

# **Schweden und Deutsche**

So sehen sie sich selbst und gegenseitig  
in der Zusammenarbeit

Auswertung einer Umfrage

Uta Schulz



© 2005 bei SveTys, Uta Schulz, Hamburg

Diese Studie ist als Ausdruck oder als PDF gegen eine Schutzgebühr von 10,00 EUR auf Schwedisch und Deutsch zu bestellen. Die Kontakt-Angaben befinden sich auf Seite 12.

Diese Studie ist urheberrechtlich geschützt. Jede Art der Vervielfältigung und elektronischen Weiterleitung sowie der Übersetzung in andere Sprachen ist ohne ausdrückliche, schriftliche Genehmigung nicht gestattet. Zuwiderhandlungen werden zivil- und strafrechtlich verfolgt.

Zitate und Bezugnahmen sind unter exakter Quellenangabe erlaubt.

## Inhalt

|  |          |
|--|----------|
| Vorwort  | Seite 4  |
| Zusammenfassung der Ergebnisse<br>Rahmendaten  | Seite 5  |
| Charakterzüge, die an Schweden und Deutschen wahrgenommen wurden<br>genannt von allen teilnehmenden Nationalitäten,<br>geordnet nach Charakterzügen, die für Schweden als charakteristisch wahrgenommen wurden | Seite 7  |
| Charakterzüge, die an Schweden und Deutschen wahrgenommen wurden<br>genannt von allen teilnehmenden Nationalitäten,<br>geordnet nach Charakterzügen, die für Deutsche als charakteristisch wahrgenommen wurden | Seite 8  |
| Charakterzüge, die an Schweden wahrgenommen wurden<br>Selbstbild der Schweden und Fremdwahrnehmung durch Deutsche im Vergleich,<br>geordnet nach dem Selbstbild  | Seite 9  |
| Charakterzüge, die an Deutschen wahrgenommen wurden<br>Selbstbild der Deutschen und Fremdwahrnehmung durch Schweden im Vergleich,<br>geordnet nach dem Selbstbild  | Seite 10 |
| Zusätzlich genannte Charakterzüge  | Seite 11 |
| Kontaktangaben   | Seite 12 |

## Vorwort

Leitgedanke dieser Untersuchung ist, wie sich Schweden und Deutsche selbst und gegenseitig in der täglichen Zusammenarbeit in Unternehmen wahrnehmen.

Der Begriff „interkulturelle Kompetenz“ ist heute in aller Munde. Viele glauben jedoch, diese Fähigkeit gilt „nur für die Anderen“ bzw. habe nur Bedeutung für die Zusammenarbeit von Menschen aus Ländern, die sehr weit voneinander entfernt sind.

Die Erfahrung zeigt jedoch, dass auch europäische „Nachbarn“ unterschiedliche Lebensanschauungen und Wertvorstellungen haben. Dies hat ganz konkrete Auswirkungen auf den Alltag in den Unternehmen: auf Kommunikation und Führungsstil, strategische Ausrichtung sowie Planung und Organisation, um nur einige Punkte zu nennen.

Wer die Wirtschafts-Nachrichten aufmerksam verfolgt, wird immer wieder Hinweise finden, dass insbesondere internationale Unternehmensfusionen scheitern, entsandte Fach- und Führungskräfte früher als geplant zurück geholt werden, erwartete Ziele in internationalen Projekten nicht erreicht werden. Es ist ganz natürlich, dass Mitarbeiter von unterschiedlichen Grundannahmen ausgehen, die kulturell bedingt sind. Diese Grundannahmen sind niemandem bewusst, sie lassen die eigene Vorgehensweise jedoch als ganz selbstverständlich und die der anderen als nicht nachvollziehbar erscheinen, was letztlich die Zusammenarbeit erschwert und ab einem bestimmten Punkt unmöglich macht.

Das Nicht-Erkennen dieser Grundproblematik kostet - ganz abgesehen von der vergeudeten menschlichen Energie - viel Zeit und immense Summen, die durch ein fundiertes Training in interkultureller Kompetenz eingespart werden könnten. Denn durch den bewussten Umgang mit seinen eigenen und fremden Handlungsmustern lassen sich viel leichter Lösungen finden und sogar neues Potenzial erschließen.

Diese Studie untersucht, wie sich Schweden und Deutsche in der Zusammenarbeit wahrnehmen - nicht wie sie sind! Sie ist die erste Auswertung der wichtigsten Ergebnisse, der noch eine tiefere Analyse über die kulturellen Unterschiede zwischen Schweden und Deutschen sowie deren Auswirkungen auf den unternehmerischen Alltag folgen wird.

Ich möchte auch ausdrücklich darauf hinweisen, dass Rückmeldungen, Anregungen und Diskussionsbeiträge sehr erwünscht sind! Die Kontaktangaben befinden sich auf Seite 12.

Zum Abschluss noch meinen herzlichen Dank an Anita Ekwall, die mich zu dieser Studie angeregt und die gleiche Umfrage zwischen Schweden und Finnländern durchgeführt hat. Diese ist nachzulesen in "Mötet - svenskt och finskt, En bok om kulturskillnader och ledarskap".

*Uta Schulz*

Hamburg, im Frühjahr 2005

## Zusammenfassung der Ergebnisse

Beim Vergleich der Charakterzüge, die an Schweden und Deutschen wahrgenommen wurden, zeigen sich starke Unterschiede zwischen beiden Nationalitäten. Schweden werden vor allem als gruppenorientiert, reserviert, höflich, ehrlich, entspannt und schüchtern beschrieben, Deutsche hingegen als pünktlich, direkt, laut, formell, seriös, hart arbeitend und konservativ.

Darüber hinaus werden Schweden im Gegensatz zu Deutschen als sehr viel ehrlicher, sozialer, humor- und gefühlvoller sowie serviceorientierter (sie „kümmern sich“) empfunden. Deutsche erscheinen im Vergleich zu Schweden wesentlich effektiver, individualistischer, karriere- und zeitorientierter sowie willensstärker.

Die Beschreibung der beiden Nationalitäten in der Zusammenarbeit ist also nahezu konträr.

Jeder empfindet seine eigene Verhaltensweise als die (einzig) richtige. Dies wird bestätigt durch den Vergleich von Selbstbild und Fremdwahrnehmung von Schweden und Deutschen. Beide Nationalitäten nehmen die jeweils andere Seite als umständlich und sich selbst als zuverlässig wahr, während die jeweils andere Seite dem nicht zustimmen kann. Deutsche empfinden Schweden darüber hinaus als komplizierter, unzuverlässiger, langsamer als sich Schweden selbst sehen, allerdings auch als wesentlich höflicher, seriöser, sozialer und effektiver.

Umgekehrt ist dies genauso. Schweden empfinden Deutsche als sehr viel umständlicher, reservierter, willensstärker und lauter, als sich Deutsche selbst empfinden. Dafür glauben Deutsche, sie seien seriöser, zuverlässiger, effektiver, offener, schneller, angeberischer und risikofreudiger, als Schweden sie wahrnehmen.

Gerade wegen dieser nahezu konträren Erscheinungsweise in der Zusammenarbeit muss jedoch auch darauf hingewiesen werden, dass in internationalen Rankings sowohl die schwedische und deutsche Volkswirtschaft als auch schwedische und deutsche Unternehmen Spitzenpositionen belegen. Es geht also nicht um richtige oder falsche Arbeitsansätze, sondern um unterschiedliche Arten, ein ökonomisches Ziel zu erreichen.

## Rahmendaten

**Erhebungszeitraum:** Januar bis September 2004

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Anzahl Anfragen an Einzelpersonen, Organisationen, Kammern, Unternehmen</b> | <b>37</b> |
| davon Ausfüllen abgelehnt  | 5         |
| davon nicht geantwortet  | 8         |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Anzahl ausgefüllter Fragebögen insgesamt:</b>           | <b>47</b> |
| <b>von Schweden ausgefüllt:</b>                            | <b>24</b> |
| davon Frauen:  | 13        |
| davon Männer:  | 10        |
| Geschlecht nicht angegeben:                                | 1         |
| <b>von Deutschen ausgefüllt:</b>                           | <b>18</b> |
| davon Frauen:  | 9         |
| davon Männer:  | 9         |
| <b>von anderer oder doppelter Nationalität ausgefüllt:</b> | <b>5</b>  |
| davon Frauen:  | 3         |
| davon Männer:  | 2         |

## Gestellte Aufgabe

Wählen Sie acht Charakterzüge, von denen Sie meinen, sie treffen auf Deutsche zu.

**Markieren Sie diese mit D!**

Wählen Sie auch acht Charakterzüge, von denen Sie meinen, sie treffen auf Schweden zu.

**Markieren Sie diese mit S!**

Fügen Sie gern weitere Charakteristika hinzu.

## Vorgegebener Katalog von Charakterzügen

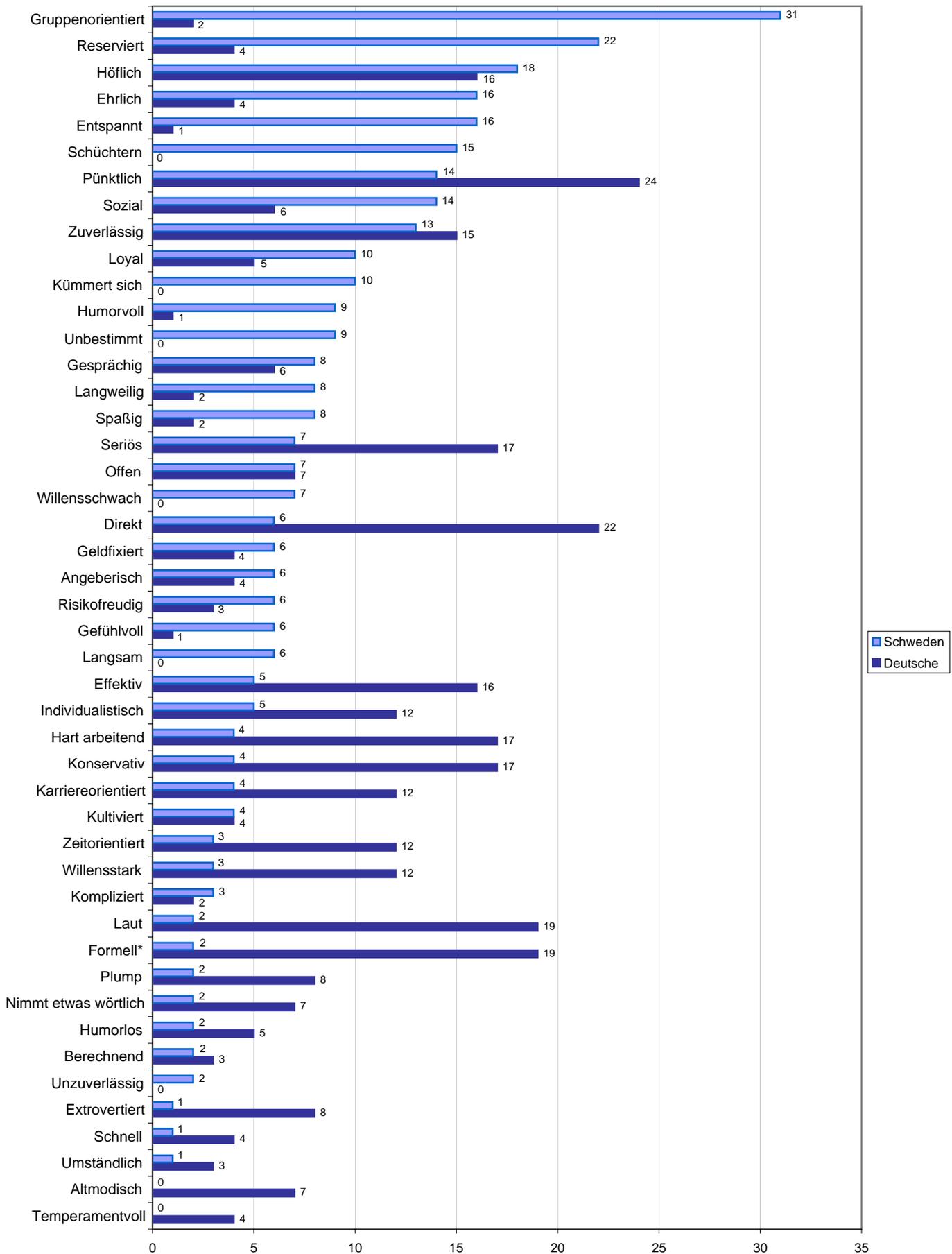
|                      |                    |
|----------------------|--------------------|
| Humorvoll            | Temperamentvoll    |
| Ehrlich              | Risikofreudig      |
| Angeberisch          | Seriös             |
| Langsam              | Gesprächig         |
| Willensschwach       | Karriereorientiert |
| Entspannt            | Humorlos           |
| Gefühlvoll           | Berechnend         |
| Loyal                | Zuverlässig        |
| Gruppenorientiert    | Geldfixiert        |
| Sozial               | Spaßig             |
| Kompliziert          | Hart arbeitend     |
| Konservativ          | Formell*           |
| Altmodisch           | Individualistisch  |
| Nimmt etwas wörtlich | Laut               |
| Schüchtern           | Offen              |
| Unzuverlässig        | Kultiviert         |
| Plump                | Direkt             |
| Extrovertiert        | Kümmert sich       |
| Pünktlich            | Effektiv           |
| Reserviert           | Umständlich        |
| Höflich              | Langweilig         |
| Unbestimmt           | Zeitorientiert     |
| Willensstark         | Schnell            |

## Zusätzlich genannte Charakterzüge

|               |  |
|---------------|--|
| Gemütlich     | Zielorientiert                               |
| Vorsichtig    | Respekt vor anderer Meinung                  |
| Faul          | Akzeptanz von Unterschieden, kein Sozialneid |
| Nationalstolz |  |

## Charakterzüge, die an Schweden und Deutschen wahrgenommen wurden

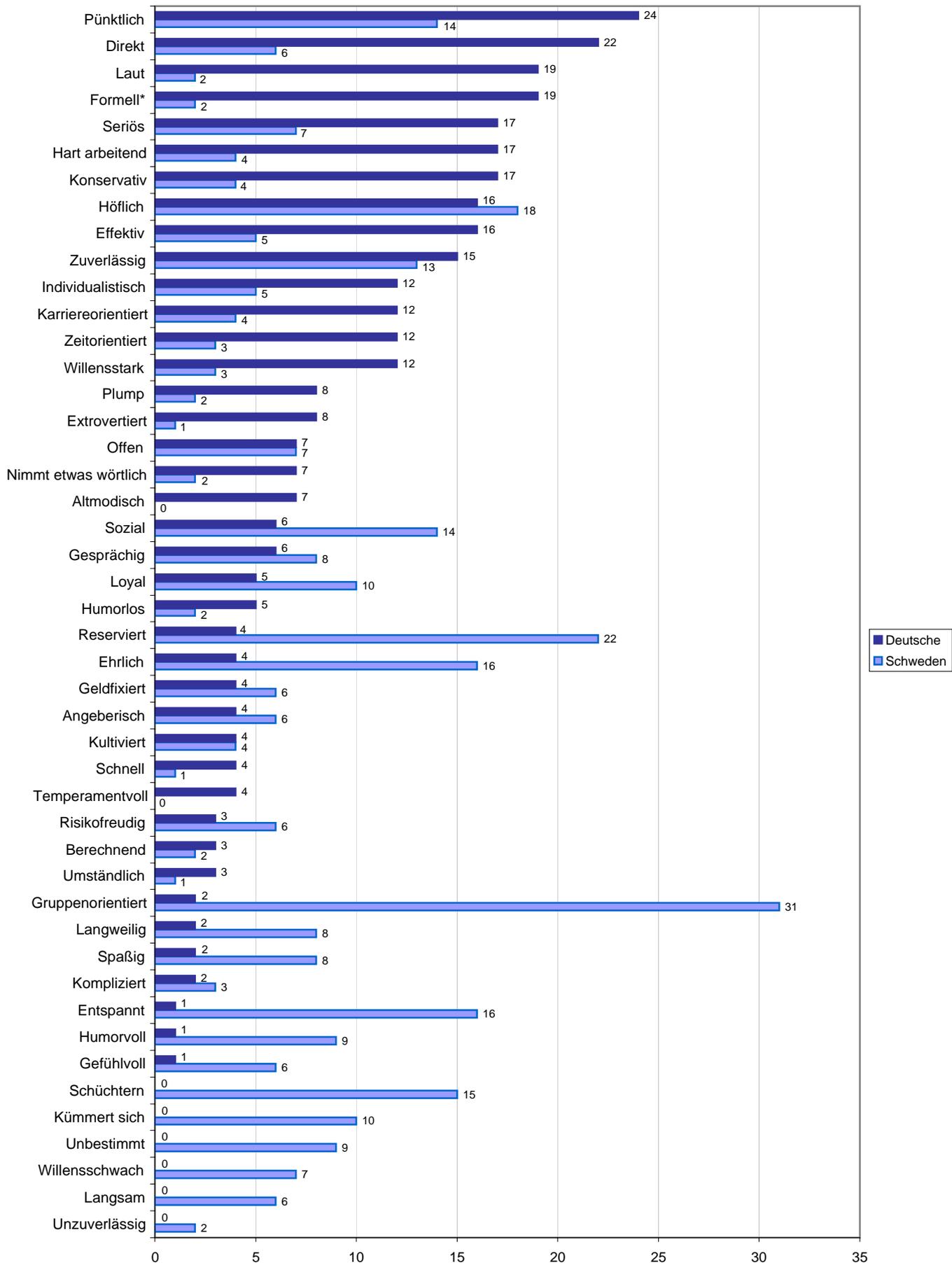
genannt von allen teilnehmenden Nationalitäten,  
 geordnet nach Charakterzügen, die für Schweden als charakteristisch wahrgenommen wurden



\* durch einen Fehler war "formell" in einem von Deutschen und acht von Schweden ausgefüllten Fragebögen nicht aufgelistet

## Charakterzüge, die an Schweden und Deutschen wahrgenommen wurden

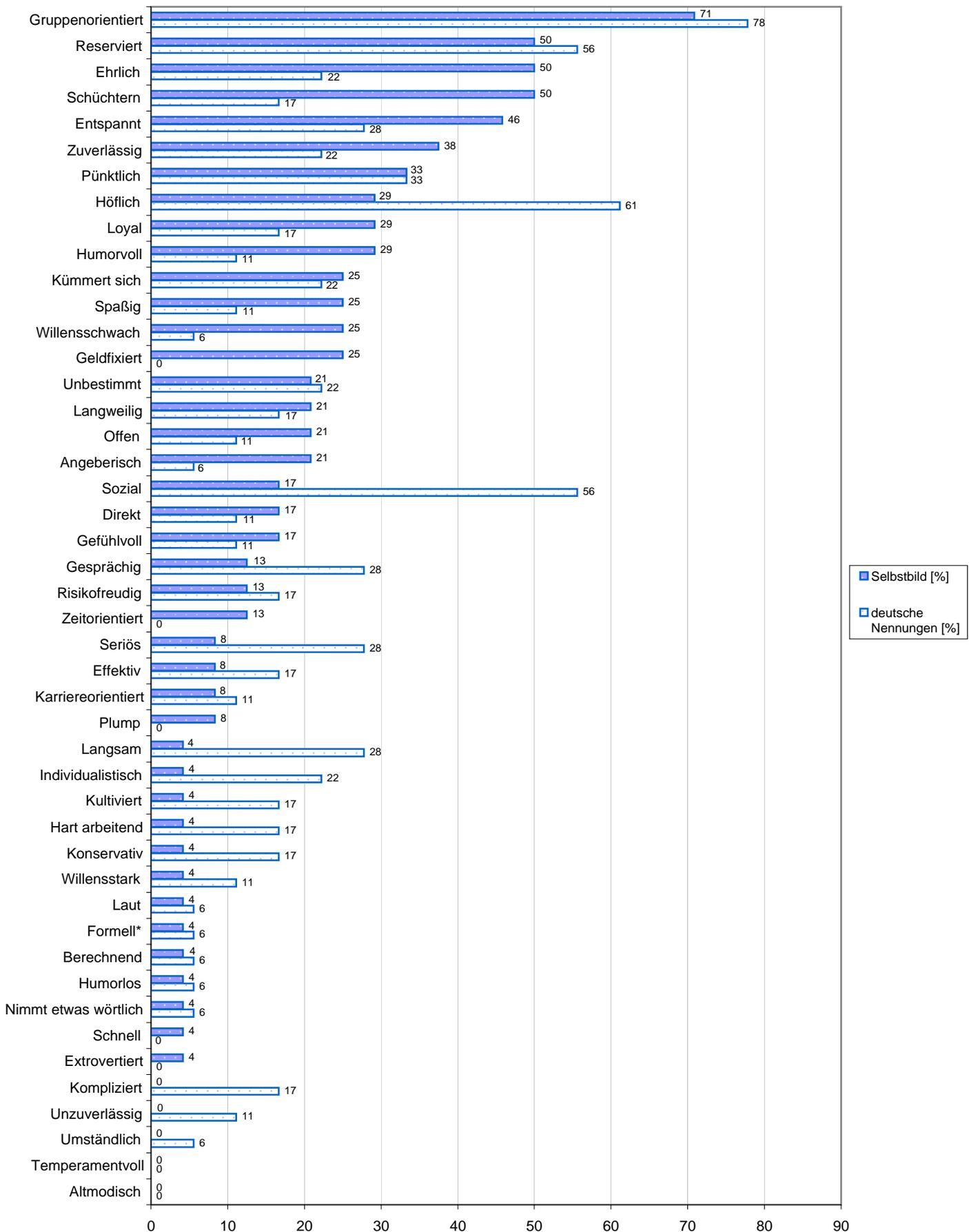
genannt von allen teilnehmenden Nationalitäten,  
 geordnet nach Charakterzügen, die für Deutsche als charakteristisch wahrgenommen wurden



\* durch einen Fehler war "formell" in einem von Deutschen und acht von Schweden ausgefüllten Fragebögen nicht aufgelistet

## Charakterzüge, die an Schweden wahrgenommen wurden

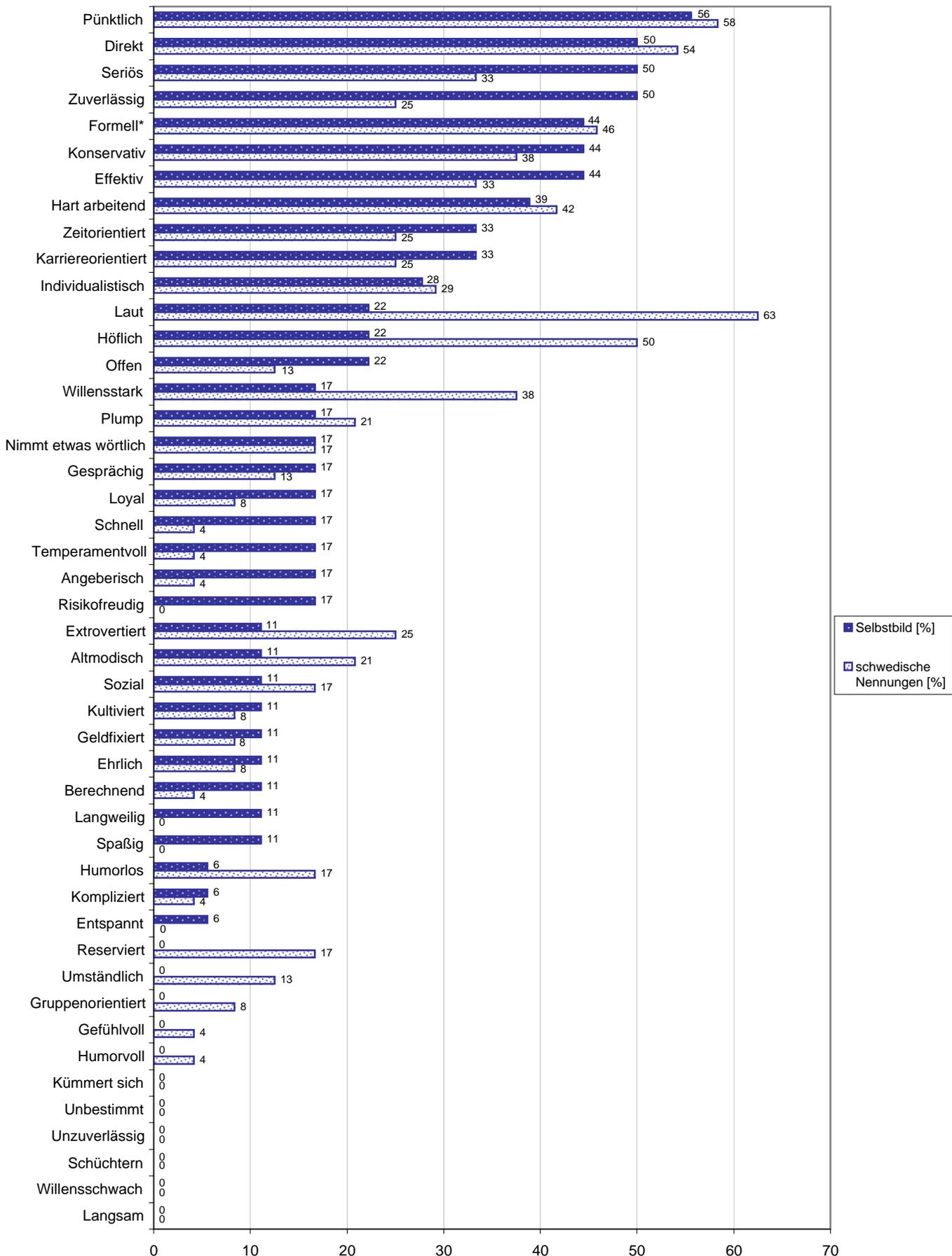
Selbstbild der Schweden und Fremdwahrnehmung durch Deutsche im Vergleich,  
 geordnet nach dem Selbstbild  
 24 schwedische Stimmen = 100%, 18 deutsche Stimmen = 100%



\* durch einen Fehler war "formell" in einem von Deutschen und acht von Schweden ausgefüllten Fragebögen nicht aufgelistet

## Charakterzüge, die an Deutschen wahrgenommen wurden

Selbstbild der Deutschen und Fremdwahrnehmung durch Schweden im Vergleich,  
 geordnet nach dem Selbstbild  
 18 deutsche Stimmen = 100%, 24 schwedische Stimmen = 100 %



\* durch einen Fehler war "formell" in einem von Deutschen und acht von Schweden ausgefüllten Fragebögen nicht aufgelistet

## Zusätzlich genannte Charakterzüge

### Von Schweden zusätzlich genannte Charakterzüge

|            | Trifft zu auf |          |
|------------|---------------|----------|
|            | Schweden      | Deutsche |
| Gemütlich  | 1             | 0        |
| Vorsichtig | 1             | 0        |
| Faul       | 1             | 0        |

### Von Deutschen zusätzlich genannte Charakterzüge

|   | Trifft zu auf |          |
|---|---------------|----------|
|   | Schweden      | Deutsche |
| Nationalstolz                                   | 2             | 0        |
| Zielorientiert                                  | 0             | 1        |
| Respekt vor anderer Meinung                     | 1             | 0        |
| Akzeptanz von Unterschieden,<br>kein Sozialneid | 0             | 1        |



Interkulturelles Management · Coaching · Übersetzungen

Schmiedesberg 18 a  
D-21465 Reinbek

Tel. (49)40-72 00 41 93  
Fax (49)40-72 00 48 88

E-Mail: [info@svetys.net](mailto:info@svetys.net)  
Internet: [www.svetys.net](http://www.svetys.net)