

Kulturforståelse og udenlandske kolleger –
eksempler på, hvordan du bliver bedre til at
samarbejde på tværs af forskellige kulturer

Alexander Siboni
alexander.siboni@gmail.com

Driftsleder Tina
spørger en
udenlandsk kollega:

”Har du sorteret
poltene rigtigt?”

”Ja ja”



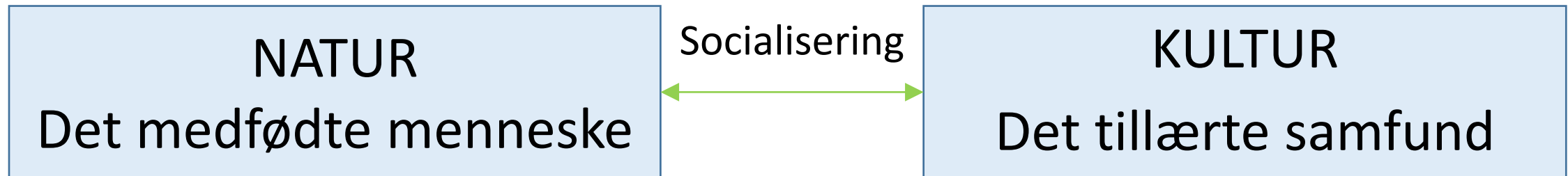


Agenda

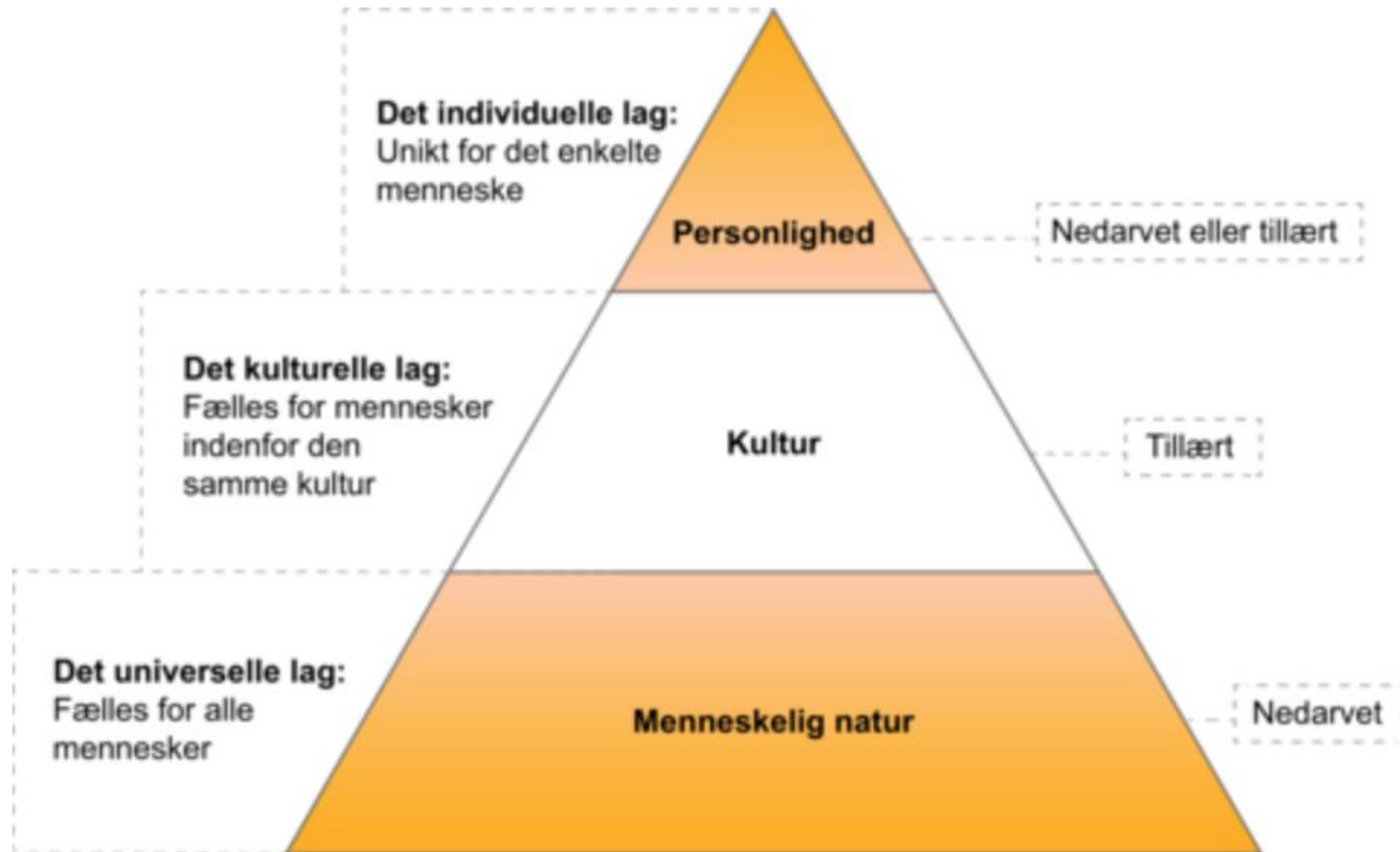
- Hvad er kultur?
- Hvad er kulturkompetence
- Magtdistance og Danmark
- Tillid og Danmark
- Kommunikation på tværs af kulturer
- Eksempler på råd til Tina
- Fremtiden er nu!
- Overordnet proces for kulturel forberedelse, on-boarding og ledelse på tværs af kulturer

Hvad er kultur?

Ordet kultur er latin og betyder "det dyrkede" i modsætning til ordet natur, som betyder "det fødte".



Hofstedes mentale program



Hvad er kultur?



Hvad er kultur?

- “Kultur er et bredt begreb der indeholder den sociale adfærd og normer i menneskelige samfund såvel som viden, antagelser, kunst, love og individets vaner i disse grupper”

Det kulturelle isbjerg

Når vi møder personer
fra andre kulturer,
vurderer vi dem ud fra
det, vi umiddelbart ser.

Men for at finde ud af
hvem de virkelig er, er
vi nødt til at kigge ned
under overfladen.

DET SYNLIGE/ BEVIDSTE

Sprog

Mad

Tøj

Omgangsform

Kunst

*Forhold mellem mennesker og samfund,
fx strukturer og hierarkier*

Roller og rollefordeling, fx kønsroller

Idealer, fx børneopdragelse

Grundlæggende værdier:

Religion Traditioner

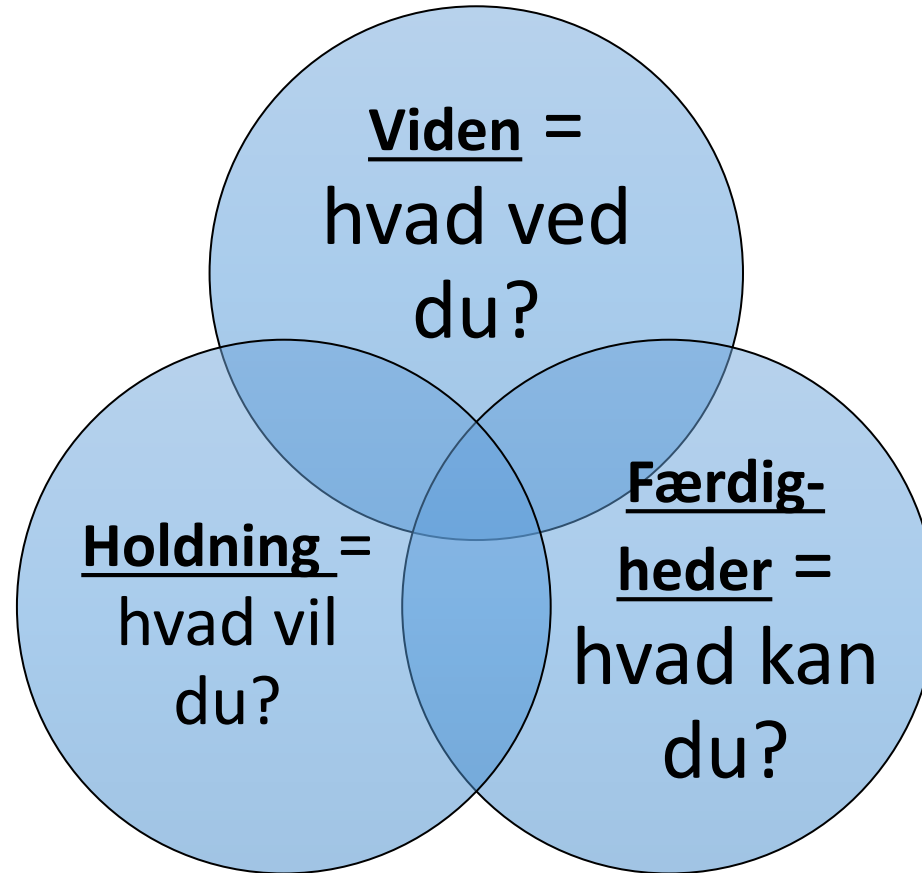
Ideologier

Opfattelse af tid og rum

DET USYNLIGE/ UBEVIDSTE

Hvad er kulturkompetence?

”At kunne **møde** og **fungere** sammen med andre kulturer”



Kulturkompetence – holdning - eksempler

- Hvad forventer jeg af positive oplevelser?
- Hvordan forventer jeg, at kulturmødet kan udvikle mig og min virksomhed?
- Hvad forventer jeg af negative oplevelser?
- Hvordan er min forforståelse af den kultur jeg skal møde?
- Hvad synes jeg er rigtigt/forkert?
- Hvilke værdier er vigtige for mig?
 - Personlig integritet



Kulturkompetence – færdigheder - eksempler

Kommunikation

- Kommunikations model
- Forstå og tale fremmedsprog
- Kropssprog
- Vær ikke bange – det er heller ikke modersmål for den anden 😊

Social omgang

- Hilsen
- Kønsroller (8 marts)
- Spise og drikke og tale
- Satire/humor
 - Helbred
 - Tro
 - Penge

Do's and don't

- Don't mention the war!
- Skikke og overtro
 - Give hånd over et dørtrin!

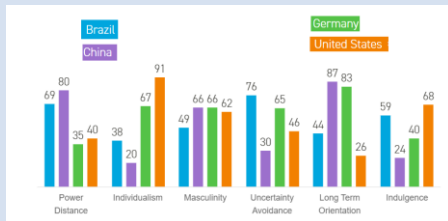
Ledelse

- Hvordan skal jeg agere så målene nås?
- Hvornår skal jeg gøre hvad?
- Konflikt-håndtering

Kulturkompetence – viden - eksempler

Hvad er kultur?

- Definition
- Forskellige kulturmodeller
- Hofstede's model er en god start



Egen kultur

- Hvad er typisk dansk?
- At kunne reflektere
- Hvorfor er jeg som jeg er?
- Hvorfor agerer jeg som jeg gør?

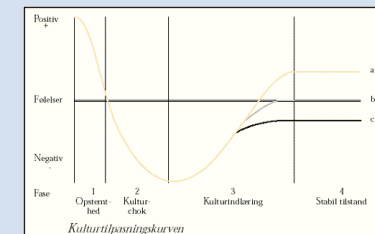


Kultur du skal møde

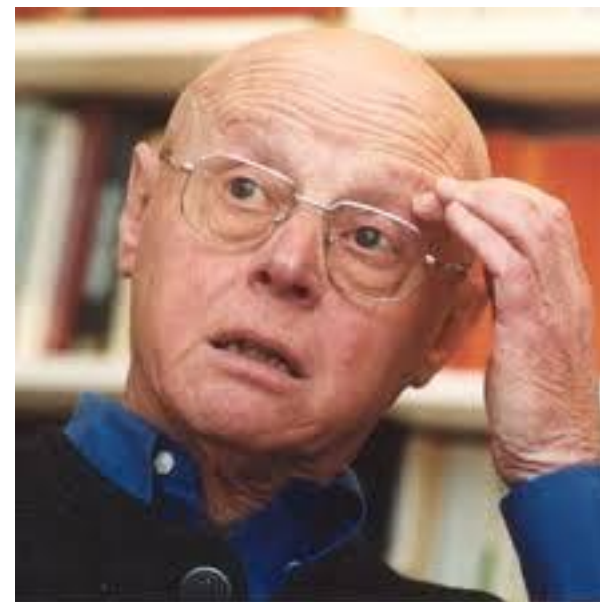
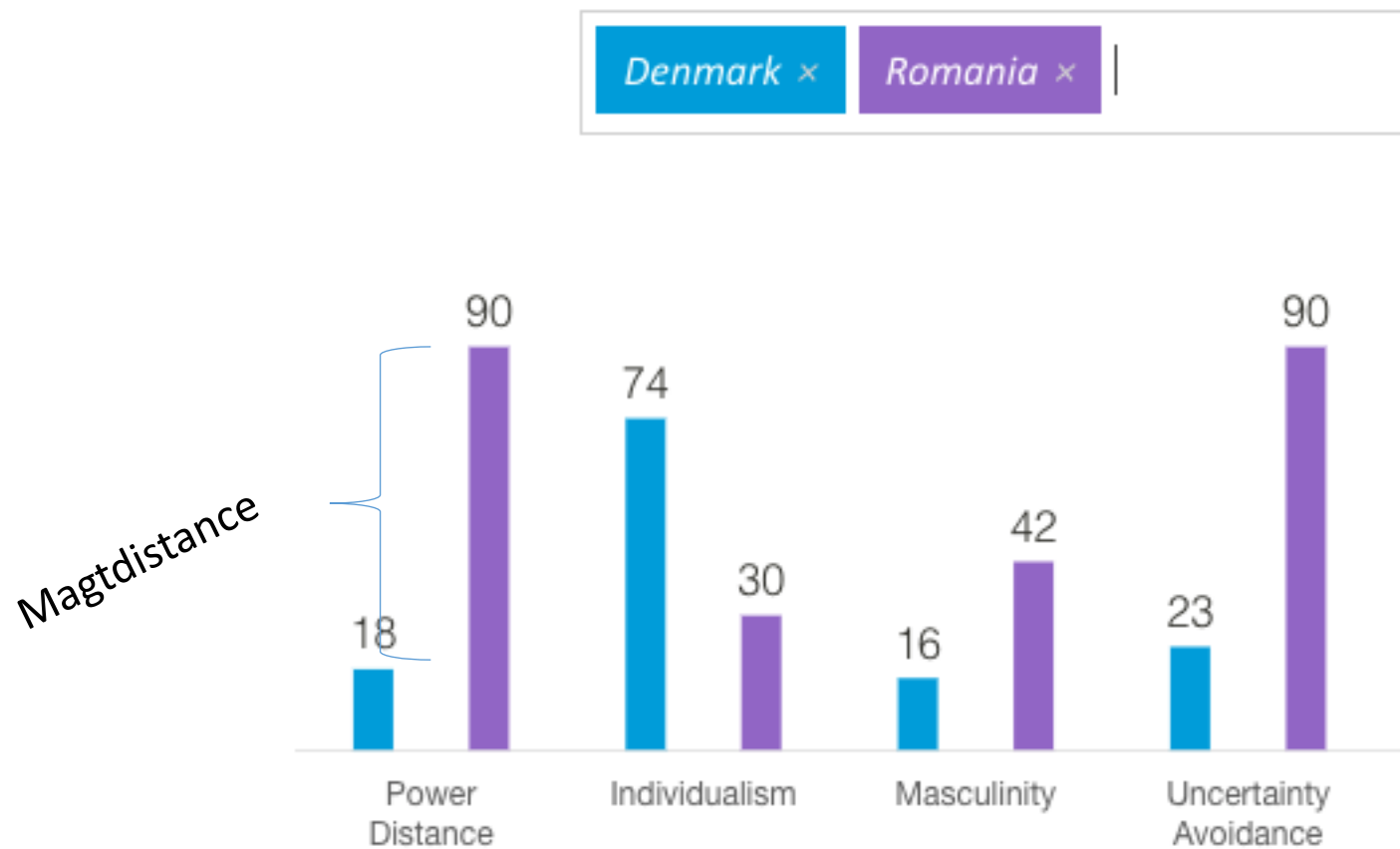
- Geografi
- Religion
- Historie
- Kendte?
- Nutidig samfundssituation
- Kulturmodel variable
- Ledelse
 - Hvad forventer de?

Forandringsledelse

- Det er nyt for dig
- Det er nyt for den anden
- Begge går gennem en proces
- Kulturchok



Hofstede's model – Tina og en "rumæner"



Geert Hofstede, Hollandsk antropolog og kulturanalytiker

TYPISKE TRÆK VED KULTURER MED HØJ OG LAV MAGTDISTANCE DEL

Høj magtdistance: DEL

- Børn opdrages til at respektere og adlyde ældre familiemedlemmer.
- Stram disciplin i skolen, læreren bestemmer!
- Stærkt hierarki på arbejdspladsen med chefen i toppen og de menige arbejdere i bunden.
- Lille middelklasse.

Lav magtdistance: DEL

- Forældre behandler deres børn som ligeværdige mennesker fra en tidlig alder.
- Lærerens rolle er at uddanne selvstændige og selvtænkende mennesker.
- Flad hierarkisk kultur i virksomheder.
- Medarbejdere forventes at give feedback på de arbejdsopgaver, de udfører for at få forslag til justeringer og ændringer.
- Stor middelklasse.

Magtdistance i Danmark

Meget lav

”Danskere leder ikke – de coacher”

Højest i EU27 mht. medarbejderautonomi

Adgang til overordnede

Ledelsen giver ansvar til medarbejdere

Magt er decentraliseret

Medarbejdere forventer at blive inddraget i beslutninger

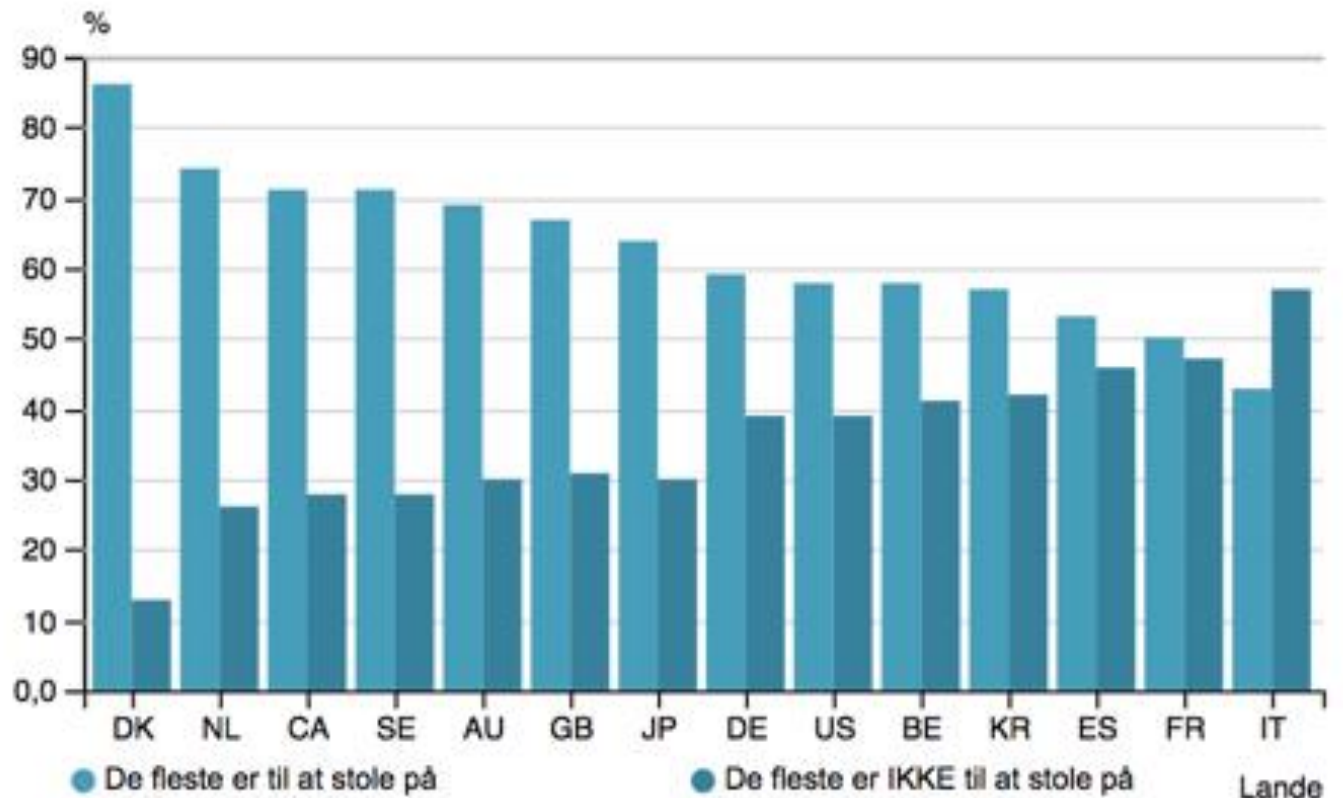
Tillid i Danmark

- Vi er verdens lykkeligste!
- Nr. 1 i korrupsionsindex



Danmark og tillid i internationalt perspektiv

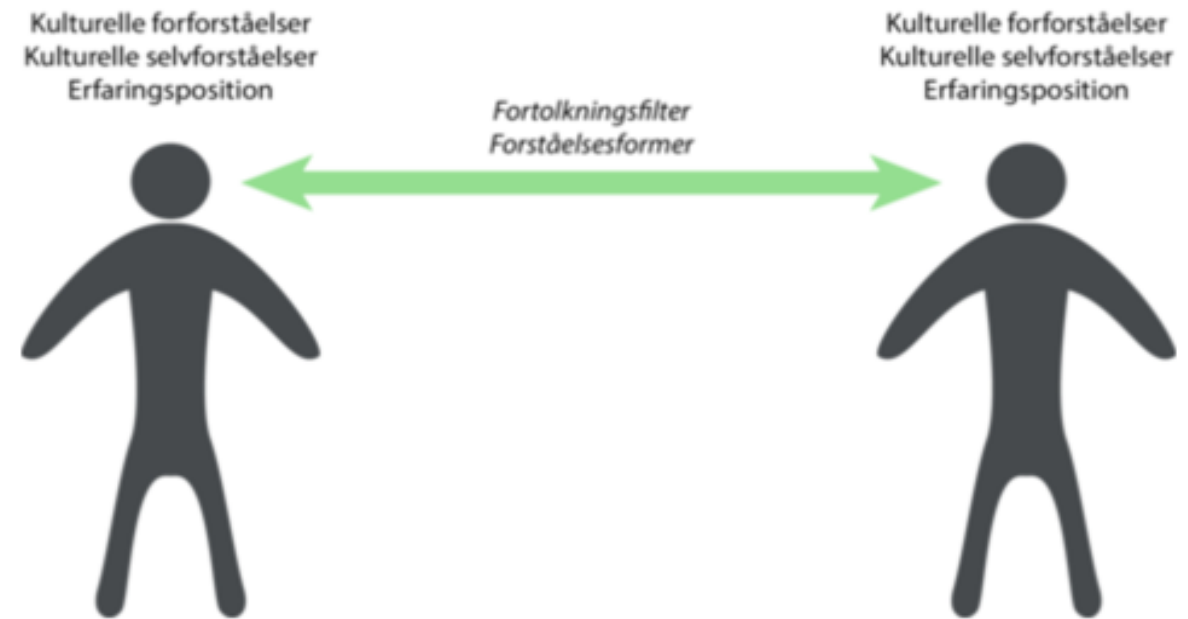
- Tillid er godt - men kontrol er bedre
- Og razzia er bedst siger de i Baku 😊



Figur 5.4 De fleste i de mest undersøgte lande siger, at de fleste mennesker er til at stole på. Landeforkortelser: DK (Danmark), NL (Holland), CA (Canada), SE (Sverige), AU (Australien), GB (Storbritannien), JP (Japan), DE (Tyskland), US (USA), BE (Belgien), KR (Sydkorea), ES (Spanien), FR (Frankrig), IT (Italien).
Kilde: Pew Research Center: "Majorities in most surveyed countries say most people can be trusted". Summer 2020 Global Attitudes Survey. Q5,
Bemærk: Dem som ikke har besvaret spørgsmålet fremgår ikke af undersøgelsen.

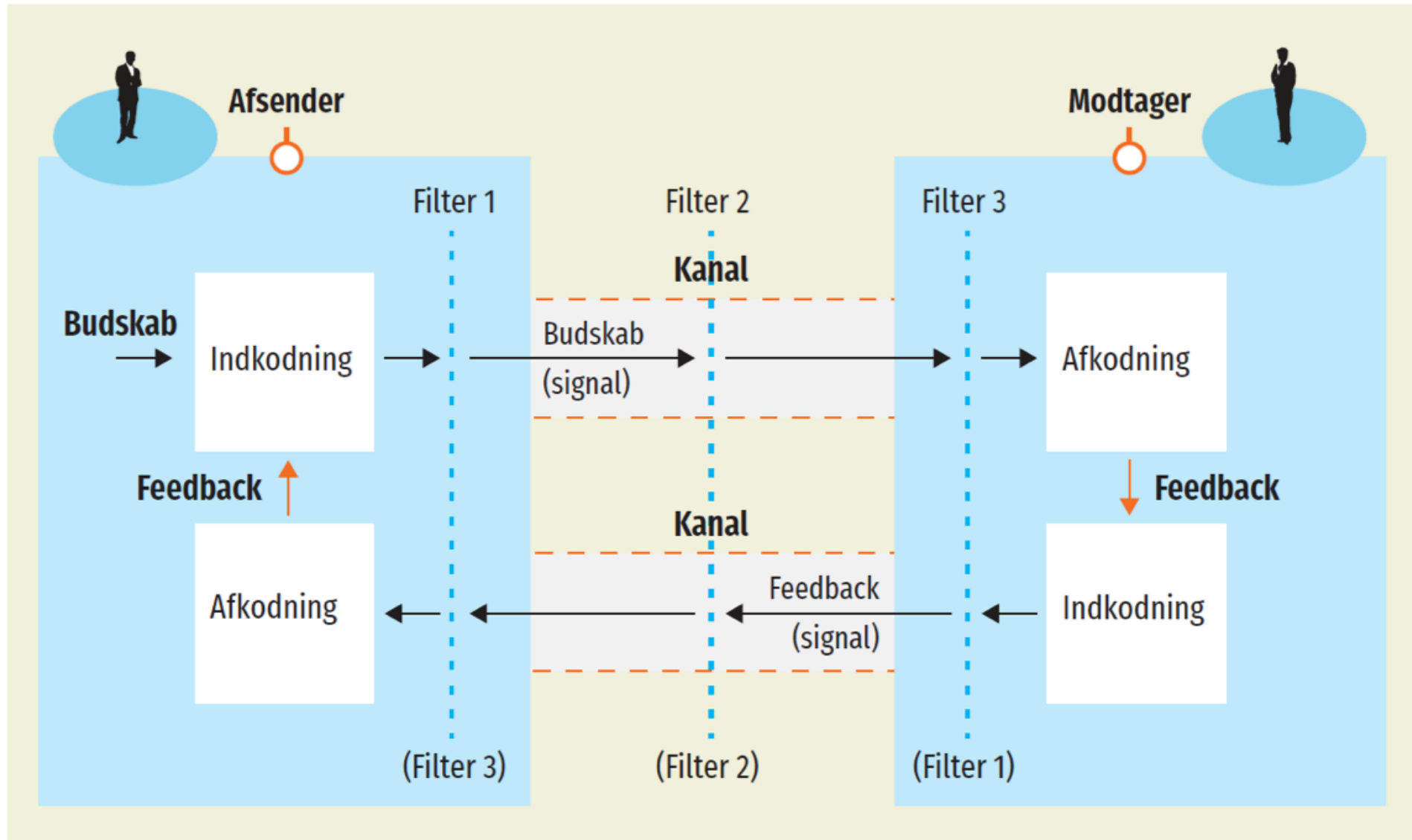
Kommunikation på tværs af kulturer

- Engelsk er ofte det første sprog
- Kropssprog ofte forskelligt
- Pas på med
 - Billedsprog
 - Ironi
 - Ordsprog og udtryk
 - Henvisninger til hvad vi opfatter som almen viden



Figur 4.5 Interkulturel kommunikation

”Har du sorteret poltene rigtigt?” – ”Ja ja”



Eksempler på råd til Tina og "rumænere"



- Stil åbne spørgsmål
- Forklar gerne hele processen
- Spørg hvad det er de vil gøre og hvordan de vil gøre det
- Lad dem vise, hvad de skal gøre
- Tillid er noget der opbygges over tid
- Start med at være "tough"
- Vær tydelig i forventningsafstemning
- Forvent ikke, at de tager ansvar i begyndelsen
- Inddrag dem langsomt i beslutninger med "små sejre"

Det kulturelle isbjerg

Når vi møder personer
fra andre kulturer,
vurderer vi dem ud fra
det, vi umiddelbart ser.

Men for at finde ud af
hvem de virkelig er, er
vi nødt til at kigge ned
under overfladen.

DET SYNLIGE/ BEVIDSTE

Sprog

Mad

Tøj

Omgangsform

Kunst

*Forhold mellem mennesker og samfund,
fx strukturer og hierarkier*

Roller og rollefordeling, fx kønsroller

Idealer, fx børneopdragelse

Grundlæggende værdier:

Religion Traditioner

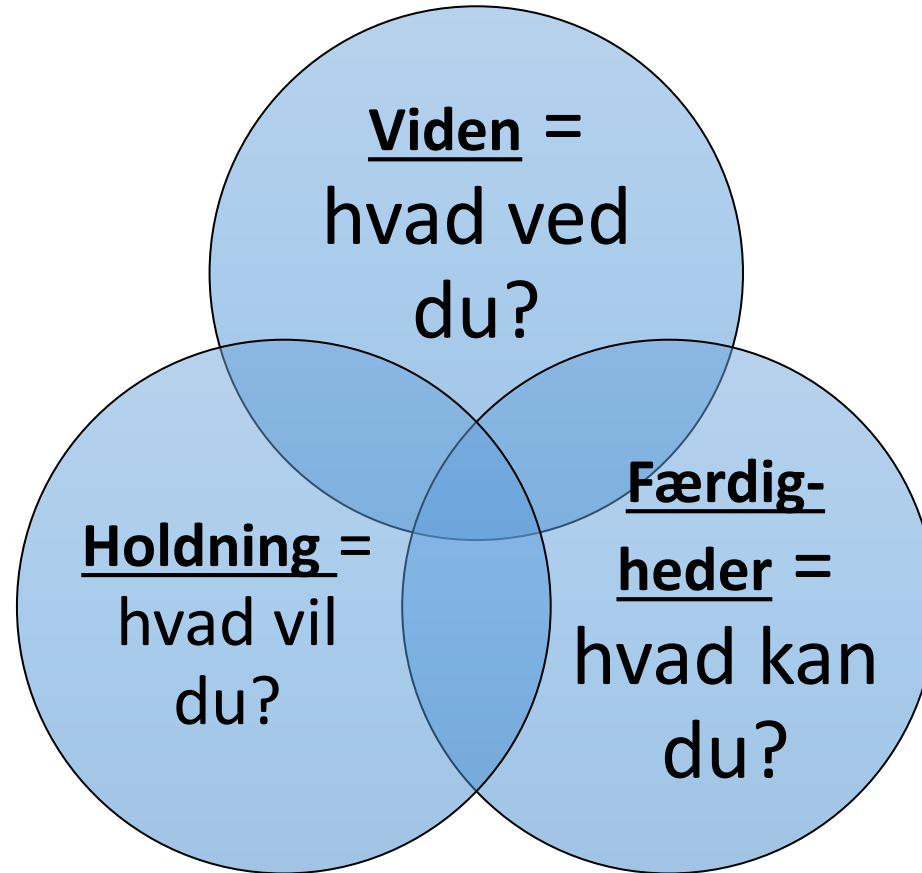
Ideologier

Opfattelse af tid og rum

DET USYNLIGE/ UBEVIDSTE

Hvad er kulturkompetence?

”At kunne **møde** og **fungere** sammen med andre kulturer”



Fremtiden er nu!



Arbejdskraft udfordringen
bliver ikke mindre lige med
det samme

Udenlandsk arbejdskraft kan
have mange fordele – det er
en mulighed!

Udenlandske kolleger
kommer længere og længere
væk fra

Brug for en overordnet
proces for forberedelse, on-
boarding og ledelse af
udenlandsk arbejdskraft

At kunne møde og fungere
sammen med andre kulturer
bliver vigtigere og vigtigere
for virksomhedens og din
egen konkurrencekraft

Overordnet proces for kulturel forberedelse, on-boarding og ledelse af udenlandsk arbejdskraft

Forberedelse	On-boarding af ny medarbejder	Ledelse på tværs af kulturer
<ol style="list-style-type: none">1. Hvad er kultur?2. Hvad er min forventning og holdning til kulturmødet?3. Social omgang på tværs af kulturer4. Kulturteori – Hofstede5. Hvad er typisk dansk?6. Portræt af den kultur du skal møde7. Kommunikation på tværs af kulturer8. Typisk proces for forandring og kulturchok9. Forberedelse af medarbejdere/kolleger	<ol style="list-style-type: none">10. Introduktion til kulturforståelse og dansk kultur11. Faglig on-boarding12. Social on-boarding i virksomhed og netværk13. Sidemandsoplæring/mentor-ordning	<ol style="list-style-type: none">14. Magtformer og ledelseskompetencer15. Lederens menneskeopfattelse16. Ledelsesformer17. Ledelsesroller18. Motivation19. Konflikthåndtering20. Medarbejderudviklingssamtale

Muligheder for kulturkompetence udvikling

Sammen med VKST og Erhvervsakademi Århus udvikler jeg et offline trænings/kursus forløb, der bliver udbudt i efteråret 2022

- "Kulturforståelse og internationale medarbejdere"
- Foreløbige planer
 - Kulturforståelse
 - On-boarding
 - Ledelse

Jeg er ved at udvikle et **træningsforløb** baseret på processen

- Offline træning
- Blended learning – offline og online
- Online
 - Optagede videoer, checklister, opgaver, quizzes etc. til selvstudie
 - Live Zoom sessions
- Abonnement/medlem af en klub?

Send mig en mail hvis du vil holdes orienteret

- Hvis du selv eller nogen du kender vil lære mere
- E-mail:
alexander.siboni@gmail.com
- Scan QR code med email – du skal bare skrive dit navn



Spørgsmål?

Tak for idag!

- Altid velkommen til at kontakte mig:
- alexander.siboni@gmail.com
- The mind works like a parachute –
- it only works when it is open 😊

