

## 7. Håndtering af flerkulturelle besætninger



Mange nationaliteter om bord er blevet almindeligt i mange skibe. Det stiller ekstra krav til kommunikation og forståelse af forskelligheder.

## "Lade som om"

Francisco Caquilala Cuervo er fra Filippinerne og er maskinmester på et af A.P. Møllers skibe.

“ Det vigtigste, jeg har fået at vide af min skibsledelse, var, at "Jeg ikke skulle lade som om" – "don't pretend – ask please". Det blev sagt på en god måde. ”

*Francisco Caquilala Cuervo, Maskinmester*

Francisco fortæller, at mange filippinere lader som om, de ved mere, end de gør. De er meget optaget af, at gøre et godt førstehåndsindtryk, og de tror, at den bedste måde er at lade som om, de ved alting. I den filippinske kultur viser man ikke gerne, at man ikke ved tingene. Det kan give en del problemer om bord, fordi så bliver tingene ikke gjort rigtigt. Det kan komme til at tage længere tid, eller det kan være direkte farligt, hvis det fx har med sikkerhed at gøre.

“ Mens jeg var kadet, var der ofte situationer, hvor jeg lod, som om jeg kunne finde ud af tingene selv eller godt vidste dem på forhånd. Der er mange ting, man måske har fået vist en gang og dermed synes, man skal kunne, men så går der måske en måned, før man skal prøve den samme ting igen, og så har man jo fået det at vide, og så spørger man ikke, selvom man ikke ved det. ”

*Francisco Caquilala Cuervo, Maskinmester*

Men ånden på Franciscos skib dengang sagde, at man skulle spørge, hvis man var det mindste i tvivl. Og Francisco oplevede det som en kæmpe hjælp. Det gav Francisco mulighed for at lære noget, og han lærte, at der ikke er noget negativt i, at du ikke ved alt.



*Lyt, prøv og spørg - indtil I er sikre på, at I har forstået hinanden.*

## Når man opfatter tonen forskelligt

Kaptajn Hildur Friis var engang om bord på et skib, hvor de havde en blandet besætning med filippinere og en kroatisk overstyrmand. Det gav nogle konflikter.

“ På den sidste udmønstring fik vi en kroatisk overstyrmand om bord. Mange fra Østeuropa har en meget hård måde at tale til folk på – også internt med hinanden. Men filippinerne skal man helst tale pænt til, ellers så stejler de. ”

Hildur Friis, Kaptajn

Men den ny overstyrmand skældte folk ud foran alle de andre frem for at snakke med dem enkeltvis. En af konsekvenserne var, at filippinerne så småt begyndte at sabotere arbejdet ved at arbejde langsomt og ikke gå i gang med noget af sig selv.

Hildur Friis tog fat i problemet. Men havde han ikke grebet ind, kunne det have udviklet sig slemt. Overstyrmanden var begyndt at snakke om at fyre folk, fordi de ikke lavede det, de fik besked på. Han talte bl.a. om, at man ikke kunne bruge bådsmanden til noget.

Hildur Friis indkaldte derfor overstyrmanden til en snak om problemerne, selvom han frygtede det kunne blive svært at lave om på tonen, fordi de kroatiske sømænd også talte sådan med hinanden indbyrdes.

Hildur gjorde overstyrmanden opmærksom på, at bådsmanden havde været der i mere end seks måneder, og der havde aldrig været noget bøvl tidligere. Derudover fik de snakket om nogle af konsekvenserne fx, at man ikke fik det optimale arbejde ud af de filippinske søfolk, hvis man ikke prøvede at tage hensyn til, at de forventer en anden omgangstone.

“ Heldigvis tog han noget til sig, for stemningen blev meget bedre efter kort tid. ”

Hildur Friis, Kaptajn

Francisco fortæller, at der er forskel på danskeres og filippineres temperament. En dansker kan godt vær sur en dag, og så er det ok den næste dag. Men filippinerne kan være sure i lang tid og nogle gange næsten hele livet. Så er der en konflikt, så kan det blive meget alvorligt.

“ Derfor er det særligt vigtigt at sikre, at problemerne bliver løst, ellers kan de pludselig dukke op igen selv efter lang tid, hvor man måske i skibsledelsen troede, at tingene var i orden. ”

Francisco Caquilala Cuervo, Maskinmester



*Forskellige kulturer har forskellig opfattelse af tingene. Derfor er det særligt vigtigt at være opmærksom på kommunikationen.*

### **Når man tolker hierarki forskelligt**

Helle Barner Jespersen, overstyrmand på Georg Stage, fortæller om en anden episode, der illustrerer, hvilke udfordringer der kan være ved at have flere kulturer om bord.

Det drejede sig om en ung mand fra Afrika, de havde om bord som elev. Han ville meget gerne være sømand og var meget fokuseret på en karriere inden for erhvervet. Han havde boet i Danmark i mange år og talte udmærket dansk.

Han kom i en gruppe om bord med meget socialt overskud. Der var mange velfungerende elever, og de jokede meget med hinanden. Det gjaldt om at være med og grine af de samme vittigheder. Men han grinede ikke af deres vittigheder, og han gad ikke sidde og snakke efter maden. Han syntes, det var larm – og Helle fik klager over, han ikke gad være med.

Samtidig havde nogle af de andre elever fortalt ham, at der var nogle arbejdsopgaver, han ikke havde lavet, som han ellers havde pligt til at gøre. Det var elever, der i bedste mening tog ansvar for alle og for gruppen.

“ Men han tog det som en enorm fornærmelse, at der kom en på hans eget niveau og fortalte ham, hvad han skulle og ikke skulle. Det var tydeligt, at vores danske opdragelse med en flad struktur får nogle udfordringer inden for handelsflåden, hvor der er en mere hierarkisk struktur, som også gælder i andre lande. ”

*Helle Barner Jespersen, Overstyrmand*

Det kan altså give problemer, hvis man uden videre går ind og fortæller andre på samme niveau, hvad de skal gøre, eller hvad der er rigtigt og forkert, også selvom det er i en god mening.

Den unge mand havde så svaret de andre grimt tilbage, og så var der ballade. Det var en svær sag, fordi Helle ikke kunne få ham til at fortælle, hvad han oplevede. De svar, han gav, var tilpasset til hendes højere rang, og de var ikke ærlige.

“*Det kan være svært, når vi selv har striberne på, at acceptere, at han fortæller dig altså ikke noget, før du nærmest tvinger det ud af ham. Han ønsker ikke at belemre dig med sit problem. Så hvis du skal kunne spotte et problem, skal du godt nok være dygtig og i hvert fald opsøgende i forhold til det.*”

Helle Barner Jespersen, Overstyrmand

De fandt ud af om bord, at det var bedst at lade en mandlig kvartermester snakke med den unge mand. Det virkede godt – nok fordi han var lidt over ham hierarkisk, men ikke for meget.

“*Det handler om at finde den i besætningen, der kan skabe tillid. Det er også noget med kemi, og hvis man har konflikter, særligt i de her tværkulturelle sammenhænge, så skal man kigge sig omkring og sige, hvem kan snakke med den her person, hvem kan åbne dialogen. Fordi alle kan give de svar, man gerne vil høre, men så får man ikke nødvendigvis løst problemet.*”

Helle Barner Jespersen, Overstyrmand

## **Ulykker, sprog og kulturforskelle**

Det er en stor udfordring om bord at sikre, at man forstår, hvad hinanden mener, når man skal arbejde tæt sammen. Særligt omkring sikkerhed.

Hovmester John Jørgensen fortæller, at der er sket ulykker om bord i maskinen, fordi man troede, at man havde forstået hinanden. Der har været episoder, hvor folk er blevet slået ihjel på grund af sproglige misforståelser.

“*Det, vi som danskere tror, er logisk, er ikke nødvendigvis logisk for en thai eller filippiner. Uden at det er nogens skyld, men det er en af udfordringerne ved forskellige kulturer.*”

En ulykke skete i forbindelse med noget vedligehold i maskinen. Nogle havde løftet nogle dørklader af, og de fleste vil mene, at det så er naturligt at sætte noget afskærmning op, så folk ikke falder ned i hullet. Men det havde thaierne ikke fået at vide. 1. mester havde bare sagt, at pladerne skulle op, og om de ikke kunne sørge for, at det hele blev bragt i orden. Han mente, at den ordre også indebar afskærmning, mens thaierne kun gjorde, hvad de direkte fik ordre til. Og der kom så en gående og faldt 4 meter. John mener, de ting kan ske på grund af forskelle i sprog og kultur.

“*Kultur er her, at du som dansk mester forventer, at man tænker på den sikkerhedsmæssige del også, men en thai, der kommer om bord og har fået at vide, at han skal gøre, som der bliver sagt, gør præcis det, han får at vide. De vil gøre det*

*så godt og hurtigt, og så går de nogle gange på kompromis med nogle sikkerheds-ting eller tænker slet ikke i de baner. Der er nogle store udfordringer omkring at få kommunikeret den slags klart ud. ”*

*John M. Jørgensen, Hovmester*

Mad er også kultur – så flere kulturer om bord er også en udfordring for hovmesteren. John oplever både, at det er spændende, og at det også kan give nogle arbejdsbelastninger.

“ *Det første, jeg spørger om, når vi får nye om bord, er, hvilken religion de har. Er de muslimer, tager jeg højde for det. Jeg skal sørge for, at de selvfølgelig også kan få noget at spise, fx fisk eller oksekød, men det er en udfordring, fordi jeg så måske også har hinduer. De spiser ikke oksekød.*

*Jeg har så også nogle gange hinduer, der kun spiser grøntsager men ikke grøntsager, der har ligget på jorden. Kun grøntsager, der har hængt fx tomater og agurker. Derfor er det at lave mad noget sværere, men det er en spændende udfordring at ramme dem alle sammen. Kagen om eftermiddagen den er til gengæld international. Den vil de gerne have alle sammen. ”*

*John M. Jørgensen, Hovmester*



*Arranger aktiviteter, hvor alle kan være med.*

### **Mød hinanden struktureret**

Helle Barner mener, at man bør gøre en særlig indsats for at komme godt fra start, når der er flere kulturer om bord.

“ *Man kunne lave sit eget lille kursus eller møde om bord, hvor man præsenterer sig for hinanden, lidt om sin baggrund, hvad er mine forudsætninger, og hvad har*

*jeg lavet før. Så ved jeg hvem, jeg arbejder sammen med. Man kunne også drøfte "Hvad er godt sømandskab?" , "Hvad er en god kollega?" og "Hvordan får vi en god tur sammen?" ”*

*Helle Barner Jespersen, Overstyrmand*

Helle understreger, at besætningen skal have spørgsmålene i forvejen, og de skal ikke svare på dem skriftligt. Det vil kunne give mulighed for at få mere fælles forståelse og måske også forståelse for, at vi ser forskelligt på nogle centrale ting.

“ *Vi har ikke nogen kultur fælles, og vi taler let forbi hinanden. Kaptajnen har den udfordring hver dag med en blandet besætning. Hvad mener man med de udtryk og ting, der bliver sagt, og de beskeder, der bliver givet – er der en fælles forståelse? Det er en kæmpe opgave at sikre det. ”*

*Helle Barner Jespersen, Overstyrmand*

▶▶ Se Redskabsdel:  
Håndtering af flerkulturelle besætninger ▶▶

### 5 gode råd

- Det er vigtigt at have viden om, hvordan forskellige kulturer tænker, og hvad de går op i.
- Med mange nationaliteter om bord og meget svingende kompetencer må man vurdere den enkeltes kompetencer og ikke sætte overliggeren for højt.
- En af de store udfordringer om bord er at undgå misforståelser på grund af sproget og på grund af kulturel forskellighed. Overvej, om der er folk, der skal oversætte vigtige beskeder fra engelsk for at undgå misforståelser.
- Gør opmærksom på, hvordan du gerne vil have det om bord – fx at folk skal spørge, hvis de er i tvivl om noget og ikke lade som om, de ved alting. Vis i praksis, at det er vigtigt at spørge, når man er i tvivl.
- Tag snakken om bord om, hvad forskellige kulturer giver af fordele og ulemper, og hvordan I kan udnytte det bedst muligt.