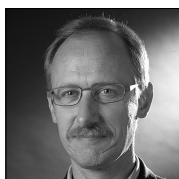


# Flersprogethed og interkulturelle kompetencer til fremtidens arbejdsmarked – indsigter fra erhvervslivet til undervisningsverdenen

## Indledning

Som det fremgår af Børne- og Undervisningsministeriets vejledning fra 2019, er det en officiel holdning i Danmark, at vi som støtte for udviklingen af globale kompetencer har brug for unge mennesker med stærke flersprogede og interkulturelle kompetencer, der kan



**JAN ENGBERG**

Ph.d., professor i videnskommunikation  
Aarhus Universitet  
je@cc.au.dk



**SUSANA S. FERNÁNDEZ**

Ph.d., professor i fremmedsprogs pædagogik  
Aarhus Universitet  
romssf@cc.au.dk



**ANA KANAREVA-DIMITROVSKA**

Ph.d. i fremmedsprogsdidaktik  
Projektkoordinator, Det Nationale Center for Fremmed-  
sprog (Vest), Aarhus Universitet  
Projektleder, European Centre for Modern Languages,  
Kontakt punkt Danmark  
aekakd@cc.au.dk

tackle de udfordringer, der opstår i det moderne samfund (Børne- og Undervisningsministeriet 2019). Dette generelle dannelsesmål om at styrke elevernes udsyn igennem skoleundervisningen er ikke kun et mål i sig selv for at udvikle samfund og borgere, der er åbne over for globale påvirkninger og parate til at deltage i globale processer og udviklinger. På et mere praktisk plan er der også en sammenhæng til udviklingen af et konkurrencedygtigt erhvervsliv. I denne sammenhæng har Europa-Kommissionen ligesom Europarådet udarbejdet retningslinjer, som støtter flersproglighed og interkulturalisme for at øge virksomhedernes konkurrenceevne og borgernes mobilitet og beskæftigelsesegnethed (European Parliament 2016). Imidlertid viser de seneste konklusioner på europæisk plan (Rådet for den Europæiske Union 2019) og på nationalt plan (Verstraete-Hansen 2008; Regeringen 2017), at der er en stor procentdel af unge, der ikke har tilstrækkelige fremmedsproglige færdigheder, og at der samtidig er en voksende efterspørgsel fra et flersproget arbejdsmarked. For fremmedsprogsundervisere og -forskere kalder det selvfølgelig på en reaktion, for vores uddannelsesindsats på alle niveauer kan bidrage til at afhjælpe dette mismatch mellem udbud og efterspørgsel. Men for at denne reaktion ikke kommer til at foregå isoleret, er det vigtigt at få skabt forbindelser fra undervisningsverdenen til nogle af de andre spillere, der kan være med til at påvirke situationen, nemlig såvel til erhvervslivet som til uddannelses-, karriere- og studievejledere og undervisningsledere samt til unge mennesker og deres forældre. Disse aktører er udvalgt som de tre målgrupper for det Erasmus+-projekt, som vi præsenterer nogle resultater fra her, da de spiller en central rolle i at skabe en kontekst, hvori fremmedsprogsfærdigheder som ønsket kompetence kan udvikle sig.

Forfatterne til denne artikel har fået støtte til Erasmus+-projektet *Generation Global: Multilingualism and intercultural skills for a dual-competency workforce of the future (2018-2021)*. Denne artikel præsenterer resultaterne fra projektets første år, hvor vi har fokuseret på behovet for flersproglige og interkulturelle kompetencer ud fra erhvervslivets synsvinkel. Erhvervslivet, forstået primært som private virksomheder med base i Danmark samt danske erhvervsmæssige interesseorganisationer, er en relevant samtalepartner for projektets overordnede formål, da det er dem, der kender deres behov for fremmedsproglige kompetencer hos medarbejderne og efterspørger dem, når de skal rekruttere nye medarbejdere. I den sammenhæng er viden om deres holdning til fremmedsprog og deres ideer om, hvordan fremmedsprog kan være nyttige, yderst relevant.

Vi begynder med en kort præsentation af projektet, dets formål og målgrupper. Derefter præsenterer vi den teoretiske ramme, der har støttet vores arbejde, og den metodologi, som vi har anvendt til at analysere de indsamlede data. I hovedafsnittet fremfører vi nogle resultater fra vores analyse af erhvervslivets behov, ønsker og udfordringer i forbindelse med arbejdskraftens fremmedsproglige kompetencer på basis af de indsamlede data. Vi slutter med en kort konklusion og nogle implikationer af vores resultater for fremtidig udvikling. Afslutningsvis er det vigtigt at understrege, at der er tale om en rapport over foreløbige resultater af vores kortlægningsarbejde med fokus på, hvilket input samtaler med repræsentanter for erhvervslivet har givet os.

## Generation Global

Projektet *Generation Global* er et EU-finansieret, internationalt samarbejdsprojekt mellem Skotland, Norge og Danmark. Projektet har, som nævnt ovenfor, tre primære målgrupper: erhvervslivet, karrierevejledere og unge/forældre. Projektet er ikke et problemorienteret forskningsprojekt, men er rettet imod at skabe nogle konkrete redskaber på basis af systematisk opsamlet viden. Vores mål er at skabe *toolkits*, dvs. redskaber og materialer, som disse målgrupper kan anvende i forbindelse med deres overvejelser og arbejde vedrørende fremmedsproglige kompetencer. Dette kan dreje sig om, at virksomheder skal arbejde med at styrke deres fremmedsproglige kompetencer, eller at uddannelsesinstitutioner skal arbejde med at skabe plads til og interesse for sproglige kompetencer i uddannelserne. Disse toolkits offentliggøres på projektets hjemmeside ([projekter.au.dk/generationglobal](http://projekter.au.dk/generationglobal)), og de første to er allerede tilgængelige.

Arbejdet i det første projektår har været rettet imod at skabe et toolkit, der kan bidrage til at påvirke erhvervslivets måde at se på fremmedsprogskompetencer. For at kunne udarbejde dette toolkit har vi indsamlet input fra erhvervsfolk, som også vil kunne have betydning for undervisnings- og forskningsverdenen, da det giver indsigt i, hvilke opfattelser og behov, der hersker i erhvervslivet. Dialogen mellem uddannelsessektor og erhvervsliv er afgørende, hvis udbuddet af sproguddannelser fra uddannelsessystemet skal tilpasses arbejdsmarkedets efterspørgsel. Ideen med denne artikel er at bidrage til en sådan dialog med eksempler fra virksomhedernes side.

## Fremmedsprog og ledelse af internationale virksomheder

Inden for det virksomhedsøkonomiske område er der lavet en del forskning og lærebøger, som beskæftiger sig med de betingelser, som virksomhederne møder, når de krydser de nationale grænser og bliver til internationale virksomheder. Meget af denne litteratur tager udgangspunkt i virksomhedsøkonomiske problemstillinger som fx marketing og ser primært på processen ud fra denne synsvinkel. Som et fremtrædende eksempel kan nævnes Hollensen (2020), som viser vej til at foretage relevante strategiske valg ud fra, hvordan de markeds-mæssige forhold er der, hvor man ønsker at internationalisere sig hen. Disse aspekter er vigtige, men kan også føre til, at de sproglige og kulturelle aspekter, som har mere at gøre med medarbejdere og med menneskelige relationer, bliver underbelyst. Men der findes også forskning, som specifikt ser på de udfordringer, som sproget stiller ved ekspansion. Denne form for forskning er specielt relevant som ramme for vores læsning af det input, vi har fået fra danske erhvervsfolk. I et centralt internationalt overbliksværk (Piekkari m.fl. 2014) behandles bl.a. følgende problemstillinger:

- Hvilke lande vælger man at ekspandere til i hvilken rækkefølge – og hvilken rolle spiller det for behovet for fremmede sprog?
- Hvilke udfordringer stiller fremmede sprog til den internationale virksomhed, når vi ser på markedsføring? Og hvordan påvirker det fremmede land og dets kultur den måde, hvorpå man rent praktisk bedriver handel og eksport – også med hensyn til sprogbehov?
- Hvordan leder man en organisation på tværs af forskellige sprog? I hvilket omfang arbejder man med et fælles koncernsprog?
- Hvilken rolle spiller forskellige sprog for dannelsen af (uofficielle) netværk i virksomheden?
- Hvilke strategiske tiltag er nødvendige for at imødegå disse forskellige udfordringer?

I alle de her nævnte spørgsmål drejer det sig om emner, hvor fokus ligger på den rolle, som aspekter af fremmedsproget spiller i forbindelse med virksomhedens internationalisering. De er alle emner, som virksomhedernes ledelse skal have opmærksomhed på, og som

spiller en rolle for at indplacere de problemfelter, der tages op i vores interviews.

Formålet med denne artikel er at rapportere fra vores egne interviews og optegne deres relevans for undervisningsområdet. Emnet, fremmedsprogenes betydning og anvendelse i internationale virksomheder, har herudover været behandlet forskningsmæssigt bredere i en række studier, som fx Kraft og Lønsmanns (2018) studie af de virksomhedsøkonomiske ideologier bag sprogvalg, Millars undersøgelse af de strategiske overvejelser og følger af sprogvalg (fx Millar 2018) og Kubovcikova m.fl.s (2016) studie af internationale teams. I omsætningen af vores resultater til praksis bør denne type arbejder også inddrages.

For at få nogle nye og konkrete eksempler på, hvordan de aspekter, der behandles i forskningen, kan se ud i den danske kontekst, som jo skal have leveret relevante uddannelser, har vi kontaktet en række virksomheder og erhvervsfolk, som har hjulpet os med at forstå deres behov og udfordringer i forbindelse med at skaffe fremmedsprogligt kompetente medarbejdere. I vores præsentation af deres udsagn vil vi gøre opmærksom på relationer mellem udsagnene og de grundbegreber, der fremgår af forskningen.

## Undersøgelse af erhvervslivets behov for flersproglige og interkulturelle kompetencer hos medarbejdere

Som samtalepartnere har vi i denne første fase af vores projekt koncentreret os om forskellige repræsentanter fra det danske erhvervsliv med relevante erfaringer, enten fordi de arbejder og ansætter personale i små og mellemstore virksomheder, som bruger fremmedsprogskompetencer centralt i deres aktiviteter, eller fordi de gennem deres organisationsarbejde (fx i Dansk Erhverv) har indsigt i, hvordan man møder den udfordring, som fremmedsprog stiller moderne virksomheder over for.

Artiklens data er genereret i 2018 og 2019 igennem fokusgruppeinterviews og individuelle semistrukturerede interviews med i alt 11 personer fra erhvervslivet (virksomhedsledere og -medarbejdere samt repræsentanter af erhvervmæssige interesseorganisationer) samt et seminar, som fandt sted på Aarhus Universitet med deltagelse af over 20 erhvervsfolk. Vi har analyseret de indsamlede data ved hjælp af kvalitativ indholdsanalyse som primær metode. I de næste sektioner præsenterer vi de centrale resultater.

## Vigtigheden af fremmedsproglige og interkulturelle kompetencer for det danske erhvervsliv

Blandt de interviewede repræsentanter for interesseorganisationer herskede tanken om, at mange små og mellemstore virksomheder ser ud til at være for tilbageholdende med at gå tilstrækkeligt målrettet mod at opdyrke et eksportmarked og således vælge en ekspansionsrute (jf. Piekkari m.fl. 2014: 14). Disse repræsentanter så gerne større ambitioner fra firmaernes side, herunder også, at de stiller større krav til ordentlig kvalitet på fremmedsprog og viden om andre kulturer for at opnå succes i eksporten:

Der er også nogle, der snart bliver nødt til at sige til de her små virksomheder: I bliver nødt til ikke bare at tænke internationalt, nu er vi igen i gang med sprog, så bliver I også nødt til at vende hele organisationen om, sådan at I også har plads til dem, som har de der sproglige kompetencer, og endda interkulturelle kompetencer.<sup>1</sup>

På deres side ser de interviewede medarbejdere og ledere et reelt stigende behov for fremmedsproglige kompetencer i dansk erhvervsliv, dels på grund af samarbejdet med udenlandske virksomheder og dels på grund af nødvendigheden af at kunne bruge fremmedsprog i forhandlingssituationer og i kundekontakten, såvel for salg som for efterfølgende rådgivning og service. Deres indtryk er, at der blandt mange små og mellemstore danske virksomheder i forbindelse med fremmedsprog, personaleledelse og ansættelse (jf. Piekkari m.fl. 2014: 114-115) er en vis skepsis over for at tage medarbejdere ind med fremmedsprogskompetencer. Dette gælder især, hvis de i deres erhvervskarriere har haft perioder, hvor de har været bosat uden for Danmark:

Selvom de [danskere, der har boet og arbejdet i udlandet] har boet mange år i udlandet og kan perfekte sprog udefra, altså, de er jo så faktisk danskere, men kan nogle perfekte sprog, ikke. Altså det danske erhvervsliv, de er virkelig forskrækkede over den der med at, jamen så kommer du med noget erfaring udefra, på trods af at du så taler sproget perfekt [...] og det er så heller ikke nødvendigvis en fordel, at du har det.

Vores informanter anfører dog, at det samtidig anses for meget vigtigt, at de fremmedsproglige kompetencer er kombineret med gode

danskkundskaber. Derved undgår man kommunikationsproblemer og fuldstændig omstilling af den interne kommunikation i virksomheden:

Vi vil gerne have én der taler tysk, så skal du altså også tale dansk for at klare dig nogenlunde fornuftigt i en almindelig virksomhed. Hvis du kommer kun og kan tale tysk, så er det kun det øverste top halvtreds segment, du egentlig kan begå dig i.

Generelt siger vores informanter, som er med til at ansætte personale, at de lægger større vægt på kompetencer end på formel uddannelse. De bruger medarbejdere, der har sprog som deres hovedfag, men i lige så høj grad medarbejdere med andre uddannelser, hvis deres sproglige kompetencer svarer til kravene. Typisk tester man i ansættelsessamtaler, hvor trykke ansøgerne i virkeligheden er ved at bruge fremmedsproget, især mundtligt. Herved sikrer man, at de nye medarbejdere faktisk giver virksomhederne en udvidelse af deres kompetencer på de relevante områder:

Det er så uhyre vigtigt, at man behersker de sprog, man skal bruge i salgsarbejdet, at man behersker dem helt ud til fingerspidserne. Fordi når kontakten den primært er over telefon og mail, så skal man både være dygtig skriftligt og mundtligt for at kunne brænde igennem gennem telefonen.

Ud over de sproglige kompetencer lægges stor vægt på, at medarbejderne har opbygget interkulturelle kompetencer:

Jeg tror, det er utroligt vigtigt at forstå den interkulturelle difference, fordi når du ikke har rejst rundt og boet i forskellige lande, og når du ikke har arbejdet med en international virksomhed, kan du ikke forstå, der er en forskel. Du tænker altid, den kultur, jeg har levet i hele mit liv, det er det, og alle ting er det samme. Men det er det ikke.

I denne sammenhæng anser alle arbejdsgivere det for en klar fordel, hvis medarbejderne har været bosat uden for Danmark i en kortere eller længere periode og på den måde har fået den fremmede kultur ind under huden. Dette er bl.a. relevant i forbindelse med forskelle på, hvordan man driver forretning i forskellige lande (Piekkari m.fl. 2014: 174). Det kan både være i form af udveksling, praktik og egentlig ansættelse. Dette er vigtigt for såvel medarbejdere, der bør

bruge de muligheder for dette, som man har i uddannelserne, som for virksomhederne, der skal turde ansætte medarbejdere med lidt utraditionelle baggrunde:

I skolen er det ikke nemt at lære sproget rigtigt. Og også kulturen. Så jeg tror, det er helt vildt vigtigt at have boet i landet.

## Erhvervslivets forventninger til uddannelsessystemet

Vores informanter er enige om at fremhæve vigtigheden af fremmedsprog som en kvalifikation på arbejdsmarkedet på grund af den stigende internationalisering. De ser en plads for sprog som både kernekompetence og som tillægskompetence, og i begge tilfælde anser de det som vigtigt, at sprog inkorporeres tidligt i uddannelsessystemet, da det at lære et fremmedsprog og stifte bekendtskab med fremmede kulturer tager tid, energi og øvelse.

[...] at noget af det, der er mest effektivt i forhold til at lære sprog, det er, at man inkorporerer det i løbet af ens uddannelse, ligesom man allerede gør med Erasmus, ikke, men det burde jo næsten være obligatorisk, ikke, altså. For det år det giver så meget, og det giver netop den der dobbeltkompetence, for så kan det være, man er i gang med ingeniørstudiet, og tager man måske et år i Frankrig eller Tyskland eller et eller andet, så får man den der ekstra kompetence med.

Nogle nævner, at uddannelsesinstitutionerne og virksomhederne med fordel kunne intensivere deres samarbejde, via virksomhedsbesøg og -praktik, samt ved at fortælle elever/studerende de gode historier om succesfulde karrierer med sprog:

Jeg tror, at noget af det, man godt kunne gøre mere i, det var ligesom at tale lidt mere om, jamen, hvad er succeshistorierne – hvor er folk endt henne? Fordi at, jeg tror, at det er det, de studerende skal kunne se, okay, hvad kan jeg egentlig bruge det til.

Til sidst er det interessant at bemærke, at vores informanter til tider oplever vanskeligheder ved at finde relevante nye medarbejdere med de rigtige sprogkundskaber. Dette kan være regionalt bestemt og hænge sammen med studielukninger.



## Konklusion

I overensstemmelse med en over 10 år gammel undersøgelse af Verstraete-Hansen (2008) giver vores beskedne, kvalitative undersøgelse af erhvervslivets opfattelser af deres egne behov for fremmedsprog os – fremmedsprogsforskere og -undervisere – et fortrøstningsfuldt billede af, at flere erhvervsfolk og virksomheder både påskønner, efterspørger og gerne ansætter medarbejdere med fremmedsprog-lige kompetencer. Dette er et godt argument, som kan bruges som motivationsfaktor i forbindelse med arbejdet med karrierelæring i sprogfagene og valg af sprog i gymnasiet. Det taler endvidere for at inddrage sproglige dele i andre videregående uddannelser end sproguddannelser.

Vores informanter nævner også, at de foretrækker medarbejdere/ansøgere, som tør tale sproget og bruge det aktivt, og som har opholdt sig i udlandet og dermed opnået en dyb kulturel forståelse. Disse to elementer giver sprogundervisning på alle uddannelsesniveauer et praj om, at det er vigtigt at fokusere på mundtlighed og kommunikation i klasseværelset (såvel som uden for), og at man med fordel kan blive ved med at satse på (og gerne intensivere arbejdet med) studieture, praktikophold og udvekslingsprogrammer, som giver de unge elever eller studerende mulighed for at opleve de fremmede kulturer på nært hold.

## Noter

1. Alle citater stammer fra transskriptioner af fokusgruppe- eller individuelle interviews samt optagede udsagn. Alle medvirkende har givet deres tilsagn til at deltage i projektet og blive citeret.

## Litteratur

- Børne- og Undervisningsministeriet (2019). *Globale kompetencer. Vejledning til lov og bekendtgørelse*. København: Styrelsen for Undervisning og Kvalitet. Lokaliseret d. 15. marts 2021 på [uvm.dk/gymnasiale-uddannelser/love-og-regler/vejledning-lovgrundlag](http://uvm.dk/gymnasiale-uddannelser/love-og-regler/vejledning-lovgrundlag).
- Erasmus+ (2018-2021). *Generation Global: Multilingualism and intercultural skills for a dual-competency workforce of the future*. Det Nationale Center for Fremmedsprog og Aarhus Universitet. Lokaliseret d. 15. marts 2021 på [projekter.au.dk/GenerationGlobal](http://projekter.au.dk/GenerationGlobal).
- European Parliament (2016). *European Strategy for Multilingualism: Benefits and Cost*. Lokaliseret d. 15. marts 2021 på [europa.eu/RegData/etudes/](http://europa.eu/RegData/etudes/)

- STUD/2016/573460/IPOL\_  
STU(2016)573460\_EN.pdf.
- Hollensen, S. (2020). *Global Marketing* (8. udg.). London: Pearson.
- Kraft, K. & Lønsmann, D. (2018). A language ideological landscape: The complex map in international companies in Denmark. I: Sherman, A. & Nekvapil, J. (red.), *English in Business and Commerce* (s. 46-72). Berlin, Boston: De Gruyter Mouton.
- Kubovcikova, A., Lauring, J. & Koehler, T. (2016). Language and job anxiety in multicultural teams: The role of inclusive language management. *Academy of Management Proceedings 2016*. Academy of Management.
- Millar, S. (2018). Making sense of language management in Danish international companies: A strategic view. I: Sherman, A. & Nekvapil, J. (red.), *English in Business and Commerce* (s. 119-148). Berlin, Boston: De Gruyter Mouton.
- Piekkari, R., Welch, D. E. & Welch, L. S. (2014). *Language in International Business. The Multilingual Reality of Global Business Expansion*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar.
- Regeringen (2017). *Strategi for styrkelse af fremmedsprog i uddannelsessystemet*. Undervisningsministeriet og Uddannelses- og Forskningsministeriet. Lokaliseret d. 15. marts 2021 på [ufm.dk/publikationer/2017/strategi-for-styrkelse-af-fremmedsprog-i-uddannelsessystemet](http://ufm.dk/publikationer/2017/strategi-for-styrkelse-af-fremmedsprog-i-uddannelsessystemet).
- Rådet for den Europæiske Union (2019). *Rådets henstilling af 22. maj 2019 om en samlet tilgang til sprogundervisning og sprogindlæring*. Lokaliseret d. 15. marts 2021 på [eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019Ho0605\(02\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019Ho0605(02)&from=EN).
- Verstraete-Hansen, L. (2008). *Hvad skal vi med sprog? Holdninger til fremmedsprog i danske virksomheder i et uddannelsespolitisk perspektiv*. Frederiksberg: Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier (IKK).