Check-out, nonverbale Kommunikationsaktivitäten und Vertiefung des Dialogs. Authentischer Ausdruck bedeutet, offen und ehrlich eigene Sichtweise auf eine Situation zu teilen. Eine Technik, um authentisch zu sprechen, ist die Übernahme der Verantwortung für eigene Meinungen. In einem multikulturellen Umfeld kann aber die direkte Äußerung des eigenen Standpunktes zu einem kontroversen Thema die Grenzen des kulturell Angemessenen sprengen, und man muss deswegen vorsichtig sein. (Ungerleider 2008, 228). Aktives Zuhören besteht aus Techniken wie der Bereitstellung unterstützender nonverbaler Hinweise, der Klärung von Fragen und der Zusammenfassung oder dem Anbieten reflektierender Aussagen, um Verständnis zu zeigen. Wirklich zuzuhören zeigt Respekt und Offenheit, dass die Ansichten und Bedürfnisse anderer ernsthaft berücksichtigt werden. (Ungerleider 2008, 228-229). *Checkin/Check-out* bedeutet, dass die Gruppenmitglieder einander darüber informieren, wie sie sich bei den Ereignissen verhalten oder fühlen. Bei einer Check-in-Aktivität kann jedes Teammitglied sagen, wie es ist, z.B. etwas Persönliches mitzuteilen,

das seit dem letzten Treffen der Gruppe passiert ist. Während einer Check-Out-Aktivität äußern die Teilnehmenden jeweils, wie sie persönlich über das Gruppentreffen denken. Ein Check-out ist eine ausdrückliche Gelegenheit herauszufinden, ob sich eine Sitzung produktiv anfühlte, ob die Kommunikation effektiv war und ob die Gruppenmitglieder der Meinung waren, dass ihre Perspektiven und Positionen gehört und berücksichtigt wurden. (Ungerleider 2008, 229). Nonverbale Kommunikationsaktivitäten sind wichtig, wenn das Reden in multikulturellen Teams ineffektiv oder unangemessen ist. Es gibt vielleicht keine gemeinsamen Wörter, die Emotionen oder kulturelle Konventionen angemessen vermitteln können (ebd.). Vertiefende Dialoge kann man auch führen, um Empathie und Versöhnung aufzubauen. Durch den Dialog schafft das Team und dessen Gruppenmitglieder ein Gefühl der gemeinsamen Verantwortung durch eine introspektive Interaktion. Das Team wird über ihre Bedürfnisse und Interessen sprechen, anstatt Schuldzuweisungen und Argumente zu machen oder sogar Probleme zu lösen. Es schafft einen Raum für Anerkennung. (Ebd., 230).

Man könnte also sagen, dass die Kommunikation und deren unterschiedliche Typen und Arten ein Schlüssel zu Konfliktprävention und Konfliktlösung sind. Auch wenn man ganz am Anfang der Teambildung oder schon vor einem Geschäftstreffen mit den anderen Teilnehmer/innen zueinander kennenzulernen kann oder ein bisschen miteinander zu sprechen kann, sind viele Konfliktsituationen zu vermeiden.

Interkulturelles Training kann eine gute Art von Konfliktverhinderung in einem interkulturellen Arbeitsteam sein. Mithilfe interkulturellen Trainings kann man mehr selbst- und fremdbewusst werden, man kann sich relevantes kulturelles Wissen aneignen und man kann kontextbezogene Kommunikationsfähigkeiten üben (Guilherme 2010, 21). Es geht auch darum, dass Individuen üben, um mit mehreren Kulturen oder einer spezifischen Kultur angemessen zu kommunizieren und um sich wohlzufühlen zwischen der neuen Kultur und der eigenen Kultur (ebd.). Wenn man spezifisch die Konfliktkompetenz übt, bezieht es sich auf ein kompetenzbasiertes Training von Einzelpersonen, um emotionale Frustrationen und Interaktionsschwierigkeiten zu bewältigen, die z.B. von unterschiedlichen Werten, Zielen und Normen entstehen (ebd.).

4. Ausgangspunkt der empirischen Analyse

4.1. Material

Das Material dieser Arbeit besteht aus Antworten auf zwei Webropol-Umfragen. Eine finnischsprachige Umfrage wurde für Personen mit finnischem Hintergrund und eine deutschsprachige Umfrage für Personen mit deutschem Hintergrund vorbereitet. Die finnischsprachige Umfrage wurde auf zwei Facebookgruppen „Suomalaiset Saksassa“ und „Työpaikat Saksassa“ am 5. Juni 2020 gepostet, und die deutschsprachige Umfrage wurde auf der Facebookgruppe „Deutsche in Finnland > Saksalaiset Suomessa“ am selben Tag gepostet. Tabelle 1 ermöglicht einen Überblick über diese Facebookgruppen und über die Anzahl der Antworten. Wenn die Umfrage gepostet wurde, gab es in den Gruppen insgesamt 11 828 Mitglieder: 6080 Mitglieder in „Suomalaiset Saksassa“ und 2604 in „Työpaikat Saksassa“ und 3144 in „Deutsche in Finnland > Saksalaiset Suomessa“. In den Gruppen gibt es aber Menschen, die nicht zu der Zielgruppe dieser Umfrage gehören, es ist also schwierig, die richtige Größe der Zielgruppe zu definieren. 51 Menschen haben auf die finnischsprachige Umfrage und 68 auf die deutschsprachige Umfrage geantwortet, also insgesamt 119 Menschen haben an den Umfragen teilgenommen. Die Umfrage wurde am 19.6.2020 geschlossen, also es war für zwei Wochen geöffnet.

Tabelle 1. Facebookgruppen und erhaltene Antworten.

Facebookgruppe	Mitglieder*	Umfrage	Antworten
Suomalaiset Saksassa	6080	Finnischsprachig	insg. 51
Työpaikat Saksassa	2604	Finnischsprachig	
Deutsche in Finnland	3144	Deutschsprachig	68
	=11828		=119

*am 5. Juni 2020

Die Umfragen bestanden aus Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten, 6 Hintergrundfragen und 15 Hauptfragen. Wenn man aber auf Fragen 13 und 15 „Nein“ antwortete, musste man nur auf 11 Hauptfragen reagieren. Die Hintergrundfragen bestanden größtenteils aus Matrix- und Multiple-Choice-Fragen. Die Hauptfragen bestanden größtenteils aus offenen Fragen. Am Ende der Umfrage war es noch möglich, eigene Kontaktdaten für mögliche Zusatzfragen anzugeben.

In den Hintergrundfragen wurde nach Geschlecht, Alter, Muttersprache, Sprachkenntnisse, Arbeitssprache/-n, Berufsfeld und Arbeitsaufgabe gefragt. Außerdem wurde auch gefragt, wie lange die Person mit Deutschen oder Finnen/innen gearbeitet hat. Die Hauptfragen können in drei Gruppen geteilt werden: sprachliche Problemsituationen, kulturelle Problemsituationen und kulturbezogene Fragen. Sprachliche Problemsituationen bezogen sich darauf, welche Sprache man mit finnischen oder deutschen Kollegen/innen benutzt und ob es Probleme gibt, wenn man eine andere Sprache als eigene Muttersprache benutzt. Die Fragen nach den kulturellen Problemen umfassten Kommunikationsweisen, ungewöhnliche oder seltsame Kommunikationssituationen, Teamarbeit und ungewöhnliche Situationen in der Teamarbeit. Es wurde auch direkt nach Problem- und Konfliktsituationen mit deutschen oder finnischen Kollegen/innen gefragt: Gibt es überhaupt solche Situationen und wenn ja, wie sind die Situationen, wurden sie gelöst und hätten Kulturkenntnisse bei der Lösung geholfen. Danach wurde gefragt, ob die Arbeitgeber/innen Training über Kulturkenntnisse anbieten. Bei den kulturbezogenen Fragen wurden die Teilnehmer/innen gebeten, ihre deutschen oder finnischen Kollegen/innen zu beschreiben. Es wurde auch gefragt, ob sie etwas Neues über die andere Kultur gelernt haben und ob sich etwas in der Kommunikation mit deutscher oder finnischer Kultur während der Zeit ihrer Arbeit geändert hat. Die letzte Frage war dieselbe für beide Teilnehmergruppen: „Ist der Rückgang der Deutschkenntnisse der Finnen/innen sichtbar? Wenn ja, beschreiben Sie bitte, auf welche Weise.“

Die Fragen wurden so geplant, dass einige Fragen, wie Frage 15, direkt nach Problemsituationen fragten. Alternativ wurden die Befragten gebeten, eine solche zu beschreiben. Einige Fragen wurden mithilfe früherer Forschung geplant, wie Frage 12. Diese Frage lehnte sich an Tiittulas Studie (1993) an, die sich mit Unterschieden in den Kommunikationsweisen der Deutschen und Finnen/innen befasste. Deswegen wurde danach auch hier gefragt. Es ist interessant zu erfahren, ob sich etwas in Bezug auf frühere Forschung geändert hat oder nicht.

4.2. Methode

In dieser Arbeit wurde Online-Umfrage als Forschungsmittel benutzt, um das Material zu sammeln. Qualitative Inhaltsanalyse war wiederum die zentrale Forschungsmethode der Analyse. Die Online-Umfrage wurde als Forschungsmittel gewählt, weil man mit ihr viele Personen erreichen kann und weil wegen der Corona-Pandemie keine persönlichen Interviews möglich waren.

Mit einer Online-Umfrage kann man „Teilnehmer per Knopfdruck“ einladen. Die Umfrage nimmt auch weniger Zeit in Anspruch als persönliche Interviews (empirio.de, 15.4.2021). Wie schon früher erwähnt wurde, wurde die Online-Umfrage mit Webropol Service verwirklicht, die die Erstellung von Online-Umfragen ermöglicht.

Inhaltsanalyse wurde als Forschungsmethode gewählt, weil sie eine grundlegende Methode der qualitativen Forschung ist, um die Form und den Inhalt der geschriebenen oder gesprochenen Sprache zu beschreiben (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110.). Sie zielt darauf ab, das Material in ein knappes und klares Format zu bringen, ohne dass der Inhalt verloren geht. (ebd.). Die Inhaltsanalyse basiert auf Interpretation und Argumentation, die sich von empirischen Daten zu einer konzeptionellen Sichtweise des untersuchten Phänomens führt (ebd., 115). Inhaltsanalyse kann materialbasiert, theoriebasiert oder theoriegeleitet sein. Datenbasierte Inhaltsanalyse verbindet Konzepte und liefert so eine Antwort auf eine Forschungsaufgabe. (ebd.) Die qualitative Analyse konzentrierte sich auf die offenen Antworten und deren Inhalt. In dieser Arbeit wird aber auch quantitative Inhaltsanalyse benutzt, aber sie ist nicht der Hauptmethode. Quantitative Inhaltsanalyse wird bei den Hintergrundfragen und bei einigen anderen Fragen benutzt, wenn über die Anzahl der Befragten gesprochen wird.

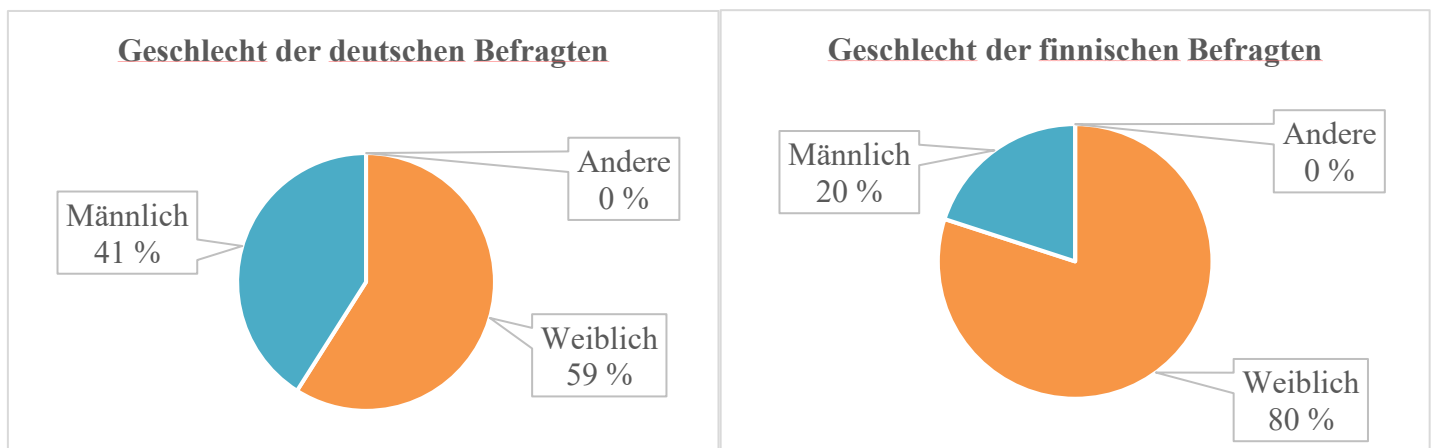
5. Analyse der Interviews

5.1. Hintergründe der finnischen und deutschen Befragten

Wie vorher gesagt, wurde in den Hintergrundfragen nach Geschlecht, Alter, Muttersprache, Sprachkenntnissen, Arbeitssprache/-n, Berufsfeld, Arbeitsaufgabe und Frist, wie lange die Person mit Deutschen oder Finnen/innen gearbeitet hat, gefragt.

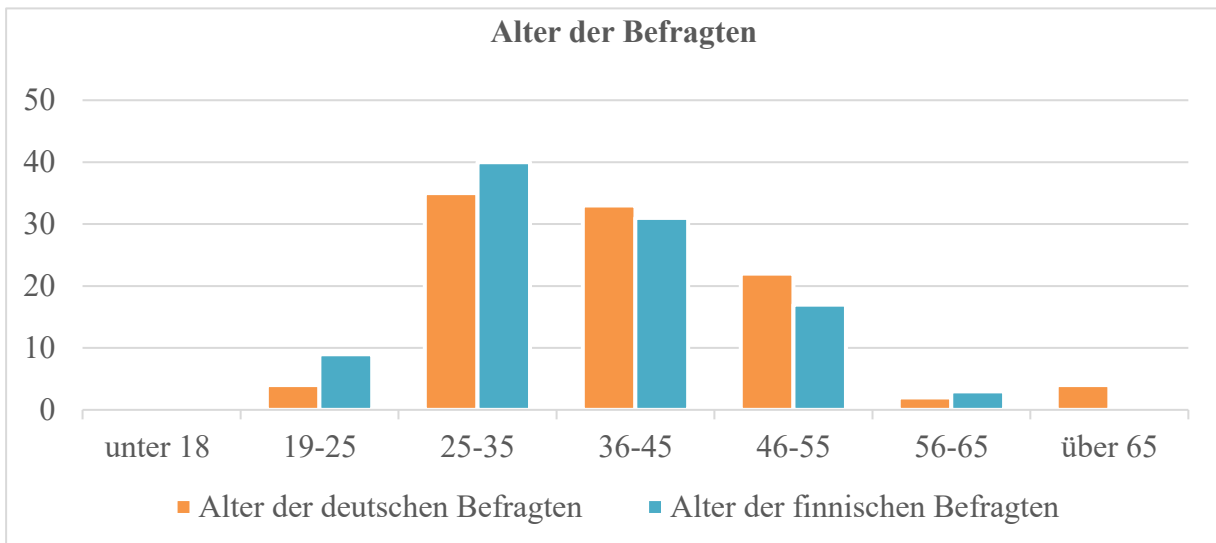
Es wurde nicht danach gefragt, wo die Befragten wohnen, aber man kann aus den Namen der Facebook-Gruppen entnehmen, dass die Mehrheit von den deutschen Befragten in Finnland und die Mehrheit von den finnischen Befragten in Deutschland wohnt. Das bedeutet, dass die Deutschen eher Finnen/innen als Kollegen/innen haben und die Finnen/innen Deutsche als Kollegen/innen.

Abbildung 2. Information über das Geschlecht der Befragten.



Auf die Umfrage haben sowohl männliche als auch weibliche Personen geantwortet. Bei den deutschen Befragten war die Verteilung mehr ausgewogen, aber bei den finnischen Befragten dominierten Frauen.

Abbildung 3. Alter der Befragten.



Das Alter der Befragten war ziemlich ähnlich in beiden Gruppen. Die meisten Befragten waren 26-35-jährige, die zweitgrößte Gruppe 36-45-jährige und die drittgrößte Gruppe 46-55-jährige Personen. Es gab auch einige 19-25- und 56-65-jährige Befragte, und bei den finnischen Befragten gab es auch einige, die über 65 Jahre alt sind. Unter 18 Jahre alte Personen haben an der Umfrage nicht teilgenommen.

Tabelle 1. Muttersprache und Sprachkenntnisse der finnischen Befragten.

	Muttersprache	Ausgezeichnet	Gut	Befriedigend	Anfänger	Keine Kenntnisse
Finnisch	94 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Deutsch	6 %	49 %	30 %	12 %	3 %	0 %
Schwedisch	8 %	4 %	22 %	43 %	23 %	0 %
Englisch	0 %	76 %	22 %	2 %	0 %	0 %

Tabelle 2. Muttersprache und Sprachkenntnisse der deutschen Befragten.

	Muttersprache	Ausgezeichnet	Gut	Befriedigend	Anfänger	Keine Kenntnisse
Finnisch	7 %	18 %	26 %	15 %	32 %	2 %
Deutsch	99 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Schwedisch	0 %	3 %	11 %	13 %	25 %	48 %
Englisch	1 %	81 %	17 %	1 %	0 %	0 %

Fast alle finnischen Befragten haben Finnisch als ihre Muttersprache angegeben, aber 6 % von den finnischen Befragten haben Deutsch und 8 % Schwedisch genannt. Von den deutschen Befragten haben fast alle Deutsch als ihre Muttersprache angegeben, aber 7 % haben Finnisch und 1 % Englisch als Muttersprache.

Die Befragten sprechen auch viele andere Sprachen. Unter den deutschen Befragten gibt es Menschen, die Russisch, Mandarin, Spanisch, Farsi, Französisch, Portugiesisch, Polnisch, Latein, Norwegisch, Niederländisch und Koreanisch sprechen. Unter den finnischen Befragten gibt es Menschen, die Französisch, Katalanisch, Japanisch, Russisch, Italienisch, Spanisch, Mandarin, Tschechisch, Türkisch und Gebärdensprache sprechen.

Tabelle 3. Arbeitssprachen der finnischen Befragten.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch	21 %	8 %	6 %	65 %
Deutsch	82 %	14 %	4 %	0 %
Schwedisch	4 %	0 %	18 %	78 %
Englisch	56 %	18 %	20 %	6 %

Tabelle 4. Arbeitssprachen der deutschen Befragten.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch	43 %	16 %	21 %	20 %
Deutsch	31 %	17 %	26 %	26 %
Schwedisch	5 %	6 %	10 %	79 %
Englisch	74 %	9 %	12 %	5 %

Bei der Arbeit benutzen die meisten von den deutschen Befragten täglich Englisch (74 %), Finnisch (43 %) und Deutsch (31 %). Die meisten von den finnischen Befragten benutzen täglich Deutsch (82 %), Englisch (56%) und Finnisch (21 %). Auch Schwedisch wird von beiden Gruppen gebraucht, aber viel weniger als die anderen Sprachen: 79 % von den deutschen Befragten und 78 % von den finnischen Befragten haben geantwortet, dass sie nie Schwedisch bei der Arbeit benutzen. Andere Sprachen werden bei der Arbeit auch benutzt. Einige von den deutschen Befragten benutzen auch Russisch, Spanisch, Französisch und Koreanisch. Einige von den finnischen Befragten benutzen Spanisch und Französisch.

Aus den Tabellen 3 und 4 geht hervor, dass die finnischen Befragten weniger Englisch täglich benutzten als die deutschen Befragten. Auch die Anzahl der deutschen Befragten, die gar nicht Finnisch benutzten ist etwa 20 % höher als die Anzahl der finnischen Befragten, die gar nicht Deutsch benutzten (0 %).

Abbildung 4. Arbeitserfahrung mit finnischen/deutschen Kollegen/innen.

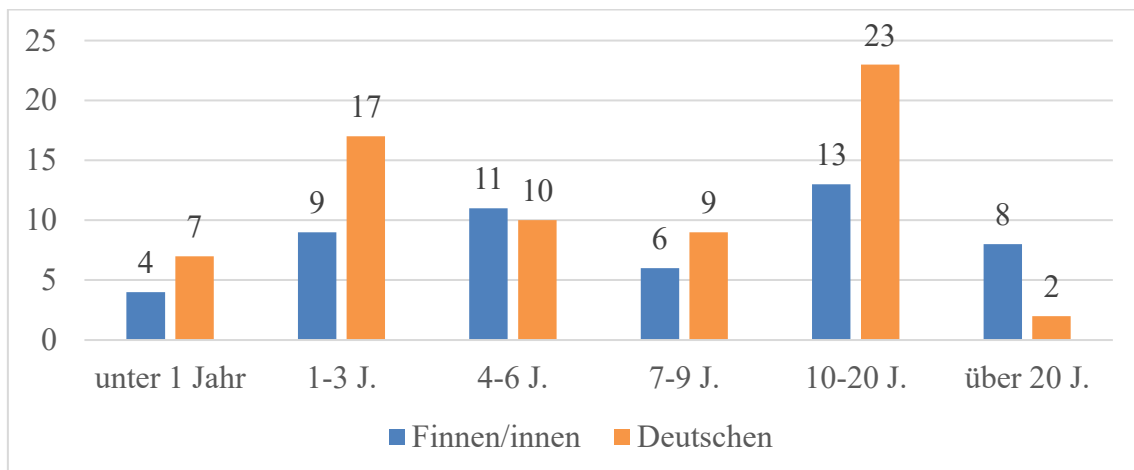


Tabelle 8 zeigt, wie lange die finnischen Befragten mit deutschen Kollegen/innen und die deutschen Befragten mit finnischen Kollegen/innen gearbeitet haben. Die meisten finnischen Befragten haben 4-6 Jahre oder 10-20 Jahre mit Deutschen gearbeitet. Die meisten deutschen Befragten haben auch 10-20 Jahre oder 1-3 Jahre mit finnischen Kollegen/innen gearbeitet. Am wenigsten gibt es Finnen/innen, die weniger als ein Jahr mit Deutschen gearbeitet haben, und Deutsche, die über 20 Jahre mit Finnen/innen gearbeitet haben.

5.2. Die Antworten der finnischen Befragten

5.2.1. Sprachliche Problemsituationen

Die finnischen Befragten benutzen täglich am meisten Deutsch und Englisch mit ihren deutschen Kollegen/innen bei der Arbeit, und die tägliche Verwendung der finnischen Sprache ist wesentlich seltener (nur 2 %) (Tabelle 9). Jede/Jeder finnische Befragte benutzt Deutsch bei der Arbeit mit den Kollegen/innen, aber Schwedisch wird ein bisschen häufiger benutzt als Finnisch. Englisch benutzt etwa 70 % der Befragten, das heißt, es ist die zweit häufigste Sprache in der Kommunikation mit den deutschen Kollegen/innen.

Tabelle 5. Arbeitssprachen der finnischen Befragten mit deutschen Kollegen/innen.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch	2 %	0 %	6 %	92 %
Deutsch	82 %	12 %	6 %	0 %
Schwedisch	0 %	0 %	9 %	91 %
Englisch	41 %	12 %	16 %	31 %

Die finnischen Befragten kommunizieren (in coronafreien Umständen) täglich hauptsächlich von Angesicht zu Angesicht mit ihren deutschen Kollegen/innen (Tabelle 10). Die zweithäufigste Kommunikation ist E-Mail. Die dritthäufigste Antwort ist „irgendwie anders“; die Befragten gaben folgende Optionen an: Sofortnachrichtapplikation, Chats oder Teams. Fast 50 % der Befragten telefoniert jeden Tag, aber Videoanrufe wurden nur selten benutzt, da 43 % der finnischen Befragten es nie benutzen.

Tabelle 6. Kommunikationsweisen der Finnen/innen mit ihren deutschen Kollegen/innen in coronafreien Umständen.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Von Angesicht zu Angesicht	80 %	10 %	10 %	0 %
Telefon	49 %	27 %	20 %	4 %
E-Mail	76 %	18%	2 %	4 %
Videoanruf	14 %	16 %	27 %	43 %
Irgendwie anders, wie?	53 %	40 %	0 %	7 %

Tabelle 7. Vorgekommene Themen in sprachlichen Problemsituationen der finnischen Befragten.

Unsicherheit über Sprachkenntnisse	kulturelle Unterschiede beim Kommunizieren
Missverständnisse	

Auf die offene Frage „Wenn Sie eine andere Sprache als Ihre Muttersprache benutzt haben, hat es Probleme gegeben?“ wurden 41 Antworten gegeben. Man kann die häufigsten Kommentare in vier Kategorien teilen: Unsicherheit, Missverständnisse, kulturelle Unterschiede beim Kommunizieren und keine Probleme. Unsicherheit über mangelnde

Sprachkenntnisse wurde als ein Problem identifiziert. Es wurden folgende Missverständnisse beschrieben: Sprachbilder, schlechte Übersetzungen in den Anweisungen des Unternehmens, schlechtere Englischkenntnisse der Deutschen verursachen Missverständnisse und Schwierigkeiten, passende Wörter zu finden. Auch Kulturunterschiede wurden in dieser Frage erwähnt, wie finnische Schweigsamkeit und die Begrüßung von Menschen, wenn sie mit anderen Menschen sprechen. Der letzte Punkt fühlte sich unhöflich für Finnen/innen an. Es wurde auch gesagt, dass die sprachlichen Umstände nicht so viele Probleme/Konflikte verursachen, wie kulturelle Unterschiede. 11 Befragte haben geantwortet, dass es keine Probleme gibt oder dass die Fremdsprache keine Probleme verursacht.

5.2.2. Kulturelle Problemsituationen

Tabelle 8. Themen von kulturellen Problemsituationen der finnischen Befragten.

Höflichkeit: Siezen, „bitte“, längere E-Mails	Humor und Witze
Mehr Small Talk	„Aggressivere Sprechkultur“: Unterbrechen beim Gespräch normal
Stärkere Hierarchie	Entscheidungstreffen
Arbeitszeit- und Freizeittrennung	„Finnische Schweigsamkeit“

Auf die Frage „Haben Sie Situationen bemerkt, die beim Kommunizieren mit deutschen Kollegen/innen in irgendeiner Weise seltsam oder ungewöhnlich waren?“ haben 51 Befragte geantwortet. Über Höflichkeit wurde am meisten geschrieben: Siezen und „bitte“ sind sehr wichtig beim Kommunizieren, bei E-Mails ist „Hallo“ ohne Anrede nicht genug, und erwähnt wurde auch, dass die Deutschen auch überhaupt mehr Aufmerksamkeit auf Höflichkeit geben als Finnen/innen. Witze waren ein sehr häufiges Thema auch. Die finnischen Befragten sind der Meinung, dass der finnische Humor von deutschem Humor sich unterscheidet, und der finnische Humor (Ironie, Sarkasmus, sich selbst herabsetzen) wird von den Deutschen nicht verstanden. Unterschiede in der Sprechkultur war ein auch ein häufiges Thema. In deutschem Gespräch wird mehr „Small-Talk“ benutzt und man benutzt auch die Namen, Anreden beim Gespräch, wie „Ist das in Ordnung Maija?“. Laut den finnischen Befragten wiederholen die Deutschen Themen mehr beim Gespräch als

die Finnen/innen. Die deutsche Sprechkultur wurde auch als mehr „aggressiv“ beschrieben, weil man beim Gespräch mit deutschen Kollegen/innen unterbrechen wird. Unterbrechen passiert sehr selten oder nie unter Finnen/innen. Weil Unterbrechen seltsam für Finnen/innen ist, ist es für Finnen/innen manchmal schwierig, z.B. in Meetings zu Wort zu kommen, wenn man auf eine Pause in der Diskussion wartet. Die finnischen Befragten sagen auch, dass ihr Verhalten oft als Schüchternheit interpretiert wird und die deutschen Kollegen/innen auch bewundern können, warum die Finnen/innen still am Tisch sitzen, obwohl die finnische Person nur versucht, höflich zu sein. Die Hierarchie ist ein anderes Thema, das vorkam. Man muss z.B. mehr Sachen mit dem Chef/der Chefin versichern als in Finnland. Die Tabus sind auch in der finnischen und deutschen Kultur unterschiedlich, die die finnischen Befragten zu seltsamen und ungewöhnlichen Situationen geführt haben. Die Befragten haben erwähnt, dass Zuneigen und psychische Probleme keine so ersten Tabus in Deutschland sind und man spricht über sie offener, aber über Geld, das in Finnland laut den Befragten kein seriöses Tabu ist, kann man mit den Deutschen nicht sprechen.

Als nach Teamarbeit gefragt wurde, antworteten 86 % von den finnischen Befragten, dass sie Teamarbeit mit deutschen Kollegen/innen gemacht haben. Auf die Frage „Ist in der Teamarbeit etwas ungewöhnliches passiert?“ antworteten 44 finnische Befragte. 19 Befragte sagten, dass keine ungewöhnlichen Situationen vorkamen, wenn sie mit deutschen Kollegen/innen Teamarbeit machten. Es wurde aber doch über einige Unterschiede geschrieben. Entscheidungen zu treffen nimmt mehr Zeit als mit Finnen/innen: Man muss länger planen und über die Sache lange unterhalten, man geht also nicht direkt zu dem Punkt. Auch Bürokratie spielt hier eine Rolle, denn es kann sein, dass Entscheidungen mehr Zeit in Anspruch nehmen, weil man von dem Chef/der Chefin Zustimmung braucht, und das kann dauern. Auch Berichte schreibt man in Teamarbeit öfter als mit finnischen Kollegen/innen. Kollektive Verantwortung kam auch in ein paar Antworten vor. Man sollte laut den finnischen Befragten mit den Deutschen eindeutig verabreden, wer was macht und bis wann, denn sonst wird „nichts gemacht“, also die kollektive Verantwortung ist anders als mit Finnen/innen. Es wurde auch erwähnt, dass die Arbeitszeit/Freizeit für die deutschen Kollegen/innen nicht dasselbe bedeutet wie für die Finnen/innen. Die Meetings können länger dauern, als geplant wurde, also wenn die Arbeit um 16 Uhr endet, kann es sein, dass man in einem Meeting länger dabei sein muss. Auch über die finnische

Schweigsamkeit wurde gesagt, dass in Teamarbeit die Finnen/innen sich leichter zurückziehen, was mit den deutschen Kollegen/innen selten passiert. Es wurde aber auch gesagt, dass alles mit den Deutschen gut geht, dass es also keine großen kulturellen Unterschiede gibt, die die Teamarbeit erschweren würden.

Es wurde auch direkt nach Konflikt-/Problemsituationen gefragt „Erinnern Sie sich an eine oder mehrere Problemsituationen mit Ihren deutschen Kollegen/innen bei der Arbeit, die sich aus einem kulturellen Unterschied zu den Deutschen ergäben hätte?“. Etwa 40 % der Befragten antwortete, dass sie eine oder mehrere sich erinnern und 60 % der Befragten waren der Meinung, dass sie sich an keine erinnern. 16 finnische Befragte haben diese Situationen beschrieben. In den Antworten wurden viele unterschiedliche Situationen beschrieben, die schwer zu gruppieren sind. Unterschiede in der Kommunikation wurden zweimal erwähnt: Man telefoniert gerne oder hält Meetings von Angesicht zu Angesicht, man schüttelt Hände auch öfter als in Finnland. Die Unterschiede zwischen Sprechkulturen kamen zwei Mal vor. Eine Person schrieb, dass wenn man sich ruhig hält bei der Arbeit, wird man kritisiert. Auch eine andere schrieb, dass wenn der/die deutsche Kollege/in mit einem/r Kunde/in ausgehandelt hat, hat man kein Wort dazwischen sagen können, weil sie „aggressiver“ gesprochen haben als was die befragte Person sich gewöhnt hat. Die Hierarchie und Höflichkeit wurden auch hier erwähnt. Man kann Fragen an die Führungsspitze nicht direkt stellen, sondern die Frage geht alle Niveaus durch und erst danach bekommt man eine Antwort. Über die Höflichkeit wurde gesagt, dass die/der finnische Befragte oft „bitte“ vergessen hat, so dass die Frage dann zu direkt verstanden wurde. Auf die Frage „Wurde die Situation aufgelöst, wenn ja, wie?“ reagierten viele Befragte, dass man sich an die Konflikte gewöhnt hat. Das heißt, dass diese Problem-/Konfliktsituationen oft gar nicht aufgelöst wurden, sondern man hat sich an die andere (deutsche) Kultur gewöhnt, z.B. an die Sprechkultur und an die Gewohnheit, mehr das Höflichkeitssignal „bitte“ zu verwenden. Aber es wurde auch geschrieben, dass die deutschen Kollegen/innen sich daran gewöhnt haben, dass der/die Finne/nnin ruhiger ist und nicht so viel spricht. Danach wurde noch gefragt, ob die Befragten der Meinung waren, dass Kulturkenntnisse in dieser Problem-/Konfliktsituationen geholfen hätten. 14 von 19 Befragten antworteten „Ja“. Es wurde auch gesagt, dass diese kulturellen Unterschiede in der Deutschklasse in der Schule nur oberflächlich durchgegangen wurden und die erwähnten kulturellen Unterschiede sind meistens Stereotypisierungen gewesen.

5.2.3. Kulturbezogene Fragen

Tabelle 9. Die am häufigsten vorgekommenen Themen bei kulturbezogenen Fragen der finnischen Befragten.

Fast kein Training über Kulturkenntnisse wird angeboten	Deutsche Kollegen/innen: zuverlässig, behilflich, höflich, freundlich, kompetent, fair
Hierarchie, Siezen, Titeln	Entscheidungstreffen
Pünktlichkeit	Digitalisierung
Bürokratie	Arbeits-/Freizeittrennung

Bei den kulturbezogenen Fragen wurde gefragt, ob der Arbeitsplatz bzw. der/die Arbeitgeber/in Training über Kulturkenntnisse anbietet, bevor man neuen Kulturen begegnet. 37 von 44 Befragten antworteten „Nein“. Einige sagten, dass ihnen Sprachkurse angeboten wurden oder dass wenn man mit z.B. Amerikaner/innen oder Asiaten/innen arbeitet, Training über Kulturkenntnisse angeboten wird. Eine Person erinnerte sich auch daran, dass die Kultur und Arbeitsweise des Arbeitsplatzes eine Rolle spielen und nicht nur die Kulturen der Mitarbeiter/innen.

Als gefragt wurde, wie sie Deutsche als Kollegen/innen beschreiben würden, kamen 5 Hauptkategorien vor: Charaktereigenschaften, Hierarchie, Entscheidungstreffen, Pünktlichkeit und Vermeidung der Veränderung. Die deutschen Kollegen/innen wurden von den meisten Befragten als zuverlässig, behilflich, höflich, freundlich, kompetent und fair beschrieben. Hierarchie kam oft vor: Titel sind viel wichtiger als in Finnland und Hierarchieunterschiede kann man auch zwischen Kollegen/innen deutlich sehen. Entscheidungstreffen wurde einige Male beschrieben, dass es länger dauert und dass man eher über das Problem selbst spricht und es nicht so effektiv auflöst. Pünktlichkeit war auch ein klares Thema in den Antworten. Man ist pünktlich mit Zeiten, z.B. Lieferzeiten und mit den Deadlines, und man ist auch sehr präzise bei der Arbeit. Man hat auch diese Präzision als Nachteil gesehen, wenn es zu Veränderungen bei der Arbeit kommt. Laut den Befragten möchten die meisten Kollegen/innen die Arbeit so beibehalten, wie „man es vor 20 Jahre lang gemacht hat“. Es wurde zweimal über Freizeit geschrieben: Über Freizeit und Privatleben spricht man nicht bei der Arbeit, dieses wurde auch schon in Tiittula's Forschung (1993) erwähnt.

Es wurde gefragt, ob die finnischen Befragten etwas Neues über die deutsche Kultur bei der Arbeit gelernt haben und ob etwas sie überrascht hat. Auch hier waren Hierarchie, Bürokratie und Höflichkeit zentrale Themen, aber auch ein neues Thema, nämlich *Digitalisierung*, wurde erwähnt. Es wurde auch über Arbeitszeit-/Freizeittrennung, Humor, Geld (Tabu) und Geburtstag geschrieben. Über Hierarchie wurde geschrieben, dass man gedacht hat, dass die deutsche Arbeitswelt unkompliziert wäre, aber Hierarchie und Bürokratie machen sie anders. Man muss auch viel mehr Berichte schreiben, und die Wichtigkeit der Titel war etwas, was einige Befragte gelernt haben. Von Siezen haben auch viele mit Hierarchie geschrieben, z.B. obwohl man einander viele Jahre kennt, muss man immer noch Siezen. Es gab aber auch andere Meinungen über Siezen, nämlich zwei Befragte schrieben, dass Duzen heute verbreitet bei der Arbeit ist, also ganz anders als in der finnischen Deutschklasse beigebracht wurde. Digitalisierung kam in mehreren Kommentaren vor. Die befragten Personen hatten gelernt, dass es schlechte Möglichkeiten in der „Home office“ zu arbeiten gibt und es wird auch mehr Fax und Papier benutzt als in Finnland. Festnetztelefon ist noch üblicher als Mobiltelefon und elektronische Identifizierung benutzt man sehr selten. In drei Kommentaren wurde von Arbeit und Freizeit geschrieben: Die Befragten fanden es überraschend, dass es eine „Arbeit-Ich“ und „Freizeit-Ich“ gibt, also dass man Freizeit und Arbeit nicht mischt. Humor hat eine Person angenehm überrascht. Jemand war darüber überrascht, dass man über Geld bzw. Lohn nicht offen spricht. Geburtstagsgebräuche bei der Arbeit haben zwei Befragte überrascht: Für eine Person war es neu, dass der/die Jubilar/in selbst Kuchen backt oder kauft und zur Arbeit bringt. Für eine andere Person war es überraschend, dass man Sekt bzw. andere Alkoholgetränke bei der Arbeit trinken kann, wenn jemand z.B. Geburtstag hat.

Es wurde danach gefragt, ob etwas in der Kommunikation mit den deutschen Kollegen/innen sich während der Zeit ihrer Arbeit verändert hat. Viele Befragten antworteten „Nein“, aber viele sagten, dass die Unternehmenskultur nicht mehr so hierarchisch ist und entspannter geworden ist. Man könnte z.B. die Kollegen/innen vor 20 Jahren nicht duzen, aber jetzt sei es möglich. Auch einige Befragte sagten, dass sie jetzt die Wichtigkeit von Smalltalk verstehen und versuchen mehr aktiver beim Gespräch zu sein. Eine Person antwortete, dass sie in der höflichen deutschen Weise zu sprechen begonnen hat.

Die letzte Frage war, ob der Rückgang der finnischen Deutschkenntnisse sichtbar ist. Fast alle antworteten entweder „Nein“ oder „Ich kann das nicht schätzen“. Es gab aber einige

„Ja“-Antworten. Laut diesen Befragten benutzt man öfter Englisch als gemeinsame Sprache, aber es gibt auch Situationen, in denen die Deutschkenntnisse ein Vorteil wären, wie z.B. in Meetings: In Mitteleuropa wechselt man die Sprache leicht vom Englischen zum Deutschen, und ältere deutsche Kollegen/innen sprechen ungern Englisch, also Deutschkenntnisse würden die Kommunikation verbessern.

5.3. Die Antworten der deutschen Befragten

5.3.1. Sprachliche Problemsituationen

Die deutschen Befragten benutzen täglich am meisten Englisch und Finnisch mit ihren finnischen Kollegen/innen, und etwa 18 % benutzen auch täglich Deutsch. Schwedisch wird von sehr wenigen verwendet, 85 % benutzen Schwedisch nie. Deutsch wird auch relativ selten verwendet, 49 % der deutschen Befragten verwendet Deutsch nie mit ihren finnischen Kollegen/innen. Einige deutsche Befragte haben geantwortet, dass sie auch Französisch mit ihren finnischen Kollegen/innen benutzen.

Tabelle 9. Arbeitssprachen der deutschen Befragten mit finnischen Kollegen/innen.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch	40 %	19 %	25 %	16 %
Deutsch	18 %	4 %	29 %	49 %
Schwedisch	5 %	3 %	7 %	85 %
Englisch	63 %	4 %	15 %	18 %

In coronafreien Umständen kommunizieren die deutschen Befragten täglich am häufigsten von Angesicht zu Angesicht mit ihren finnischen Kollegen/innen. Danach waren „irgendwie anders“ und E-Mails die häufigsten Antworten für tägliche Kommunikation. Als „irgendwie anders“ haben die deutschen Befragten „Collaboration tools“, Sofortnachrichtapplikation, Chats oder Teams genannt. Nur etwa 7 % benutzt Videoanrufe täglich, und diese sind überhaupt eine wenig herangezogene Kommunikationsweise, denn 40 % der deutschen Befragten benutzt Videoanrufe nie. In der wöchentlichen Kommunikation wird Telefonieren am häufigsten verwendet.

Tabelle 10. Kommunikationsweisen der Deutschen mit ihren finnischen Kollegen/innen in coronafreien Umständen.

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Von Angesicht zu Angesicht	84 %	10 %	6 %	0 %
Telefon	27 %	31 %	25 %	18 %
E-Mail	59 %	16 %	16 %	9 %
Videoanruf	7 %	22 %	31 %	40 %
Irgendwie anders, wie?*	61 %	17 %	4 %	17 %

Auf die offene Frage „Wenn Sie eine andere Sprache als Ihre Muttersprache benutzt haben, hat es Probleme gegeben?“ haben die deutschen Befragten einige Probleme gehabt: Missverständnisse, kulturelle Unterschiede mit sprachlichem Blickwinkel und unterschiedliche Sprachniveaus. Einige haben auch rassistische Begegnungen gehabt, weil sie nicht perfekt Finnisch gesprochen haben. In diesen Situationen wurden die deutschen Befragten für weniger kompetent gehalten oder sie wurden nicht verstanden, wenn sie nicht perfekt ein Wort ausgesprochen haben. Weil die deutschen Befragten als Ausländer gesehen wurden, sind sie für die Problemen beschuldigt. Die Antworten, die zu der Kategorie Missverständnisse gehören, sind normalerweise falsche Freunde gewesen oder Verständigungsprobleme, wenn man z.B. Witze erzählt hat. Gruppenbesprechungen wurden schwer gefunden, weil da leichter Missverständnissen ergeben wurde. Zu Kulturunterschieden, die einen sprachlichen Blickwinkel hatten und die erwähnt wurden, gehört Imperativnutzung im Gespräch, es hat sich sehr direkt für die finnischen Kollegen/innen angehört. Ein Thema waren die unterschiedlichen Sprachniveaus. Einige deutschen Befragten haben geantwortet, dass ihre eigenen Sprachkenntnisse nicht gut waren und dies zu Problemen führte. Es gab auch deutsche Befragten, die geantwortet haben, dass die finnischen Kollegen/innen Englisch nicht gut genug beherrschen oder Englisch nicht sprechen möchten. Aber auch einige deutsche Befragten haben geantwortet, dass sie keine Probleme mit fremdsprachlicher Kommunikation gehabt haben, weil die Finnen/innen gute Englischkenntnisse haben.

5.3.2. Kulturelle Problemsituationen

Tabelle 11. Vorgekommene Themen in kulturellen Problemsituationen.

„ finnische ruhige Kommunikationsweise “: Pausen im Gespräch, weniger Small Talk und Augenkontakt	Verbreitete Digitalisierung: Nutzung von Sofortnachrichten und E-Mails
Schwächere Hierarchie	Kurze E-Mails
Schwierigkeiten beim Entscheidungstreffen, Feedback zu geben oder bekommen	Nutzung der finnischen Sprache als Gruppensprache

Auf die Frage „Haben Sie Situationen bemerkt, die beim Kommunizieren mit finnischen Kollegen/innen in irgendeiner Weise seltsam oder ungewöhnlich waren?“ haben 68 deutsche Befragte geantwortet. 20 von den deutschen Befragten haben „Nein“ geantwortet. Die „finnische ruhige Weise“ in Kommunikation kam sehr oft vor. Auch Englisch, Hierarchie und Digitalisierung kamen in den Antworten vor. Zu der „finnischen ruhigen Weise“ haben einige von den deutschen Befragten gesagt, dass man vorsichtig sein muss, dass man nicht zu direkt zu Finnen/innen spricht. Laut den deutschen Befragten benutzen die finnischen Kollegen/innen weniger Small Talk, nehmen weniger Augenkontakt und sie halten auch größere räumliche Distanz. Die finnischen Befragten wurden auch als „ruhiger und etwas zurückhaltender“ beschrieben. Auch die Gesprächspausen wurden in den Antworten erwähnt, und einige deutsche Befragte teilten mit, dass sie respektlos interpretiert werden können. Eine Person schreibt „Unsere deutschen Partner z.B. hatten nach einem Meeting das Gefühl, dass sich die finnische Seite nicht wirklich für das Besprochene interessierte.“ und eine hat auch erklärt, dass es schwer zu schätzen ist, ob die finnischen Kollegen/innen fertig mit dem Sprechen sind, weil sie lange Pausen im Gespräch machen. Englisch war auch ein Thema. Eine Person hat bemerkt, dass die finnischen Kollegen/innen, die Englisch gut beherrschen, auch offener als Personen sind. Es wurde auch mehrmals erwähnt, dass Englisch ungern z.B. in Meetings benutzt wird und sog. „Finglisch“, also Mischung von Finnisch und Englisch, verwendet wird. Über Hierarchie wurde auch geschrieben, dass es anders ist als in Deutschland: Die Kommunikation zwischen den Vorgesetzten und „Untergebenen“ ist sehr anders; näher wurden diese

Unterschiede allerdings nicht beschrieben. Digitalisierung kam auch vor. Sie ist mehr verbreitet in Finnland und Sofortnachrichtapplikation werden sehr viel benutzt. Einige Befragte haben auch bemerkt, dass die finnischen E-Mails kurz sind und möglicherweise keine Anrede haben. Eine Person hat auch bemerkt, dass die finnischen Kollegen/innen lieber E-Mails schicken und bekommen als Anrufe. Eine Person hat auch „Kaffeepause“ geantwortet.

Auf die Frage „Haben Sie mit finnischen Kollegen/innen Teamarbeit gemacht?“ haben 97 % der deutschen Befragten „Ja“ geantwortet. Wenn gefragt wurde, ob bei der Teamarbeit etwas Ungewöhnliches passiert ist, haben insgesamt 66 Befragten geantwortet und von ihnen 42 „Nein“ gesagt. Jede Antwort hatte ein unterschiedliches Thema, also man kann nicht sagen, dass etwas typisch für Finnen/innen wäre. Eine Person hat beschrieben, dass die Teamarbeit „langsam“, „chaotisch“ und „ineffizient“ ist und eine andere Person war der Meinung, dass „Deutsche und Finnen Harmonisieren generell gut im Team da generell direkt und ehrlich“. Die Antworten haben folgende Themen behandelt:

- Finnen/innen arbeiten eher allein als in einem Team
- Finnen/innen benutzen Finnisch, obwohl Teamsprache Englisch ist
- niemand will als Erste anfangen
- Finnen/innen gehen weniger analytisch an das Thema
- Sprachbarriere
- Finnen/innen denken länger an Antworten
- finnische Kollegen/innen können nicht so gut Entscheidungen treffen
- es ist nicht üblich, Feedback zu geben oder zu bekommen

Es wurde danach direkt nach Konflikt-/Problemsituationen gefragt: „Erinnern Sie sich an eine oder mehrere Problemsituationen mit Ihren finnischen Kollegen/innen bei der Arbeit, die sich aus einem kulturellen Unterschied zu den Finnen/innen ergäben hätte?“ Etwa 40 % hat „Ja“ und etwa 60 % „Nein“ geantwortet. Danach wurde gebeten, diese Situation zu beschreiben. Auf diese Bitte haben 28 deutsche Befragte reagiert. Die häufigsten Themen sind Vermeidung der Veränderung, E-Mails und Kritik geben und annehmen. Einige deutsche Befragte haben gesagt, dass die finnischen Kollegen Veränderungen vermeiden und sagen nur, dass sie darüber nachdenken. Die finnischen E-Mails kamen auch oft vor. Sie sind normalerweise sehr kurz, können auch nur ein paar Wörter

enthalten, und sie werden einem persönlichen Gespräch vorgezogen. Laut den Antworten geben die finnischen Kollegen/innen ungern negatives Feedback, und es ist unangenehm, Kritik an die finnischen Kollegen/innen zu geben, weil sie Sachen leicht persönlich nehmen. Auch die finnische Alkoholkultur wurde erwähnt. Die Meinung von „auf die Terrasse sitzen gehen“ bedeutet für die Finnen/innen etwas Anders (Finnisch: „Mennä terassille“) als die wörtliche Bedeutung des Ausdrucks (Restaurant- oder Barbesuch, um Alkohol zu konsumieren). Wenn dann gefragt wurde, ob diese Situationen aufgelöst wurden, haben viele „Ja“ geantwortet. Die häufigste Antwort war, dass es um kulturelle Unterschiede ging oder dass man sich nur an die Sache gewöhnt hat. Einige haben auch „nein“ geantwortet. Danach wurde gefragt, ob Kulturkenntnisse in der Situation geholfen hätte, haben 17 Befragten „Ja“ und 11 haben „Nein“ geantwortet.

5.3.3. Kulturbezogene Fragen

Tabelle 12. Am häufigsten vorgekommene Themen in kulturbezogenen Fragen.

die finnischen Kollegen/innen: freundlich, etwas zurückhaltend, ruhig, hilfsbereit, still und zuverlässig	„Work-Life-Balance“
Wichtigkeit der Kaffeepausen	Flache Hierarchie und Duzen

In den kulturbezogenen Fragen wurde gefragt, ob der Arbeitsplatz bzw. der/die Arbeitgeber/in Training über Kulturkenntnisse anbietet, bevor man neuen Kulturen begegnet. 46 von 65 Befragten antworteten „Nein“. Die einigen, die „Ja“ geantwortet haben, erzählen, dass sie Sprachkurse bieten, wo auch Kultur ein Thema ist. Und dann für die USA und asiatischen Länder wird eigentliches Kulturkenntnisstraining organisiert.

Danach wurde gefragt, wie die deutschen Befragten ihre finnischen Kollegen/innen beschreiben würden. Es wurden am häufigsten Charaktereigenschaften angegeben wie freundlich, etwas zurückhaltend, ruhig, hilfsbereit, still und zuverlässig. Es wurde auch von einigen geschrieben, dass sog. „Work-Life Balance“ wichtig für die finnischen Kollegen/innen ist. Mit zurückhaltend wurde ein Beispiel genannt, dass die finnischen Kollegen/innen sich Zeit nehmen, um „die Person gegenüber ein- und abzuschätzen“.

Es wurde danach gefragt, ob die deutschen Befragten bei der Arbeit etwas Neues über die finnische Kultur gelernt haben. Die am häufigsten erwähnten Sachen waren: Schweigsamkeit, flache Hierarchie, Kaffeepausen, Wichtigkeit der „Work-Life-Balance“. Flache Hierarchie wurde mehrmals erwähnt und auch spezifiziert, dass „die deutschen Hierarchiestufen fehlen“. Eine Person hat geschrieben, dass ohne „Kaffee geht es nicht bei Finnen“. Mehrere Befragten haben über sog. „Work-Life-Balance“ und dessen Wichtigkeit geschrieben. Eine Person hat auch ergänzt, dass z.B. Urlaub geschätzt wird und dass man im Urlaub keine Anrufe bekommt. Es gab auch andere einzelne Anmerkungen über die Esskultur, die die deutschen Befragten überrascht hatten: „Männer trinken Milch“ und „hernekeitto ja pannukakku torstai, pulla perjantai“ („Erbsensuppe und Pfannkuchen Donnerstag, Pulla (ein finnisches Hefengebäck) Freitag“). Auch folgende Sachen wurden erwähnt: Entscheidungen trifft man selten spontan, weil man dafür Zeit braucht, längere Militärzeit wird positiv beurteilt (z.B. im Lebenslauf), Duzen bei der Arbeit („dass sich alle Duzen trägt zu einer deutlich besseren Arbeitsatmosphäre bei“), mehr entspannte Arbeitszeiten, informeller Kleidungsstil, Deutschkenntnisse der Finnen/innen („überraschen war am Anfang, wie viele Deutsch konnten“) und Sauna.

Danach wurde noch über Kommunikation gefragt: „Hat sich während der Zeit Ihrer Arbeit mit den finnischen Kollegen/innen etwas in der Kommunikation verändert?“. Es gab Befragte, die nur „Nein“ und manche die „ich habe mich daran gewöhnt“ geantwortet haben. Es gab viele einzelne Anmerkungen, die thematisch unter einen gemeinsamen Nenner nicht gebracht werden können. Es kamen aber zwei Anmerkungen vor, die zwei Mal wiederholt wurden: dass die Kommunikation direkter geworden ist und dass man vorsichtiger mit Kritik und Wortwahl geworden ist und negative Dinge „verpacken“ muss. Es wurde gesagt, dass die finnischen Kollegen/innen sich mehr und mehr mit der Zeit sich öffnen. Die anderen Anmerkungen waren, wie die deutschen Befragten ihre eigene Kommunikation geändert haben. Z.B. eine Person redet weniger, eine andere schreibt kürzere E-Mails und hat Höflichkeitsformulierungen fast vergessen, und eine Person hat gelernt „die stillen Momente [zu] schätzen“.

Als letzte Frage wurde die Frage gestellt, ob der Rückgang der finnischen Deutschkenntnisse sichtbar ist. Und hier haben einige Befragten „Nein“ oder „ich kann das nicht beurteilen“ geantwortet. Aber es gab viele Antworten auch mit einer „Ja“- Meinung. Sie haben ihre Meinungen auch näher beschrieben, und am häufigsten kam die Meinung vor, dass

die älteren Finnen/innen Deutsch sprechen, obwohl sie manchmal Deutsch nicht gut beherrschen, und die jüngeren Finnen/innen sprechen sehr selten Deutsch, obwohl sie es könnten. Die jüngeren Finnen/innen sprechen lieber Englisch. Einige Befragte haben auch hinzugefügt, dass es vor vielen Jahren anders war und, dass die „Popularität der Sprache zurückgegangen“ ist.

6. Ergebnisse

Die Ergebnisse der Umfrage bestehen aus Antworten von finnischen und deutschen weiblichen und männlichen Personen. Die Altersspanne der Befragten liegt zwischen 18 und 65 Jahren, wobei einige deutsche Befragte über 65 Jahre alt sind. Die Sprachkenntnisse der Befragten variieren, aber Finnisch, Deutsch und Englisch sind die am häufigsten vertretenen Sprachen. Als Arbeitssprachen der finnischen Befragten sind Deutsch und Englisch am häufigsten täglich verwendeten Sprachen. Die deutschen Befragten nutzen Finnisch und Deutsch in gewissem Umfang, aber Englisch bei weitem am meisten täglich. Diese Antworten über Arbeitssprachen beziehen sich auch auf die Sprachkenntnisse. Die meisten finnischen Befragten antworteten, dass sie ausgezeichnet oder gut Deutsch sprechen, und deswegen ist wahrscheinlich auch die Anzahl der finnischen Befragten, die mehr Deutsch als Englisch bei der Arbeit benutzen, höher als die Anzahl der deutschen Befragten, die bei der Arbeit Finnisch sprechen, weil die meisten deutschen Befragten ihre Finnischkenntnisse bescheidener charakterisiert haben (Anfänger, befriedigend, gut). Bei der Arbeit benutzen die finnischen Befragten auch Spanisch und Französisch und die deutschen Befragten auch Russisch, Spanisch, Französisch und Koreanisch. Die meisten Befragten in beiden Gruppen haben mit der anderen Kultur 10-20 Jahre gearbeitet, aber es gibt Befragte in jeder Kategorie, die entweder unter ein Jahr oder über 20 Jahre Erfahrung mit der anderen Kultur haben.

Die Hauptfragen wurden in drei Kategorien eingeteilt: sprachliche Problemsituationen, kulturelle Problemsituationen und kulturbezogene Fragen. Bei den sprachlichen Problemsituationen gaben die finnischen Befragten an, dass sie meistens Deutsch und Englisch mit ihren deutschen Kollegen/innen verwenden und fast niemals Finnisch oder Schwedisch. Die meisten von deutschen Befragten sprechen täglich hauptsächlich Englisch oder Finnisch. Auch fast die Hälfte von den deutschen Befragten benutzen Deutsch mit ihren finnischen Kollegen/innen täglich, wöchentlich oder seltener. Schwedisch wird fast nie mit den finnischen Kollegen/innen verwendet. Beiden Gruppen kommunizieren mit ihren finnischen/deutschen Kollegen/innen täglich meistens von Angesicht zu Angesicht. Die finnischen Befragten benutzen täglich außerdem oft E-Mails und Sofortnachrichten/Chats, diese Verhältnisse sind umgekehrt bei den deutschen Befragten. Videoanrufe

werden von beiden Gruppen weniger in der Kommunikation benutzt; die Ergebnisse beziehen sich allerdings auf eine Zeit vor der Covid-19-Pandemie, als technische Lösungen der Distanzarbeit noch weniger eingesetzt wurden.

Die meistens vorgekommenen Themen in sprachlichen Problemsituationen bei den finnischen Befragten waren Unsicherheit, Missverständnisse und kulturelle Unterschiede beim Kommunizieren. Z.B. Unsicherheit über eigene Sprachkenntnisse und Missverständnisse z.B. in Bezug auf Sprachbilder und Wortwahl wurden als Probleme erwähnt.. Es wurde auch eine Situation genannt, in der miteinander redende Personen beim Vorbeigehen unterbrochen wurden, indem sie begrüßt wurden. Das eine Person für unhöflich gehalten, obwohl es in Deutschland normal ist. Die deutschen Befragten haben als sprachliche Problemsituationen Missverständnisse, kulturelle Unterschiede mit sprachlichem Blickwinkel und unterschiedliche Sprachniveaus erwähnt. Auch rassistische Begegnungen wurden von einigen Befragten mitgeteilt. Bei den Missverständnissen haben die deutschen Befragten z.B. falsche Freunde und Verständigungsprobleme aufgelistet. Einige Befragte waren der Meinung, dass Missverständnisse besonders in Gruppenbesprechungen vorkommen. Für kulturelle Unterschiede, die sprachlich motiviert sind, wurde Imperativnutzung im Gespräch als ein Beispiel gegeben. Das bezieht sich auf die ruhigere Sprechweise, die Finnen/innen benutzen, während die Deutschen einen „aggressivere“ Stil haben. Auch Sprachniveaus waren ein Thema. Sie bezogen sich darauf, dass es dann Probleme gibt, wenn die Kollegen/innen unterschiedliche Sprachniveaus haben. Viele Befragte aus beiden Gruppen waren auch der Meinung, dass es keine sprachlichen Problemsituationen gibt. In den Antworten von beiden Gruppen sind ähnliche Problemsituationen zu finden. Wie in der Theorie teil erwähnt wurde, sind die kulturbezogenen Problemsituationen mit offener Kommunikation häufig zu lösen. Das gilt auch für die sprachliche Problemsituationen.

Die am häufigsten vorgekommenen Themen für Problemsituationen bei den finnischen Befragten waren Höflichkeit, Humor und Witze, Small Talk, Hierarchie, Arbeitszeit- und Freizeittrennung, Entscheidungstreffen, finnische Schweigsamkeit und „aggressiverer“ Sprechkultur der Deutschen. Bei dem Thema Höflichkeit wurden hauptsächlich Siezen und „bitte“ erwähnt. Die finnischen Befragten hatten auch bemerkt, dass in den E-Mails eine einfache Begrüßung wie „Hallo“ nicht ausreicht. Es wurde auch viel über Humor und Witze geschrieben, dass der finnische sarkastische Humor nicht verstanden wird.

Man benutzt auch mehr Small Talk und Namen im Deutschen. Stärkere Hierarchie kam auch vor, man muss z.B. mehrere Sachen mit dem/der Chef/in versichern. Dieses geht mit der Dauer von Entscheidungstreffen einher, weil die Sachen mit der Leitung abgesprochen werden müssen. Mit der „aggressiveren Sprechkultur“ haben die Befragten gemeint, dass es z.B. normal ist, andere zu unterbrechen. Für die Finnen/innen ist es dagegen normaler, ruhiger zu diskutieren und alles auf einmal anhören und erst dann kommentieren. Deswegen ist es auch schwer für die Finnen/innen in Meetings zu Wort kommen, weil sie statt Unterbrechen darauf warten, dass sie an der Reihe sind. Bei der Arbeitszeit- und Freizeittrennung wurde gesagt, dass man in den Meetings sein soll bis eine Entscheidung getroffen wird, obwohl sie länger dauern würden als geplant.

Die deutschen Befragten erwähnten zwei ähnliche Themen: finnische ruhige Kommunikationsweise, flachere Hierarchie und kurze E-Mails. Während die finnischen Befragten die „aggressivere Sprechweise der Deutschen“ als eine mögliche Problemsituation identifizierten, schrieben die Deutschen über die finnische ruhige Kommunikationsweise. Einige deutsche Befragte ergänzten, dass man vorsichtiger sein muss, dass man nicht zu direkt zu Finnen/innen spricht. Auch Augenkontakt gibt es weniger mit finnischen Kollegen/innen, deren eigene räumliche Distanz größer ist. Die deutschen Befragten haben auch bemerkt, dass die finnischen Kollegen kürzere E-Mails schreiben und dass die E-Mails einem persönlichen Gespräch vorgezogen werden. Erwähnt wurden auch die verbreitete Digitalisierung, Schwierigkeiten beim Entscheidungstreffen, unterschiedliche Feedbackkultur und Nutzung der finnischen Sprache bei den Meetings. Laut den deutschen Befragten ist Digitalisierung mehr verbreitet in Finnland als in Deutschland, z.B. mehr Sofornachrichtapplikation werden benutzt. Das Thema Schwierigkeiten beim Entscheidungstreffen wurde auch von den deutschen Befragten erwähnt. Sie waren der Meinung, dass die finnischen Kollegen/innen nicht so gut oder gern Entscheidungen treffen und deswegen dauern die Prozesse manchmal länger. Einige deutsche Befragte meinten auch, dass die finnischen Kollegen/innen ungern Kritik annehmen oder geben. Es wurde auch geschrieben, dass in vielen Arbeitsplätzen Finnisch gesprochen wird, obwohl die Teamssprache Englisch ist. Es gab aber auch viele Befragte in beiden Gruppen, die gesagt haben, dass keine kulturellen Problemsituationen mit den finnischen oder deutschen Kollegen/innen vorgekommen sind.

Mit diesen kulturellen Problemsituationen könnte Training über Kulturkenntnisse behilflich sein. Einige Situationen, z.B. Anreden, Humor und Kritik anbringen sind s.g. *Rich Points* und *Hotspots*, worüber in Theorieteil ergänzt wurde. Sie beziehen sich auf Kulturstandards und wie Ungerleider (2008) erzählt hat, ist es in Konfliktmanagement wichtig beide Seiten des Konflikts sehen zu versuchen, da unterschiedliche kulturelle Normen zu unterschiedlichen Perspektiven führen. Es könnte auch behilflich mit dem Arbeitsteam den Thomas-Kilmann *Conflict Mode Instrument* zu machen und dadurch wurden alle ihre eigene Weise zu umgehen des Konflikts wissen, was die ganze Gruppe weiterentwickeln und helfen könnte. Weil sie würden dann wissen welche Person in der Gruppe was für eine Stärke in Konfliktsituationen hat. Auch die Basiswissen von wie interkulturelle Teams funktionieren wurde hier helfen, wenn das ganze Arbeitsteam davon lernen wurde. Die fünf Merkmale (Grundlagen und Rahmenbedingungen, Außenkontakte, Teamorganisation, Gruppendynamik und persönliche Merkmale) von Zeuschel (2003, 462) könnten am Anfang behilflich sein. Und wie in sprachlichen Problemsituationen schon erwähnt wurde, die offene Kommunikation der Schlüssel ist, wie es in Tuckman's (1965) Gruppenentwicklungsphasen hervorgeht, da Konflikte treten seltener auf, wenn die Kommunikationskanäle offen sind.

In der dritten Kategorie „kulturbezogene Fragen“ wurde herausgefunden, dass die Arbeitsplätze der Befragten fast gar kein Training über Kulturkenntnis anbieten. Training wird angeboten nur für Asien oder die USA. Die Bedingungen waren dieselben in den beiden Gruppen. Sprachtraining wird dagegen sowohl laut den deutschen als auch den finnischen Befragten angeboten. Es wurde auch gebeten, dass die Gruppen die deutschen bzw. finnischen Kollegen/innen beschreiben. Die finnischen Befragten haben die deutschen Kollegen/innen als zuverlässig, behilflich, höflich, freundlich, kompetent und fair beschrieben. Aber auch die Hierarchie, Entscheidungstreffen, Pünktlichkeit, Vermeidung der Veränderung und Freizeit- und Arbeitszeittrennung kamen vor. Titeln benutzt man viel und Hierarchieunterschiede sind deutlicher zu sehen. Diese Eigenschaften war neu für einige finnische Befragte. Auch dass man z.B. noch nach vielen Jahren siezen soll, war neu. Dass Duzen jetzt sich verbreitet hat, wurde allerdings auch erwähnt. Auch Entscheidungstreffen wurde hier erwähnt. Gemeint ist die Hierarchie, die schon oben beschrieben wurde. Die deutschen Kollegen/innen wurden auch als pünktlich beschrieben (Lieferzeiten und Deadlines). Laut den Befragten möchten die deutschen Kollegen/innen

ihre Arbeitsweisen nicht leicht verändern. Am Arbeitsplatz wird auch nicht über das Privatleben gesprochen, was für die finnischen Befragten ungewöhnlich war. Laut den Befragten gibt es ein „Arbeit-Ich“ und „Freizeit-Ich“ und sie werden nicht gemischt. Digitalisierung kam auch bei den kulturbezogenen Fragen vor, da es schlechte Möglichkeiten von zu Hause aus zu arbeiten gibt und Handys weniger benutzt werden als in Finnland. Geburtstagsgebräuche waren auch neu für die finnischen Befragten. Sie wussten nicht, dass man selbst einen Kuchen bringen sollte oder Sekt trinken darf. Die deutschen Befragten haben die finnischen Kollegen/innen als freundlich, etwas zurückhaltend, ruhig, hilfsbereit, still und zuverlässig beschrieben. Es wurde auch erwähnt, dass die „Work-Life-Balance“ sehr wichtig für die Finnen/innen ist. Für die deutschen Befragten waren die finnischen Kaffeegewohnheiten neu. Flache Hierarchie und Duzen wurden auch hier erwähnt. Die finnischen Befragten waren der Meinung, dass die Kommunikation mit deutschen Kollegen/innen ziemlich stabil gewesen ist und dass sich nicht Vieles verändert hat. Einige sagten aber, dass sie Wichtigkeit von Small Talk verstehen und selbst mehr aktive Gesprächspartner/innen geworden sind. Die deutschen Befragten wiederum reagierten, dass sie sich an die finnische ruhigere Weise zu kommunizieren gewöhnt haben und jetzt kürzere E-Mails schreiben und Kritik mehr „verpacken“.

Der Rückgang der finnischen Deutschkenntnisse war den finnischen Befragten nicht bekannt. Einige sagten doch, dass sie es bemerkt haben, obwohl die Deutschkenntnisse in Mitteleuropa sehr nötig sind und geschätzt werden. Die deutschen Befragten haben dagegen aber einen klaren Unterschied zwischen den Deutschkenntnissen der älteren und jüngeren Finnen/innen bemerkt. Die jüngere Generation beherrscht Deutsch fast gar nicht im Gegensatz zu der älteren Generation.

7. Zusammenfassung und Diskussion

Das Ziel dieser Arbeit war zu untersuchen, was für Problem- oder Konfliktsituationen zwischen finnischen und deutschen Kollegen/innen vorkommen können. Die Untersuchung wurde als eine Umfrage durchgeführt, und die Antworten wurde mit Hilfe der Methoden der qualitativen Inhaltsanalyse analysiert. An der Umfrage nahmen insgesamt 119 Personen teil, von denen 51 Finnen/innen und 68 Deutsche waren. Die meisten Problem- oder Konfliktsituationen hängen von den unterschiedlichen Kommunikationsweisen ab. Die unterschiedlichen Weisen, Kritik zu geben oder annehmen, Unterschiede in der Sprechweise bzw. Sprechkultur, unterschiedliche E-Mailkultur, unterschiedliches Verhalten beim Gespräch (z.B. Augenkontakt) und Unterschiede beim Entscheidungstreffen waren die am häufigsten erwähnten Problem-/Konfliktsituationen. Diese könnten mit angemessenem Training über Kulturkenntnisse verhindert werden. Die Kolleg/innen könnten auch selbst die Kollegen/innen informieren, dass die kommunikativen Gewohnheiten in der eigenen Kultur anders sind. Dadurch könnten weniger Problem- oder Konfliktsituationen entstehen. Die Teilnahme an Sprachkursen kann auch helfen, denn da erfährt man z.B. über Duzen und Siezen und auch andere kulturelle Sachen, die sprachlich bezogen sind.

Die von Tiittula (1993) erwähnten kulturellen Unterschiede im finnisch-deutschen Wirtschaftsleben decken sich weitgehend mit den Phänomenen, die sich in den Ergebnissen dieser Arbeit beobachten lassen. Zum Beispiel erscheinen Hierarchie, Trennung der Arbeit und Freizeit und Sprachweisen (Direktheit vs. Schweigen) in den Ergebnissen beider Studien. Auch die Studie von Breckle über schwedisch-deutsche Kulturunterschiede spiegelt ähnliche Ergebnisse wider. Da sich die Ergebnisse dieser Studie weitgehend mit denen der älteren Studien decken, wäre es interessant, die Befragung zu einem späteren Zeitpunkt zu wiederholen und zu sehen, ob sich die untersuchten (Arbeits-)Kulturen im Laufe der Zeit verändert haben.

Es wäre interessant, noch genauer zu untersuchen, wie diese Problem- oder Konfliktsituationen gelöst werden könnten. Die Erstellung eines Problemlösungsplans wäre auch interessant. Es könnte auch ergiebig sein, eine ähnliche Umfrage in einem Unternehmen durchzuführen und die Problem- oder Konfliktsituationen dort zu untersuchen. Methodisch könnte man vielleicht durch Interviews noch detailliertere Information bekommen über die Erfahrungen. Ein Vergleich mit schwedischen Mitarbeitern/innen könnte auch

neue interessante Perspektiven eröffnen. Möglich und ergiebig könnte auch sein, andere DACH-Länder hinzuzufügen, um den Vergleich zu erweitern. Mögliche Konflikt- oder Problemsituationen zwischen den Mitarbeitern/innen aus allen DACH-Ländern und Finnland oder aus den DACH-Ländern und allen nordischen Ländern könnte ein interessantes Forschungsvorhaben sein. Die Ergebnisse solcher Studien könnten z. B. in Training für kulturelles Bewusstsein oder anderen Kursen zur Verbesserung der Kommunikation an den Arbeitsplätzen, wo Menschen aus DACH-Ländern und Finnland oder den DACH-Ländern und den nordischen Ländern zusammenarbeiten.

Literaturverzeichnis

Behfar, Kristin., Peterson, Randall., Mannix, Elizabeth & Trochim, William (2008). The Critical Role of Conflict Resolution in Teams: A Close Look at the Links Between Conflict Type, Conflict Management Strategies, and Team Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 170–188.

Bolten, Jürgen (2018). *Einführung in die interkulturelle Wirtschaftskommunikation* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht Verlage.

Breckle, Margit (2005). *Deutsch-schwedische Wirtschaftskommunikation: "In Schweden ist die Kommunikation weicher"*. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Eunson, Baden (2007). *Conflict Management*. Milton, Australia: John Wiley & Sons.

Gudykunst, William (2003). *Cross-Cultural and Intercultural Communication*. California: Sage Publications.

Guilherme, Manuela (2010). *The intercultural dynamics of multicultural working*. Bristol: Multilingual Matters.

Hennecke, Angelika & Schröder, Hartmut (2002). Theoretische und methodologische Überlegungen zum Forschungsgebiet "interkulturelle Wirtschaftskommunikation". In: *Interkulturelle Wirtschaftskommunikation: Forschungsobjekte und Methoden*, hg. von A-nita Nuopponen, Terttu Harakka & Rolf Tatje. Vaasan yliopiston julkaisu, 2002. Vaasa: Universität Vaasa. S. 7-30

Heringer Hans (2010). *Interkulturelle Kommunikation: Grundlagen und Konzepte* (3., durchgesehene Auflage). Tübingen und Basel: A. Francke Verlag.

Heringer, Hans Jürgen (2007). *Interkulturelle Kommunikation. Grundlagen und Konzepte*. Tübingen: Francke

Hungenberg, Harald (2012). *Problemlösung und Kommunikation im Management*. Berlin, Boston: De Gruyter. doi: <https://doi.org/10.1524/9783486710342>.

Kansanen, Anneli & Vohlonen, Leena, (2010). Intercultural Education in International Management. In: Guilherme, Manuela (Hg.): *The intercultural dynamics of multicultural working*. Bristol: Multilingual Matters. S. 299-240

Müller, Stefan. & Gelbrich, Katja. (2014). *Interkulturelle Kommunikation*. Franz Vahlen München.

Ng, Eddy S. & Lillevik, Waheeda (2017). Intercultural communication in the world of business. In: Ling Chen (Hg.): *Intercultural Communication*, S. 597–616. Berlin, Boston: De Gruyter. <https://doi-org.ezproxy.utu.fi/10.1515/9781501500060-027>.

Nowak, Claus. (2005). Konfliktmanagement in Teams. *Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie*, 4(1), 131–143. <https://doi.org/10.1007/s11620-005-0078-8>.

Pikhart, Marcel (2016). Theoretical foundations of intercultural business communication and their practical consequences. SHS Web of Conferences, 26. Unter: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20162601006> (abgerufen am 20.2.2020).

Thomas, Kenneth und Kilmann Ralph (2008). Thomas-Kilmann conflict mode Instrument. *TKI Profile and Interpretive Report*, S. 1-11. CPP, Inc.

Tiittula, Liisa (1993). *Kulttuurit kohtaavat: suomalais-saksalaiset kulttuurierot talouselämän näkökulmasta*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus.

Ungerleider, J. (2008): Conflict. In: Halverson, Claire und S. Aqueel Tirmizi: *Effective Multicultural Teams: Theory and Practice*. Springer Science + Business Media B.V.

Zeuschel Ulrich (2003). Plurikulturelle Arbeitsgruppen. In: Stumpf, Siegfried & Thomas, Alexander (2003). *Teamarbeit und Teamentwicklung*. Göttingen: Hogrefe. S. 461-475

Internetquellen

www.empirio.de =

www.empirio.de/empiriowissen/empirische-forschungsmethode-online-umfrage,

15.4.2021

Anlagen

Anlage 1. Umfrage auf Deutsch

Masterarbeitumfrage: mögliche Problem- und Konfliktsituationen im Berufsleben zwischen Deutschen und Finn*innen

Willkommen bei der Umfrage zu meiner Masterarbeit und vielen Dank schon im Voraus, dass Sie sich die Zeit dafür genommen haben! Ich bin Anne Murtola, studiere Deutsch an der Universität Turku und interessiere mich für interkulturelle Kommunikation, besonders zwischen Deutschen und Finnen. Das Ziel der Umfrage ist herauszufinden, ob es im Berufsleben Problem- oder Konfliktsituationen zwischen Deutschen und Finn*innen gibt.

Die Umfrage besteht aus drei Teilen: Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten, Hintergrundfragen und Hauptfragen. Insgesamt gibt es 15 Hauptfragen und für die gesamte Umfrage brauchen Sie ca. 15 Minuten Zeit.

Bitte beantworten Sie die Fragen mit Ihrer eigenen Meinung. Die Antworten werden anonym behandelt, d.h. das für die Studie gesammelte Material wird so aufbereitet, dass die Identität des Teilnehmers nicht preisgegeben wird. Wenn Sie möchten, können Sie Ihre Kontaktdaten am Ende der Umfrage um mögliche Extrafragen hinterlassen. Das Material wird in der Universität Turku in transkribierter Form als Anhang der Masterarbeit im Universitätsarchiv aufbewahrt.

Wenn Sie Fragen zur Studie oder Umfrage haben, stehe ich gerne zur Verfügung! Fragen können Sie gerne an die E-Mail: aiamur@utu.fi (Anne Murtola) schicken.

Mit freundlichen Grüßen,
Anne Murtola
aiamur@utu.fi

Verfasserin der Masterarbeit: Anne Murtola
Betreuerin der Masterarbeit: Professorin Leena Kolehmainen
Universität und Institut: Institut für Sprach- und Translationswissenschaften, Universität Turku

Einwilligungserklärung

1. Ich willige ein, dass meine Antworten gespeichert werden dürfen. *

Ja

2. Das durch das Umfrage entstandene Material darf für die folgende Zwecke verwendet werden:
*

in der wissenschaftlichen Forschung

im Unterricht und in Schulungen

Hintergrundfragen

3. Geschlecht *

weiblich

männlich

andere

4. Alter *

unter 18 Jahre

19-25 Jahre

26-35 Jahre

36-45 Jahre

46-55 Jahre

56-65 Jahre

über 65 Jahre

5. Muttersprache und Sprachkenntnisse

	Muttersprache	Ausgezeichnet	Gut	Befriedigend	Anfänger	Keine Kenntnis:
Finnisch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deutsch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schwedisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Muttersprache	Ausgezeichnet	Gut	Befriedigend	Anfänger	Keine Kenntnisse
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Welche Sprachen benutzen Sie bei der Arbeit?

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deutsch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schwedisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Wie lange haben Sie mit Finn*innen gearbeitet? *

- unter 1 Jahr
- 1-3 Jahre
- 4-6 Jahre
- 7-9 Jahre
- 10-20 Jahre
- über 20 Jahre

8. In welchem Berufsfeld arbeiten Sie und was ist Ihre Arbeitsaufgabe? *

Hauptfragen

9. Welche Sprachen benutzen Sie mit Ihren finnischen Kolleg*innen?

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Finnisch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deutsch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schwedisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine andere, welche? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Wenn Sie eine andere Sprache als Ihre Muttersprache benutzt haben, hat es Probleme gegeben? Bitte beschreiben Sie das Problem.

11. Wie kommunizieren Sie mit Ihren finnischen Kolleg*innen normalerweise (in koronafreien Umständen)?

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Von Angesicht zu Angesicht *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täglich	Wöchentlich	Seltener	Nie
Telefon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Email *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videoanruf *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irgendwie anders, wie? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Haben Sie Situationen bemerkt, die beim Kommunizieren mit finnischen Kolleg*innen in irgendeiner Weise seltsam oder ungewöhnlich waren? *

13. Haben Sie mit finnischen Kolleg*innen Teamarbeit gemacht? *

- Ja
- Nein

15. erinnern Sie sich an eine oder mehrere Problemsituationen mit Ihren finnischen Kolleg*innen bei der Arbeit, die sich aus einem kulturellen Unterschied zu den Finn*innen ergeben hätte? *

- Ja
- Nein

19. Bietet Ihr Arbeitsplatz, bzw. Arbeitgeber, Training über Kulturkenntnisse an, bevor Sie neuen Kulturen begegnen?

20. Wie würden Sie Finn*innen als Kolleg*innen beschreiben? *

21. Haben Sie bei der Arbeit Neues über die finnische Kultur gelernt? Hat Sie dabei etwas besonders überrascht? *

22. Hat sich während der Zeit Ihrer Arbeit mit den finnischen Kollegen und Kolleginnen etwas in der Kommunikation verändert? *

23. Ist der Rückgang der finnischen Deutschkenntnisse sichtbar? Wenn ja, beschreiben Sie bitte, auf welche Weise.

Wenn Sie möchten, können Sie Ihre Kontaktdaten hier hinterlassen für mögliche Extrafragen.

24. Kontaktdaten

Vorname	<input type="text"/>
Nachname	<input type="text"/>
Telefon	<input type="text"/>
Email	<input type="text"/>

Pro Gradu tutkimuskysely: mahdolliset ongelma- ja konfliktitilanteet työpaikoilla saksalaisten ja suomalaisten välillä

Tervetuloa vastaamaan tutkimuskyselyyni ja kiitos jo etukäteen vastauksestasi! Olen Anne Murtola, saksan kielen opiskelija Turun yliopistosta ja minua kiinnostaa kulttuurien välinen viestintä, etenkin saksalaisen ja suomalaisen kulttuurin välillä. Kyselyn tarkoituksena on tutkia mahdollisia kulttuurienvälisiä ongelma- tai konfliktitilanteita työpaikoilla saksalaisten ja suomalaisten välillä.

Kysely koostuu kolmesta osiosta: suostumuksesta tutkimuksen osallistujaksi, taustakysymyksistä ja varsinaisista tutkimuskysymyksistä. Varsinaisia tutkimuskysymyksiä on 15 ja kyselyyn vastaaminen kestää n. 15 minuuttia.

Vastaathan kysymyksiin oman mielipiteesi mukaan. Vastaukset käsitellään anonymisti hyvän tieteellisen tavan mukaisesti. Halutessasi voit jättää kyselyn loppuun omat yhteystietosi mahdollisia jatkokysymyksiä varten. Aineistoa säilytetään tutkimusta tekevässä yliopistossa ja se voidaan sijoittaa tutkimuksen päätyttyä arkistoon.

Jos sinulle tulee kysymyksiä tutkimukseeni liittyen, voit laittaa minulle sähköpostia: aiaumur@utu.fi.

Ystävällisin terveisin,
Anne Murtola
aiaumur@utu.fi

Tutkimuksen tekijä: Anne Murtola
Tutkimuksen ohjaaja: Professori Leena Kolehmainen
Tutkimusta tekevä yliopisto ja laitos: Kieli- ja käännöstieteiden laitos, Turun Yliopisto

Suostumus tutkimuksen osallistujaksi

1. Suostun siihen, että vastaukseni tallennetaan. *

Kyllä

2. Vastauksiani saa käyttää *

tieteellisessä tutkimuksessa

opetus- ja koulutustilanteissa

Taustakysymykset

3. Sukupuoli *

- Nainen
 Mies
 Muu/en halua ilmoittaa

4. Ikä *

- alle 18 v.
 19-25 v.
 26-35 v.
 36-45 v.
 46-55 v.
 56-65 v.
 yli 65 vuotta täyttäneet

5. Äidinkieli ja kielitaito

	Äidinkieli	Erinomainen	Hyvä	Tyydyttävä	Alkeet	En osaa ollenkaan
Suomi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saksa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruotsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englanti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Mitä kieliä käytät työssäsi?

	Päivittäin	Viikoittain	Harvemmin	En ollenkaan
Suomi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saksa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruotsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englanti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Kuinka pitkään olet työskennellyt saksalaisten kanssa? *

- alle 1 v.
- 1-3 v.
- 4-6 v.
- 7-9 v.
- 10-20 v.
- yli 20 vuotta

8. Millä alalla työskentelet ja mikä on työtehtäväsi? *

Kysymykset

9. Mitä kieliä käytät saksalaisten kollegoittesi kanssa?

	Päivittäin	Viikoittain	Harvemmin	En ollenkaan
Suomi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saksa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruotsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Englanti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Jos olet käyttänyt muuta kieltä kuin äidinkieltäsi, onko se aiheuttanut ongelmia? Millaisia nämä ongelmat ovat olleet?

11. Miten kommunikoit tavallisesti (ei-korona-aikana) saksalaisten kollegoittesi kanssa?

	Päivittäin	Viikoittain	Harvemmin	En ollenkaan
Kasvotusten *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelimitse *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköpostitse *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videopuheluilla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jotenkin muuten, miten? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Oletko huomannut jotain hauskoja tai haastavia tilanteita (liittyen kulttuurieroihin) kommunikoidessasi saksalaisten kollegoittesi kanssa, millaisia? *

13. Oletko tehnyt tiimitöitä saksalaisten kanssa? *

- Kyllä
 En

15. Tuleeko sinulle mieleen ongelma-/konfliktitilannetta, tai useampia tilanteita, töissä, joka olisi johtunut kulttuurierosta saksalaisten kanssa? *

- Kyllä
 Ei

19. Tarjoaako työpaikkasi/työnantajasi kulttuurintuntemuskoulutusta ennen uusien kulttuurien kohtaamista? Jos kyllä, millaista?

20. Miten kuvailisit saksalaisia kollegoina? *

21. Oletko oppinut töissä uusia asioita saksalaisesta kulttuurista, mitä esimerkiksi? Onko jokin saksalaisen kulttuurin piirre yllättänyt sinut? *

22. Onko jokin muuttunut kommunikoinnissa saksalaisten kanssa sinä aikana, kun olet työskennellyt heidän kanssaan? *

23. Näkyykö suomalaisten saksan kielen osaamisen väheneminen mitenkään kentällä? Miten?

Voit halutessasi jättää yhteystietosi mahdollisia lisäkysymyksiä varten!

24. Yhteystiedot

Etunimi	<input type="text"/>
Sukunimi	<input type="text"/>
Matkapuhelin	<input type="text"/>
Sähköposti	<input type="text"/>

Saksalais-suomalaiset ongelma- ja konfliktitilanteet työelämässä

Johdanto

”Today, effective intercultural communication is a required competency for every professional. Whether you are a global executive, a high potential professional, a member of a global or virtual team, the leader of a local team, a school teacher, lawyer, physician, programmer, plumber, or the owner of the corner bakery or dry cleaner, you are an intercultural communicator. A borderless world demands that you learn to communicate with people who come from many different backgrounds, some with cultural communication patterns that are not at all familiar to you.” (C.B. Halverson and S.A. Tirmizi 2008, 173)

Muiden kulttuurien tuntemus ja kulttuurienvälinen osaaminen kuuluvat nykyään moniin eri elämämme osa-alueisiin. Kun kohtaamme ihmisiä toisista kulttuureista, meidän tulisi ymmärtää, että he voivat kommunikoida eri tavalla sekä yksinomaan omasta persoonasta johtuvista seikoista että myös kulttuurillisista asioista johtuen. Konflikti- ja ongelmatilanteita voi muodostua, kun näitä seikkoja ei tule ajatelleeksi. Minua kiinnostaa tutkia kulttuurienvälistä osaamista, koska siitä voi olla hyötyä näiden ongelma- ja konfliktitilanteiden ratkaisemisessa ja estämisessä. Voiko siis kulttuurituntemus auttaa näissä tilanteissa ja helpottaa kommunikaatiota?

Tässä tutkimuksessa tutkitaan ongelma- ja konfliktitilanteita työelämässä suomalaisten ja saksalaisten välillä. Tutkimus toteutettiin kyselyn avulla, jossa oli tarkoituksena selvittää, miten ihmiset eri kulttuureista näkevät toisensa ja muodostuuko heidän välilleen ongelma- tai konfliktitilanteita, vaikka saksalaisen ja suomalaisen kulttuurin voidaan katsoa olevan verrattain lähellä toisiaan. Tutkimuksessa selvitettiin myös, ovatko vastaajat oppineet toisesta kulttuurista jotain uutta työelämässä ja näkyykö suomalaisten saksan kielin osaamisen väheneminen kentällä.

Tutkimus koostuu viidestä osasta, jotka ovat teoreettinen perusta, materiaali- ja metodiosio, analyysiosio, tulososio sekä yhteenveto ja pohdinta. Teoreettisessa perustassa käydään läpi kulttuurienvälisyyttä työelämässä: monikulttuurista tiimityötä, aikaisempaa tutkimusta Tiittulan (2003) ja Brecklen (2005) tutkimuksista ja ongelmatilanteiden syntyä,

hallintaa ja ratkaisua. Sen jälkeen siirrytään materiaali- ja metodiosioon. Tässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista sisällönanalyysia: materiaali koostuu Webropolilla toteutetun kyselyn vastauksista, joiden sisältöä tutkitaan laadullisesti. Analyysiosiossa analysoidaan suomalaisten ja saksalaisten vastaajien vastaukset erikseen kysymysjärjestyksessä. Kysymykset on jaettu neljään ryhmään: taustakysymyksiin, kielellisiin ongelmatilanteisiin, kulttuuriisiin ongelmatilanteisiin ja kulttuuriisiin kysymyksiin. Tulososiossa taas verrataan saksalaisten ja suomalaisten tuloksia keskenään. Yhteenvedossa ja pohdinnassa käydään tutkimus vielä kerran läpi ja esitetään uusia ideoita jatkotutkimuksiin.

Teoreettinen perusta

Kulttuurienvälisyys ja työelämä

Kulttuurienvälisyys on yksi 2000-luvun tärkeistä ilmiöistä ja juontuu kahdesta kaupallisesta ”trendistä”: globalisaatiosta ja työperäisestä maahanmuutosta (Ng ja Lillevik 2017, 597). Kulttuurienvälisen kommunikaation osaaminen on nykyään hyvin tärkeää, koska ihmisten täytyy pystyä kommunikoimaan ja tulemaan toimeen ihmisten kanssa, jotka ovat toisista kulttuureista (Halverson ja Tirmizi 2008, 173). Kulttuurienväläinen kommunikaatio on myös ensiarvoisen tärkeää erityisesti kansainvälisille yrityksille. Eritoten johdon kulttuurienvälisen kommunikaation osaaminen on ulkomaan markkinoille siirryttäessä tärkeää, ja myös monikulttuuristen työntekijöiden ohjaaminen ja monimuotoisuuden hyötykäyttöön valjastaminen edellyttävät kulttuurienvälisen kommunikaation osaamista Ng:n ja Lillevikin mukaan (2017, 597).

Kulttuurienväläinen kommunikaatio voi olla kahden eri kielellisistä ja kulttuurillisista taustoista tulevan ihmisen kontakti tai kahden tai monen eri kulttuurin tapaaminen (Heringer 2010, 162). Gudykunst (2003, 260) puolestaan kuvailee kulttuurienvälistä kommunikaatiota kahden tai monen kulttuurillisen systeemin informaation vaihdoksi. Kulttuurienväläinen yrityskommunikaatio taas on sama asia, mutta tapahtuu kaupallisessa kontekstissa. Kulttuurienvälisen yrityskommunikaation tutkimus on suhteellisen nuori ala, sillä se alkoi oikeastaan vasta 1990-luvulla (Bolten 2018, 299). Saksassa kuitenkin voi nähdä varhaista kehitystä kulttuurienvälisessä yrityskommunikaatiossa jo 1930–40-luvuilla kansantaloustieteessä ja kaupallisen saksan kielen opetusseurauksissa (Bolten 2018, 299).

Kulttuurienvälinen tiimityöskentely edellyttää Zeutschelin (2003, 461) mukaan erityisvaatimuksia. Monikulttuurisessa tiimissä odotukset ja näkökulmat eivät ole samanlaisia kuin yksikulttuurisissa tiimeissä (ibid.). Yhteisymmärryksen alue on pienempi ja aiemmin opitut menettelytavat yhteisen työskentelyperustan luomiseksi poikkeavat toisistaan enemmän (ibid.). Esimerkiksi kielellinen moninaisuus, roolit tiimissä, arvot, valmius kritiikin vastaanottamiseen ja työskentelytavat (ibid., 461–462). Kansanen ja Vohlonen (2010, 234) kertovat, että kulttuurisesti ja kielellisesti moninaisista tiimeistä voi hyötyä, kun kulttuurienvälisyys otetaan tiimissä huomioon. Myös Zeuschel (2003, 462) on sitä mieltä, että monikulttuurisissa tiimeissä on paljon potentiaalia: erilaisista kommunikaatio- ja työtavoista voi muodostua innovatiivisia, uusia kommunikaatio- ja yhteistyömuotoja, ja onnistuneet toimintamallit voi siirtää organisaatioympäristöön.

Zeuschel kertoo myös viisi tunnusmerkkiä onnistuneeseen kulttuurienväliseen tiimityöhön (2003, 462): perus- ja reunataidot (positiivinen mielikuva toisen kulttuurin maasta), ulkoiset kontaktit (positiivinen palaute ylemmältä tasolta ja ulkomailla olevien tiimin jäsenten huomioon ottaminen), ryhmän organisointi (alussa toisiinsa tutustuminen ja toisen kulttuurin tuntemus), ryhmädynamiikka (keskustelu mahdollisista tulevista konflikteista ja työn käsitteiden selkeä selvitys) ja henkilökohtaiset ominaisuudet (oman kulttuurin tiedostaminen, hyvät kuuntelu- ja empatiataidot).

Aikaisempi tutkimus

Suomalais-saksalaisia kulttuurieroja talouselämässä on tutkinut 1990-luvulla Liisa Tiittula. Hänen tutkimuksensa julkaisussa *Kulttuurit kohtaavat: Suomalais-saksalaiset kulttuurierot talouselämän näkökulmasta* (1993) on haastateltu 16 saksalaista ja 20 suomalaista vuosien 1989-1991 aikana. Haastateltavat olivat toimitusjohtajia, työntekijöitä tai asiantuntijoita, joilla oli kaikilla tekemistä kaupankäynnin kanssa. Tutkimuksessa havaittiin eroja kulttuureissa mm. hierarkiassa, työajoissa ja kohteliaisuudessa. Saksassa hierarkia organisaatioissa ja statuksissa on vahvempaa kuin Suomessa, mikä vaikuttaa myös kommunikaatioon (ibid. 51–52). Työajoissa suomalaiset ovat tarkempia ja lähtevät kotiin työvuoron loppuessa, vaikka asiat töissä jäisivät kesken, kun taas saksalaiset haluavat käydä asiat läpi, vaikka se kestäisi pidempään (ibid., 81). Myös työ- ja vapaa-ajan erotteluissa oli eroavaisuuksia: saksalaiset pitävät työt

ja vapaa-ajan erillään – esimerkiksi keskusteluissa työkavereiden kanssa ei juuri puhuta vapaa-ajasta, kun taas suomalaisilla tämä on toisin päin (ibid., 82–83). Kohteliaisuudessa tuli esiin teitittely ja sinuttelu: Saksassa teititellään kollegoita ja Suomessa taas ei, ja suomalaiset ehdottavat saksalaisille liian nopeasti sinunkaappoja (ibid. 103-105). Myös suorapuheisuus, kritiikin antaminen ja ottaminen tuntuivat suomalaisista vaikealta, mikä taas oli saksalaisille tutumpaa (ibid. 109–114).

Margit Breckle on tutkinut saksalais-ruotsalaisia eroja talouselämässä hänen tutkimuksessaan vuonna 2005. Hänen tutkimuksessaan olikin löytynyt samanlaisia kulttuurillisia eroja kuin Tiittulan (1993) tutkimuksessa. Breckle (2005) haastatteli 17 saksalaista ja 29 ruotsalaista, jotka valittiin pilottitutkimuksen jälkeen. Saksalais-ruotsalaisia eroja havaittiin hierarkiassa: Ruotsissa on työpaikoilla väljempi hierarkia kuin Saksassa. (Breckle 2005, 121). Ruotsissa käytettiin myös enemmän sähköposteja ja kännyköitä kuin Saksassa, jossa käytettiin enemmän kirjeitä ja faksia (ibid., 156). Ruotsalaiset haastateltavat olivat myös huomanneet, että Saksassa käytetään enemmän titteleitä ja teititellään enemmän kuin Ruotsissa (ibid., 170).

Konflikti- ja ongelmatilanteet

Konflikti on yleensä syvä ero ihmisten välillä, mutta myös pienempiä konflikteja eli erimielisyyksiä esimerkiksi tarpeista tai mielenkiinnonkohteista voi syntyä. Ne ovat juuri niitä, joita muodostuu helpoiten monikulttuurisissa tiimeissä (Ungerglieder 2008, 212). Rakentavat konfliktit toimivat dynaamisena muutosvoimana, ja näin tiimi voi kehittyä ja saada konflikteista jotain hyvää. Rakentava ristiriita on kuitenkin kyettävä ratkaisemaan avoimen ongelmasta käytävän keskustelun ja itsearvioinnin avulla. Konfliktiryhmän jäsenet hyväksytään, ja jäsenten erilaisia taitoja ja näkemyksiä hyödynnetään päätöksenteossa ja erimielisyyksien ratkaisemisessa (ibid.). Kun konflikti on tuhoisa, tiimi ei etene eivätkä jäsenten edut ja tarpeet täyty. Tuhoisat konfliktit saavat henkilökohtaisen kielteisen vaikutelman, yksityiset tavoitteet häiritsevät tiimin tavoitteita ja jäsenet voivat tuntea, että heidät jätetään huomiotta (ibid. 213).

Konflikteja syntyy esimerkiksi silloin, kun tarpeet ja toiveet tukahdutetaan tai kun jäsenten etuja ei kunnioiteta. Myös ryhmän muodostuminen vaikuttaa konfliktien ja ongelmatilanteiden kehittymiseen. Tuckmanin (1965) ryhmänmuodostumisvaiheet: *forming*, *storming*, *norming* ja *performing*, kannattaa ottaa tässä huomioon. Konflikt-

teja ja ongelmatilanteita muodostuu nimittäin eniten storming-vaiheessa, kun kommunikaatio ei ole enää niin avointa kuin alussa, vaan tiimiläiset alkavat tavoittelemaan ryhmän johtajan paikkaa ja päätöstenteko alkaa (Ungerleider 2008, 214–215). Niinsanotut *Hot Spots* ja *Rich Points* muodostavat myös helposti ongelmia kulttuurienvälisessä kommunikaatiossa (Heringer 2007, 162). Ne ovat yleensä kulttuureittain eroavia kommunikaatiotapoja kuten tervehtiminen, puhuttelu, huumori ja kritiikin antaminen (ibid., 165–173).

Jokaisella ihmisellä on oma tapansa ratkaista konflikti, ja konfliktien hallinnassa onkin tärkeää ymmärtää myös toisen puolen näkökulma. Monesti on hyödyllistä ottaa konfliktien ratkaisuun mukaan kolmas henkilö (Ungerleider 2008, 215–216). Ungerleider (2008, 225) kertoo, että on monta tapaa ratkaista konflikti, mutta kannattaa noudattaa viittä periaatetta: olla joustava ja oppia muista kulttuureista, olla ajattelematta stereotyyppisesti, tiedostaa kielimuuri (varmistua, että ymmärtää, ja esittää kysymyksiä) tiedostaa nonverbaalinen viestintä ja tiedostaa, että epäluottamus voi tuhota kommunikaation. Ungerleiderin (2008) mukaan on myös tärkeää, että vuoropuhelun normeista sovitaan ja luodaan kunnioituksen ja avoimen viestinnän ilmapiiri. Sen tärkeimmät ominaisuudet ovat aito ilmaisu, aktiivinen kuuntelu ”*check in/check out*” (jäsenet ilmoittavat toisilleen, miltä heistä tuntuu), sanaton viestintä ja vuoropuhelun syventäminen.

Kulttuurienväläinen koulutus voi olla hyvä keino ehkäistä konflikteja monikulttuurisessa tiimissä. Sen avulla voi tulla tietoisemmaksi itsestään ja muista ihmisistä, voi hankkia asianmukaista kulttuuritietoa ja harjoitella kontekstisidonnaisia viestintätaitoja (Guilherme 2010, 21). Kyse on myös siitä, että yksilöt harjoittelevat kommunikoimaan asianmukaisesti useiden eri kulttuurien tai tietyn kulttuurin kanssa ja viihtymään uuden kulttuurin ja oman kulttuurinsa välillä (ibid.). Kun konfliktikompetenssia nimenomaan harjoitellaan, sillä viitataan yksilöiden osaamiseen perustuvaan koulutukseen selviytyä tunneperäisistä turhautumisista ja vuorovaikutusvaikeuksista, jotka johtuvat esimerkiksi erilaisista arvoista, tavoitteista ja normeista (ibid.).

Materiaali ja metodi

Tutkimuksen materiaali koostuu kahden eri kielisen (suomenkielinen ja saksankielinen) Webropol-kyselyn vastauksista. Suomenkielinen kysely julkaistiin ”Suomalaiset Saksassa” ja ”Työpaikat Saksassa” -Facebook-ryhmissä ja saksankielinen kysely ”Deutsche

in Finnland > Saksalaiset Suomessa” -ryhmässä 5.6.2020. Vastauksia tuli yhteensä 119: 51 vastausta suomenkieliseen kyselyyn ja 68 saksankieliseen kyselyyn. Kysely suljettiin 19.6.2020. Kysely koostui suostumuslomakkeesta henkilökohtaisten haastattelutietojen keräämistä ja käsittelyä varten, 6 taustakysymyksestä ja 15 pääkysymyksestä. Jos henkilö vastasi kysymyksiin 13 ja 15 ”ei”, hänen oli vastattava vain 11 pääkysymykseen. Taustakysymykset koostuivat pääasiassa matriisi- ja monivalintakysymyksistä. Pääkysymykset olivat enimmäkseen avoimia kysymyksiä. Kyselyn lopussa oli vielä mahdollista syöttää omat yhteystietonsa mahdollisia lisäkysymyksiä varten.

Taustakysymyksissä kysyttiin sukupuolta, ikää, äidinkieltä, kielitaitoa, työkieltä (tai työkieliä), ammattialaa ja työtehtävää. Lisäksi tiedusteltiin, kuinka kauan henkilö oli työskennellyt saksalaisten tai suomalaisten kanssa. Pääkysymykset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: kielelliset ongelmatilanteet, kulttuuriset ongelmatilanteet ja kulttuuriin liittyvät kysymykset. Kielelliset ongelmatilanteet liittyivät siihen, mitä kieltä käytetään suomalaisten tai saksalaisten kollegojen kanssa ja onko ongelmia, kun käytetään muuta kuin äidinkieltä. Kulttuurisia ongelmia koskeviin kysymyksiin sisältyivät viestintätavat, epätavalliset tai oudot viestintätilanteet, tiimityö ja epätavalliset tilanteet tiimityössä. Lisäksi esitettiin suoria kysymyksiä ongelma- ja konfliktitilanteista saksalaisten tai suomalaisten kollegojen kanssa. Sitten kysyttiin, tarjoaako työnantaja koulutusta kulttuuritietämyksestä. Kulttuuriin liittyvissä kysymyksissä osallistujia pyydettiin kuvailemaan saksalaisia tai suomalaisia kollegoitaan. Heiltä kysyttiin myös, olivatko he oppineet jotain uutta toisesta kulttuurista ja oliko jokin muuttunut heidän kommunikaatiossaan saksalaisen tai suomalaisen kulttuurin kanssa työaikana. Viimeinen kysymys oli sama molemmille osallistujaryhmille: "Onko suomalaisten saksan kielen taidon heikkeneminen näkyvässä?".

Tässä tutkimuksessa aineiston keräämisessä käytettiin tutkimusvälineenä verkkokyselyä. Laadullinen sisällönanalyysi oli keskeinen analyysimenetelmä. Verkkokysely valittiin tutkimusvälineeksi, koska sen avulla voidaan tavoittaa monia ihmisiä ja koska henkilökohtaiset haastattelut eivät olleet mahdollisia koronapandemian vuoksi.

Sisällönanalyysi valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska se on laadullisen tutkimuksen perusmenetelmä, jolla kuvataan kirjoitetun tai puhutun kielen muotoa ja sisältöä (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110.). Siinä pyritään saamaan materiaali tiiviiseen ja selkeään muotoon sisältöä menettämättä. (ibid.). Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja argumentointiin, jossa siirrytään empiirisistä tiedoista käsitteelliseen näkemykseen tutkittavasta ilmiöstä

(ibid., 115). Laadullisessa analyysissä keskityttiin avoimiin vastauksiin ja niiden sisältöön. Tässä tutkielmassa käytetään myös kvantitatiivista sisällönanalyysia, mutta se ei ole pääasiallinen menetelmä. Kvantitatiivista sisällönanalyysia käytetään taustakysymyksissä ja joissakin muissa kysymyksissä, kun puhutaan vastaajien määrästä.

Analyysi

Taustakysymykset

Taustakysymyksissä kävi ilmi, että kyselyyn vastasi sekä naisia että miehiä. Suomalaisen vastaajien joukossa oli huomattavasti vähemmän miehiä (20 %) kuin naisia (80 %), kun taas saksalaisten vastaajien joukossa ero oli tasaisempi: miehiä 41 % ja naisia 59 %. Ikäjakauma oli taas molemmissa ryhmissä melko samanlainen: eniten vastanneita oli 25–35-vuotiaiden ryhmässä ja vähiten vastanneita oli 56–65-vuotiaiden ryhmässä, kun taas alle 18-vuotiaita ei ollut lainkaan. Yli 65-vuotiaiden ryhmässä oli ainoastaan saksalaisia.

Melkein kaikki suomalaiset vastaajat olivat antaneet äidinkielekseen suomen, mutta 6 % oli saksa ja 8 % ruotsi. Saksalaiset vastaajat olivat antaneet melkein kaikki äidinkielekseen saksan, mutta 7 % oli merkinnyt suomen ja 1 % englannin. Kysyttäessä työskentelykieltä saksalaiset vastaajat kertoivat käyttävänsä päivittäin eniten englantia (74 %) ja toiseksi eniten suomea (43 %) ja sitten saksa (31 %). Suurin osa suomalaisista vastaajista käyttää taas päivittäin saksa (82 %), toiseksi eniten englantia (56 %) ja kolmanneksi eniten suomea (21 %). Taustakysymyksissä ei kysytty vastaajien asuinpaikkaa, mutta Facebook-ryhmien nimistä käy ilmi, että suurin osa saksalaisista vastaajista asuu Suomessa ja suurin osa suomalaisista vastaajista asuu Saksassa. Tämä tarkoittaa, että saksalaiset saavat todennäköisemmin suomalaisia työtovereikseen ja suomalaiset todennäköisemmin saksalaisia työtovereikseen, mikä varmasti vaikuttaa työskentelykieliin.

Suurin osa suomalaisista vastaajista on työskennellyt 4–6 tai 10–20 vuotta saksalaisten kanssa. Saksalaisista vastaajista taas suurin osa on työskennellyt myös 10–20 vuotta tai 1–3 vuotta suomalaisten kanssa. Kokemuksia toisen kulttuurin kanssa työskentelystä oli molemmissa ryhmissä alle 1 vuodesta yli 20 vuoteen asti.

Suomalaisten kielelliset ongelmatilanteet

Suomalaiset vastaajat käyttävät eniten päivittäin saksalaisten kollegoidensa kanssa saksaa (82 %) tai englantia (41 %). He kommunikoivat (olosuhteissa, joissa koronapandemia ei estä kanssakäymistä) eniten päivittäin kasvotusten saksalaisten kollegoidensa kanssa. Toiseksi eniten sähköpostilla ja kolmanneksi eniten ”jollain muulla tavalla” eli pikaviestisovelluksilla, chateillä ja Teams-sovelluksella. Noin 50 % myös soittaa puheluita päivittäin. Videopuheluita ei käytetä miltei ollenkaan.

Kysyttäessä kielellisistä ongelmatilanteista kommunikoidessa saksalaisten kollegoiden kanssa esiin nousi epävarmuus omasta kielitaidosta, kulttuurilliset kommunikatiiviset erot ja väärinymmärrykset. Väärinymmärryksiksi koettiin muun muassa kielikuvat, huonot ohjeiden käännökset, saksalaisten huonompi englannin kielen taito ja vaikeudet löytää oikeita sanoja. Kulttuurillisiä kommunikatiivisia eroja olivat muun muassa suomalaisten hiljaisuus ja ihmisten tervehtiminen. Suomalaiset vastaajat kertoivat myös, että kielellisiä ongelmatilanteita on vähemmän kuin kulttuurieroista johtuvia ongelmatilanteita.

Suomalaisten kulttuuriset ongelmatilanteet

Isoimmiksi teemoiksi kulttuurisissa ongelmatilanteissa nousivat kohteliaisuus, huumori ja vitsit, small talk, ”aggressiivinen” puhekulttuuri, vahva hierarkia, päätöksenteko, työ- ja vapaa-ajan erottaminen ja suomalaisten hiljaisuus. Kohteliaisuuteen liittyivät teitittely ja sinuttelu työpaikalla, bitte-sanan käyttö sekä sähköpostit. Suomalaiset lähettävät enemmän lyhyitä sähköposteja ja voivat aloittaa vain sanomalla ”Hei”. Saksalaisten kanssa kirjoittamisessa tulee ottaa huomioon teitittely, ja sähköpostiin pitää saada enemmän asiaa. Suomalaiset vastaajat olivat sitä mieltä, että saksalaiset eivät ymmärrä suomalaista vähättelevää huumoria, ironiaa ja sarkasmia. Small talkia käytetään enemmän Saksassa ja puhuteltaessa ihmisiä käytetään myös nimiä, mikä on suomalaisille epätavallista. Saksalaisten ”aggressiivisemmän” puhekulttuurin ja suomalaisten hiljaisuuden koettiin myös aiheuttavan konflikteja. Saksassa on tavallista puhua toisten päälle ja sitä ei pidetä epäkohteliaana, kun taas suomalaiset eivät halua puhua toisten päälle vaan odottavat vuoroaan. Tämän takia suomalaisten on esimerkiksi kokouksissa vaikeampi päästä mukaan, kun he odottavat vuoroaan, ja saksalaiset saattavat taas ihmetellä, miksi suomalainen kollega vain istuu

hiljaa. Vahvat hierarkiamuodot aiheuttivat myös ongelmatilanteita suomalaisten vastaajien mielestä. Saksassa on vahvempi hierarkia työpaikoilla, ja byrokratia on myös vahvasti läsnä ja päätöksissä kestää yleensä kauemmin kuin Suomessa, koska asiat on varmistettava esimiehiltä. Ylimmältä johdolta ei myöskään välttämättä voi kysyä kysymyksiä, vaan on aloitettava hierarkiarakenteessa alemmaa. Työ- ja vapaa-ajan kanssa ongelmatilanteita saattoi tulla, kun työpäivä jatkuikin sovittun ajan ulkopuolelle.

Kysyttäessä, miten ongelmatilanteita on ratkaistu tai onko niitä ratkaistu ylipäättään ollenkaan, monet suomalaiset vastaajat kertoivat, että ongelmia ei oltu oikeastaan lähdetty ratkaisemaan, vaan konfliktitilanteisiin tai kulttuurieroihin on vain ajan myötä totuttu. 14 suomalaista vastaajaa 19:sta kertoi että kulttuurintuntemuskoulutus olisi voinut auttaa näissä tilanteissa. Kuten teoriaosiossa sanottiin, kulttuurillisissa ongelmatilanteissa tärkeintä on avoin kommunikaatio ja kulttuurintuntemus. Ongelmatilanteita olisi voitu siis välttää esimerkiksi kertomalla, että ”Omassa kulttuurissani toimitaan yleensä näin, mutta yritän ottaa jatkossa sinun kulttuurisi huomioon.” Näin toinen osapuoli olisi kertonut avoimesti omasta kulttuuristaan ja selittänyt toisen mielestä ehkä oudon käytöksen ja samalla kunnioittanut toisen kulttuuria ottamalla sen huomioon.

Suomalaisten kulttuuriin liittyvät kysymykset

Suurimmat teemat kulttuuriin liittyvissä kysymyksissä suomalaisilla vastaajilla olivat: hierarkia, teitittely, tittelit; täsmällisyys; byrokratia; päätöksenteko; digitalisaatio ja työ- ja vapaa-aika. Teitittely teemaassa löytyi uusi näkökulma, nimittäin kollegoita, joiden kanssa on tehty jo useamman vuoden töitä, voidaan joutua silti teitittelemään töissä. Mutta sinuttelun kerrottiin myös yleistyneen viime vuosina. Uusista teemoista täsmällisyydellä tarkoitettiin täsmällisyyttä tehdä asiat ajallaan ja esimerkiksi toimitusaikojen on tärkeää pysyä oikein. Digitalisaatiosta kerrottiin, että esimerkiksi etätyöskentelymahdollisuuksia ei oikein ole, ja faksia ja paperia käytetään Saksassa enemmän kuin Suomessa. Myös lankapuhelimia käytetään vielä, ja elektronista tunnistamista puolestaan käytetään hyvin vähän. Yllättävää suomalaisille vastaajille oli, että palkasta ei yleensä puhuta, ja syntymäpäivänä sankari tuo itse kakun työpaikalle ja tarjolla voi olla myös kuohuviiniä keskellä työpäivää.

Suomalaiset vastaajat pitivät saksalaisia kollegoitaan luotettavina, avuliaina, kohteliaina, ystävällisinä, osaavina ja reiluinä. Suomalaiset vastaajat kertoivat myös, ettei kulttuurintuntemus koulutusta tarjota yleensä työpaikan puolesta muille kuin amerikkalaisten ja aasialaisten kulttuurien kanssa työskenteleville.

Kysyttäessä, oliko saksalaisten kollegoiden kanssa kommunikoidessa jokin muuttunut työskentelyn aikana, yleisin vastaus oli ”ei”. Osa suomalaisista vastaajista kuitenkin koki, että yrityskulttuuri on viime vuosina muuttunut vähemmän hierarkkiseksi. Myös omaa kehitystä kuvailtiin, ja osa vastaajista kertoi, että he koittavat olla itse aktiivisempia puhuessa ja käyttävät enemmän small talkia ja kohteliaisuuksia.

Suurin osa suomalaisista vastaajista ei ollut huomannut suomalaisten vähentyntä saksan kielen osaamista, mutta osa oli huomannut sen selvästi ja kertoi, että saksan osaamisesta on etenkin Keski-Euroopassa suuri hyöty esimerkiksi kokouksissa, koska kieli vaihtuu usein englannista saksaan.

Saksalaisten kielelliset ongelmatilanteet

Saksalaiset vastaajat käyttävät suomalaisten kollegoidensa kanssa päivittäin eniten englantia (63 %) ja suomea (40 %), vain 18% puhuu päivittäin saksaä. Koronavaipaissa olosuhteissa saksalaiset kommunikoiivat eniten suomalaisten kollegoidensa kanssa päivittäin kasvotusten, toiseksi eniten ”jollain muulla tavalla” ja kolmanneksi eniten sähköpostilla. ”Jollain muulla tavalla” tarkoitetaan pikaviestisovelluksia, chatteja ja Teams-sovellusta. Vain 27 % soittaa päivittäin puhelimella ja vain 7 % käyttää videopuheluita päivittäin.

Kysyttäessä ongelmatilanteista saksalaisten vastaajien yleisimmiksi vastauksiksi nousivat väärinymmärrykset, kulttuurilliset kommunikatiiviset erot ja eritasoinen kieltenosaaminen. Osa vastaajista oli myös kohdannut rasistisia kommentteja, koska he eivät olleet puhuneet suomea täydellisesti. Väärinymmärryksiksi luettiin ”petolliset ystävät” eli sekaannussanat, ymmärrysongelmat esimerkiksi vitsejäkerrotaessa. Todettiin myös, että isoissa ryhmissä tapahtui helpommin väärinymmärryksiä. Kulttuurillisiin kommunikatiivisiin eroihin lukeutui mm. imperatiivin käyttö. Saksalaiset käyttävät puheessa enemmän imperatiivia, eli käskymuotoa, mutta suomalaisista kollegoista se kuulostaa välillä liian suoralta. Eritasoisesta kielitaidosta tuli monta kommenttia. Osa saksalaisista vastaajista kommentoi, ettei heidän oma kielitaitonsa ollut tarpeeksi

hyvä, mikä johtaa ongelmiin, tai sitten suomalaiset kollegat eivät puhu tarpeeksi hyvää englantia.

Saksalaisten kulttuuriset ongelmatilanteet

Kulttuurisissa ongelmatilanteissa saksalaisten vastaajien kommenteissa nousivat esiin ”suomalainen rauhallinen kommunikointitapa”, digitalisaatio, heikko hierarkia, vaikeudet päätöksenteossa ja kritiikin antamisessa tai vastaanottamisessa ja suomen kielen käyttö ryhmässä. ”Suomalaisella rauhallisella kommunikaatiotavalla” tarkoitettiin sitä, kun suomalaiset kollegat pitävät puheessa enemmän taukoja, jotka ovat yleensä myöskin pidempiä, jolloin saksalaisten on vaikeampi hahmottaa, koska suomalaiset ovat lopettaneet puhumisen. Suomalaiset kollegat eivät myöskään käytä paljoa small talkia, ja katsekontaktia on myös vähemmän kuin mihin saksalaiset vastaajat ovat totuneet. Tämä voidaan nähdä saksalaisten puolelta epäkohteliaana ja yksi saksalainen vastaaja kertoikin, että eräässä kokouksessa, jossa oli ollut saksalainen tiimi ja suomalainen tiimi, johon saksalainen vastaaja kuului, saksalainen tiimi oli saanut vaikutuksen, ettei suomalaisia oikeasti kiinnosta ollenkaan. Englannin käyttö tiimikielenä nousi esiin, sillä suomalaiset käyttävät saksalaisten vastaajien mukaan paljon ”finglishiä” eli suomen ja englannin sekoitusta. Osa saksalaisista vastaajista kokee, että suomalaiset eivät pidä englannin käyttämisestä kokouksissa, tai ainakin suomeen vaihdetaan helposti. Digitalisaatiosta saksalaiset vastaajat kommentoivat, että Suomessa käytetään enemmän sähköposteja ja pikaviestisovelluksia, viestit ovat lyhyitä ja puhuttelua ei yleensä käytetä, mikä voi johtaa ongelmatilanteisiin. Saksalaiset vastaajat olivat sitä mieltä, että suomalaiset kollegat eivät anna tai vastaanota kritiikkiä mielellään, sillä he ottavat asiat helposti henkilökohtaisesti. Tiimityöskentelyyn liittyvissä kommenteissa todettiin usein suomalaisesta ujoudesta tai hiljaisuudesta, ”kuukaan ei halua olla ensimmäinen tai aloittaa ensimmäisenä” ja ”suomalaiset tekevät asiat mielummin yksin kuin ryhmässä”. Useimmat saksalaiset vastaajat olivat sitä mieltä, että kulttuurintuntemuskoulutus olisi voinut auttaa näissä tilanteissa. Kuten aikaisemmin suomalaistenkin kulttuurisien ongelmatilanteiden kohdalla todettiin, kulttuurintuntemus ja avoin keskustelu olisi voinut auttaa näissä tilanteissa ja ehkä ehkäistä niitä.

Saksalaisten kulttuuriin liittyvät kysymykset

Kulttuuriin liittyvissä kysymyksissä teemoiksi nousi ”work-life-balance”, kahvitaukojen tärkeys ja heikko hierarkia ja sinuttelu. Work-life-balancella tarkoitetaan työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Se on saksalaisten vastaajien mukaan suomalaisille tärkeämpää kuin saksalaisille kollegoille. Esimerkiksi loma-aikoina ei ole soveliasta soittaa lomalla olevalle työntekijälle töistä. Kahvitauoista annettiin myös kommentteja. Yksi saksalainen vastaaja kirjoitti, että suomalaiset eivät pärjää ilman kahvia. Myös muita ruokakulttuuriin liittyviä, yllättäviä asioita nousi esiin, kuten että miehet voivat juoda maitoa ja hernekeitolle ja pannukakulle on oma päivä (torstai). Sinuttelu töissä koettiin positiiviseksi asiaksi, sillä se luo rennomman ilmapiirin. Saksalaiset vastaajat kuvailivat suomalaisia kollegoitaan ystävällisinä, hieman pidättäytyväisinä, rauhallisina, avuliaina, hiljaisina ja luotettavina.

Saksalaisten vastaajien mielestä kommunikaatiossa suomalaisten kanssa heidän työaikanaan ei ole tapahtunut paljon muutoksia. Osa kuitenkin totesi, että ei enää puhu niin suoraan ja että pidättäytyy antamasta kritiikkiä. Osa on myös opetellut kirjoittamaan lyhyitä sähköposteja ja puhumaan vähemmän.

Kulttuurintuntemuskoulutusta ei tarjota saksalaisten vastaajien mukaan työpaikalla, paitsi jos työskentelee amerikkalaisten tai aasialaisten kulttuurien kanssa.

Kyselyn lopussa kysyttiin, ovatko saksalaiset vastaajat huomanneet suomalaisten vähentyneen saksan kielen osaamisen. Suurin osa vastasi että ”ei” tai ”en osaa arvioida”, mutta osa oli huomannut vähentyneen kielitaidon. Tämä käy vastaajien mukaan ilmi esimerkiksi siitä, että useat vanhemmat ihmiset puhuvat saksaa, kun taas nuoret melkein pelkästään englantia.

Tulokset

Kyselyn tulokset koostuvat suomalaisten ja saksalaisten naisten ja miesten vastauksista. Vastaajien ikäjakauma on 18–65 vuotta, ja lisäksi saksalaisten vastaajien joukossa oli muutama yli 65-vuotias henkilö. Kielitaitoprofiilit vastaajilla vaihtelivat, mutta laajimmin edustettuina olivat suomi, saksa ja englantia. Työkielinä suomalaiset vastaajat käyttivät päivittäin eniten saksaa ja englantia. Saksalaiset vastaajat puolestaan käyttivät jonkin verran suomea ja saksaa, mutta päivittäin selvästi eniten englantia. Työkielet korreloivat myös kieliosaamisen kanssa, sillä suurin osa suomalaisista vastaajista kertoo osaavansa

saksaa hyvin tai erittäin hyvin, kun taas suurin osa saksalaisista vastaajista kertoo osaa-
vansa suomea heikommin (aloittelija, tyydyttävä, hyvä), jolloin suurin osa heistä ei ole
ilmoittanut työkielekseen suomea. Suurimmalla osalla on kokemusta työskentelystä suo-
men tai saksan kulttuurin kanssa 10–20 vuotta, mutta joka kategoriassa, alle 1 vuodesta
yli 20 vuoteen, oli vastaajia sekä suomalaisten että saksalaisten vastaajien joukossa.

Pääkysymykset jaettiin kolmeen kategoriaan, jotka olivat kielelliset ongelmatilanteet,
kulttuuriset ongelmatilanteet ja kulttuuriin liittyvät kysymykset. Kielellisissä ongelmatilanteissa suomalaiset vastaajat kertoivat kommunikoidensa saksalaisten kollegoidensa kanssa eniten saksaksi ja englanniksi ja mainitsivat yleisimpinä kommunikaatiotapoina kasvatusten puhumisen, sähköpostit ja pikaviestisovellukset. Suomalaiset vastaajat katsoivat, että ongelmatilanteita aiheuttavat eniten epävarmuus, väärinymmärrykset ja kulttuurilliset kommunikatiiviset erot. Saksalaiset vastaajat taas kokivat väärinymmärrysten, kulttuuristen kommunikatiivisten erojen ja eritasoisen kielen osaamisen aiheuttavan eniten. Kulttuurillisissa ongelmatilanteissa suomalaisilla vastaajilla nousivat esiin kohteliaisuus, huumorit ja vitsit, small talk, hierarkia, työ- ja vapaa-ajan erotus, päätöstenteko, suomalainen hiljaisuus ja saksalaisten ”aggressiivisempi” puhekulttuuri. Saksalaisten vastaajien vastauksissa korostuivat vastaavanlaiset teemat: ongelmallisina koetaan suomalainen hiljaisuus/rauhallinen puhetapa, päätöksenteko ja hierarkia. Osittain saksalaisten vastauksissa nousi esille myös eri teemoja, kuten digitalisaatio, kritiikin vastaanottamisen kulttuuri sekä suomen kielen käyttö kokouksissa. Kolmannessa kategoriassa eli kulttuuriin liittyvissä kysymyksissä sekä suomalaiset että saksalaiset vastaajat kertoivat, ettei kulttuurintuntemuskoulutusta yleensä tarjota muille kuin amerikkalaisen tai aasialaisten kulttuurien parissa työskenteleville. Kulttuurieroista puhuttaessa teemoiksi suomalaisten vastaajien keskuudessa nousivat jälleen hierarkia, päätöksenteko ja työ- ja vapaa-ajan erottaminen. Uusia esille tulleita teemoja oli esimerkiksi täsmällisyys. Hierarkiassa puhuttiin muun muassa teitittelystä sekä titteleiden käytöstä, joka Suomessa ei ole tapana mutta on Saksassa tyypillistä. Saksalaisilla vastaajilla esiin nousi taas työn ja vapaa-ajan tasapaino, hierarkia ja sinuttelu sekä suomalainen kahvikulttuuri. Hierarkia Suomessa on saksalaisten mielestä yrityksissä heikompaa tai suorastaan olematonta. Sinuttelun koetaan rentouttavan työpaikan ilmapiiriä.

Suomalaisten heikentynyt saksan kielen taito ei ole vastaajien valtaosan mukaan selkeästi nähtävissä, mutta osa oli toisaalta sitä mieltä, että heikentyminen on selvästi havaittavissa.

Saksalaiset vastaajat perustelivat näkemystään sille, että heidän havaintojensa mukaan suomalaiset nuoret eivät juuri puhu saksaa ollenkaan, kun taas vanhemmat ihmiset puhuvat enemmänkin. Suomalaiset vastaajat kertoivat, että Keski-Euroopassa olisi todella tärkeää osata puhua saksaa, sillä kokouskielet vaihtuvat usein saksaan.

Yhteenveto ja pohdinta

Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää, millaisia ongelma- ja konfliktitilanteita suomalaisten ja saksalaisten kollegoiden välille voi syntyä. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselyiden avulla ja niihin vastasi yhteensä 119 ihmistä, joista 51 oli suomalaisia ja 68 saksalaisia. Useimmat ongelma- ja konfliktitilanteet, joita kyselyiden kautta havaittiin, johtuvat erilaisista viestintätavoista. Erilaiset tavat antaa tai ottaa vastaan kritiikkiä, erot puhutavassa tai puhekuulttuurissa, erilaiset sähköpostikulttuurit, erilainen käyttäytyminen keskusteluissa (esim. tauokojen pituus ja katsekontaktin määrä) ja erot päätöksen teossa olivat yleisimmin mainittuja ongelma- tai konfliktitilanteita. Nämä voitaisiin ehkäistä asianmukaisella kulttuurituntemusta käsittelevällä koulutuksella. Kollegoille voitaisiin myös itse kertoa, että heidän omassa kulttuurissaan viestintätavat ovat erilaisia. Tämä voi vähentää ongelma- tai konfliktitilanteita. Tiittulan (1993) mainitsemisissa kulttuurieroissa suomalais-saksalaisessa talouselämässä on paljon samoja ilmiöitä, joita tämän tutkimuksen aineistossakin on havaittavissa. Esimerkiksi hierarkia ja puhutavat (suoruus vs. hiljaisuus) tulevat esille molempien tutkimusten tuloksissa. Myöskin Brecklen tutkimus ruotsalais-saksalaisista kulttuurieroista heijastaa samanlaisia tuloksia. Koska tämän tutkimuksen tulokset ovat pitkälti samanlaisia kuin vanhempien tutkimusten tulokset, olisi kiinnostavaa toistaa kysely myöhemmin ja selvittää, ovatko tutkitut kulttuurit (työ)kulttuurit muuttuneet ajan saatossa.

Olisi mielenkiintoista myös tutkia tarkemmin, miten aineistossa esille tulevat ongelma- tai konfliktitilanteet voitaisiin ratkaista. Myös ongelmanratkaisusuunnitelman laatiminen olisi mielenkiintoista. Lisäksi voisi olla kiinnostavaa tehdä vastaava tutkimus yrityksessä ja tutkia siellä esiintyviä ongelma- tai konfliktitilanteita. Kokemuksista olisi ehkä mahdollista saada yksityiskohtaisempaa tietoa haastattelujen avulla. Vertailu ruotsalaisiin työntekijöihin voisi myös olla hedelmällistä, ja muiden DACH-maiden lisääminen vertailun laajentamiseksi voisi olla aiheellista. Mahdolliset konflikti- tai ongelmatilanteet DACH-maiden ja Suomen tai DACH-maiden ja Pohjoismaiden työntekijöiden välillä

voisivat olla mielenkiintoinen tutkimuskohde. Tällaisten tutkimusten tuloksia voisi hyödyntää esimerkiksi kulttuurintuntemuskoulutuksissa tai muilla kursseilla, jotka tähtäävät DACH-maiden ja Suomen tai DACH-maiden ja Pohjoismaiden kommunikaation parantamiseen työelämässä.