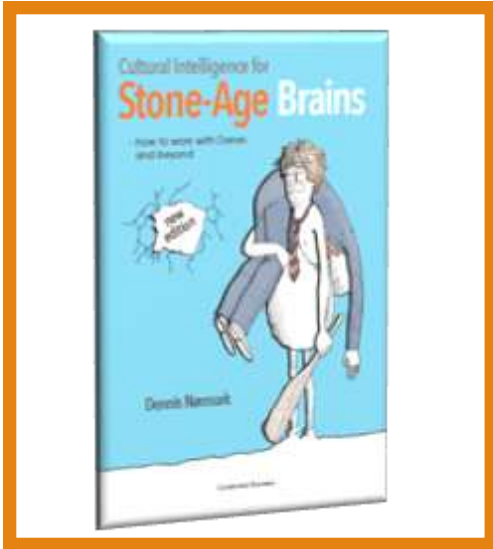


*Kulturforståelse for
stenalderhjernener*



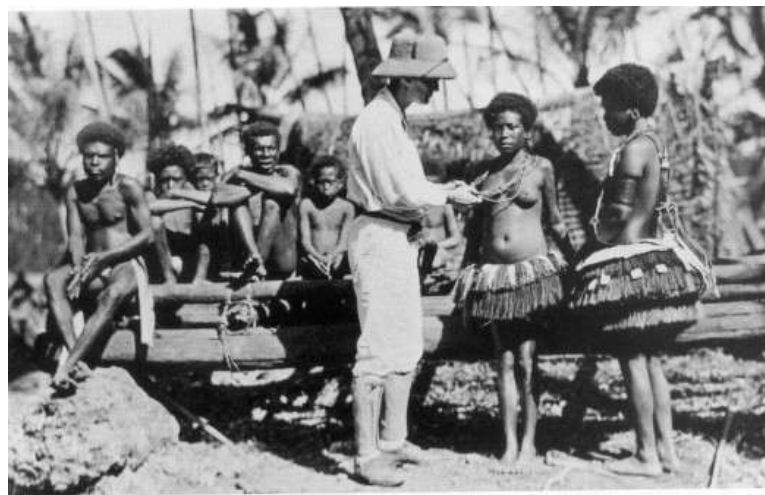
Dennis Nørmark

Antropolog

Forfatter, konsulent, foredragsholder,
selvstændig

Tidligere konceptualiserende
chefkonsulent og partner i flere
konsulenthuse











Kunsten at se det
fremmede I det kendte
og det kendte I det
fremmede





Hvorfor
kultur?

Culture crash

Mars Climate Orbiter (UK/US)

Crashed: 1999

Cost: \$125 mio

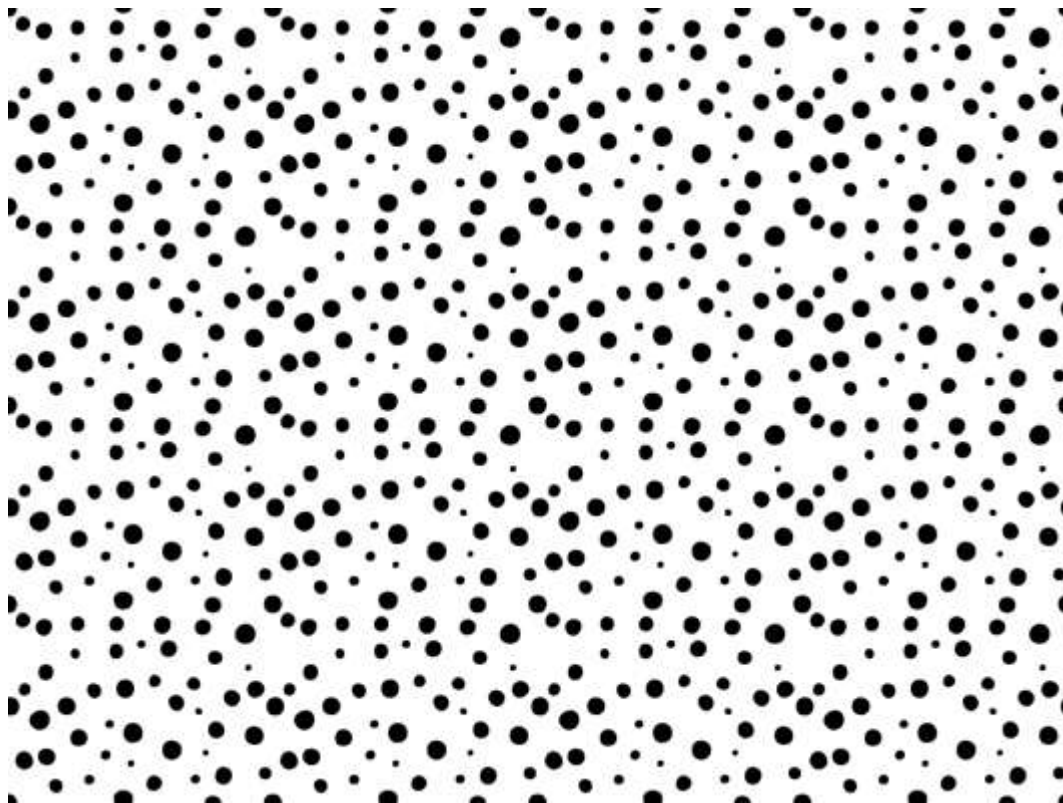


Hvad er kultur?

Kultur – en definition

Kultur er et fortolkningsfællesskab, som deles af en gruppe, og som styrer gruppens forventninger til adfærd og normer hos andre. Det er et betydningsnetværk, der struktureres af nogle centrale værdier, som opfattes som **betydningsfulde og rigtige** af kulturens medlemmer. Værdier der har vist sig nyttige og konstruktive i kulturens møde med den omgivende sociale og økologiske virkelighed.

Kulturforståelse for Stenalderhjerner





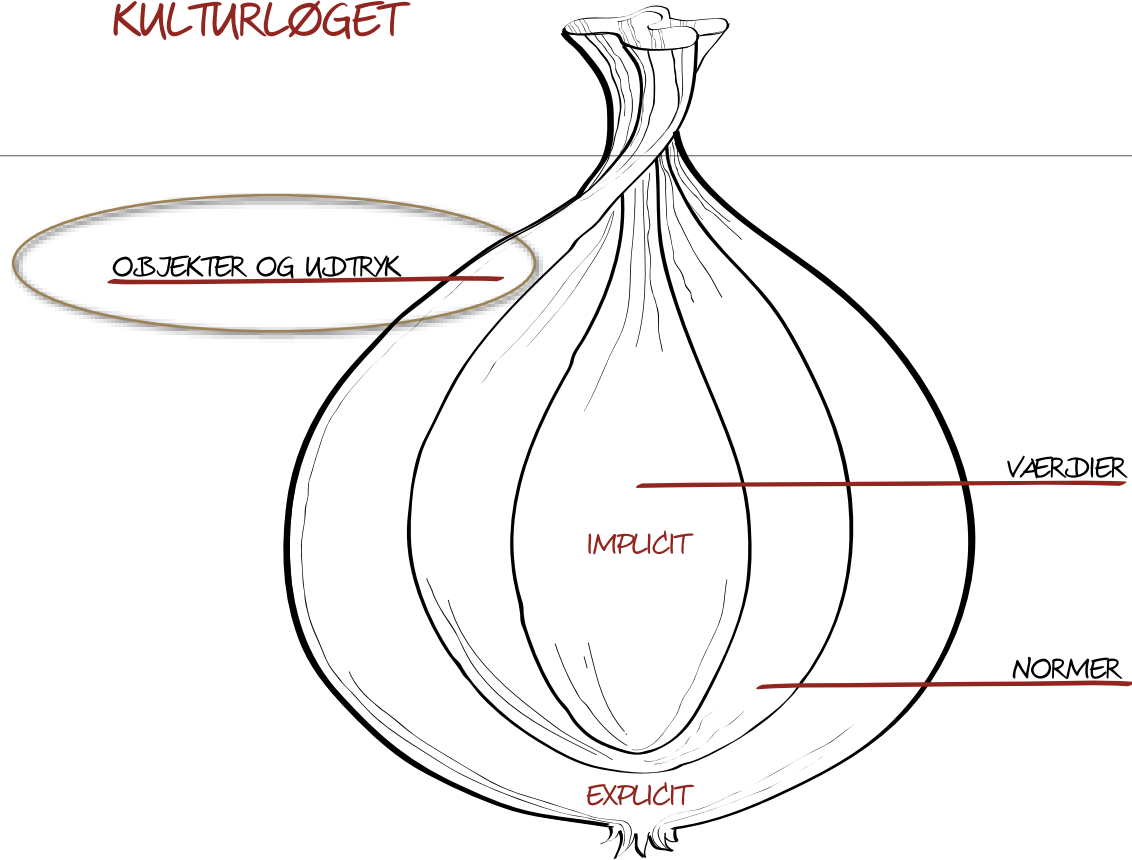
At skabe tillid

Forudsige adfærd

Minimere misforståelser

Kollektiv planlægning

KULTURLØGET



Objects and expressions







Biludlejning
Car-hire



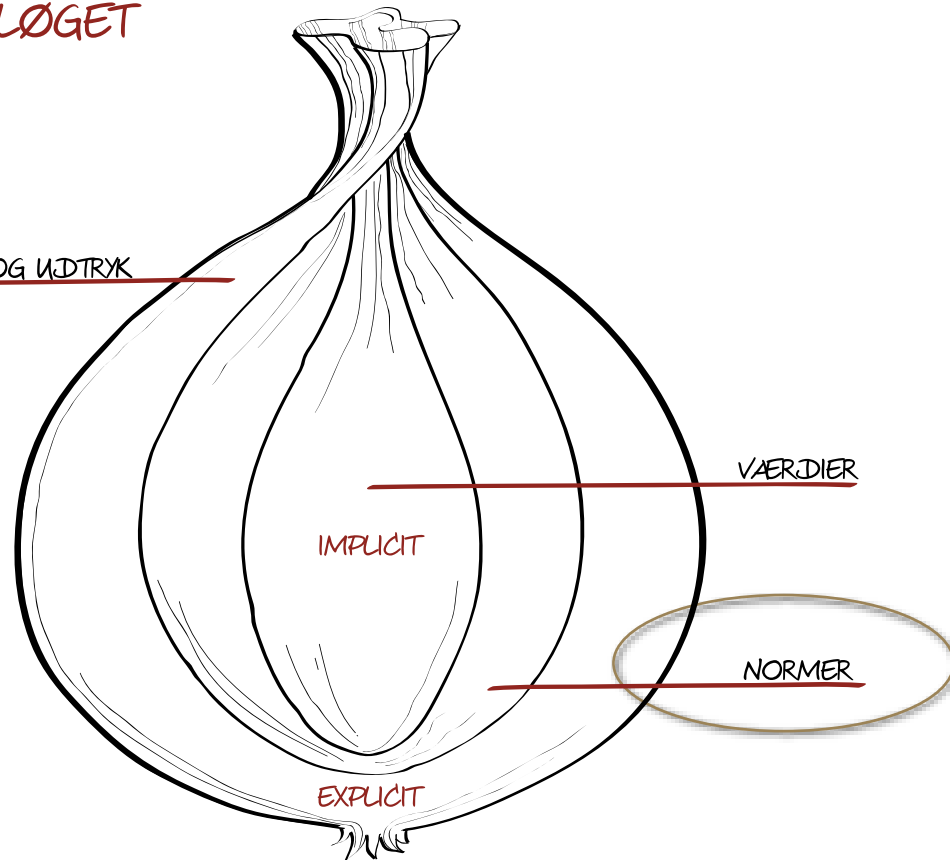
Flag = Hurray



Source: Richard Jenkins (2011)

KULTURLØGET

OBJEKTER OG UDTRYK





Godmorgen!

Siger du godmorgen?

Indtil hvornår?

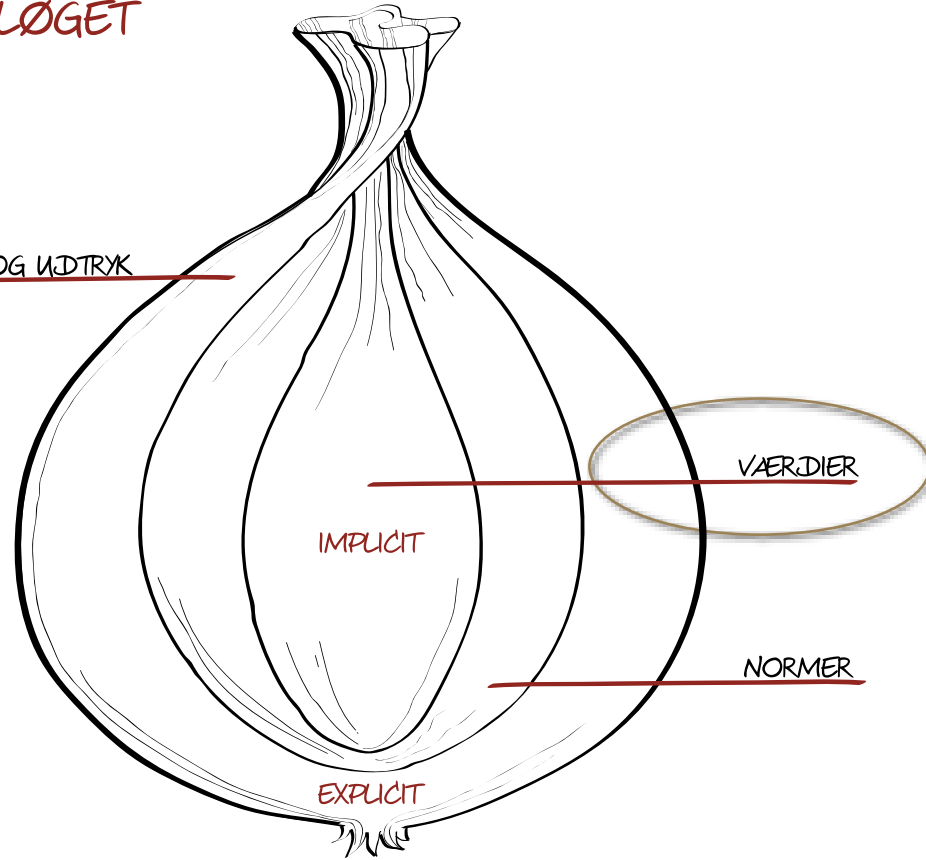


Carlsberg Probably the best beer in the world.

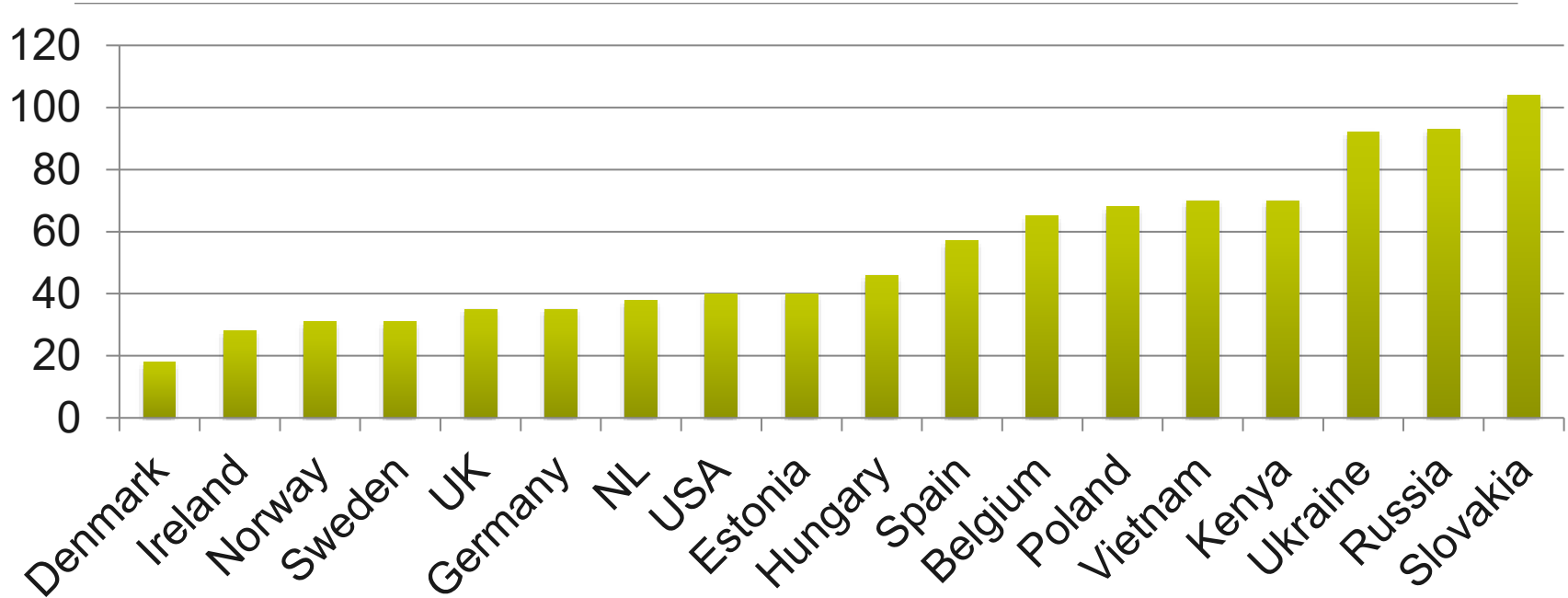
Kommunikation

KULTURLØGET

OBJEKTER OG UDTRYK



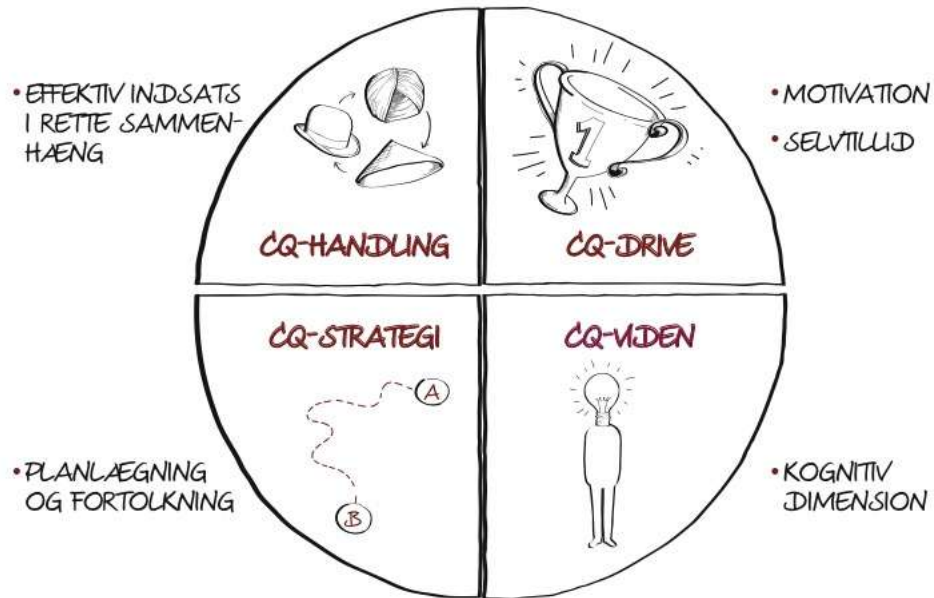
Værdier - magtdistance



Source: Gert Hofstede

Hvad er kulturel
intelligens?

CULTURAL INTELLIGENCE



Hvor er danskerne
underlige...?

Centrale kulturforskelle

Hierarki og ledelse

Personligt ansvar og helhedsforståelse

Individualisme og “tunnelsyn”

Tillid

Tidsforståelse

Kommunikationsform

Håndtering af usikkerhed og regler

Motivation for arbejde

Opfattelse af fremtiden

Værdier

Ærlighed Høflighed

De indirekte i kommunikationen

De sætter høflighed højere end ærlighed

Informationen er ikke i ordene men imellem linjerne

De vil gentage centrale dele for at lede dig på sporet af hvad de i virkeligheden mener

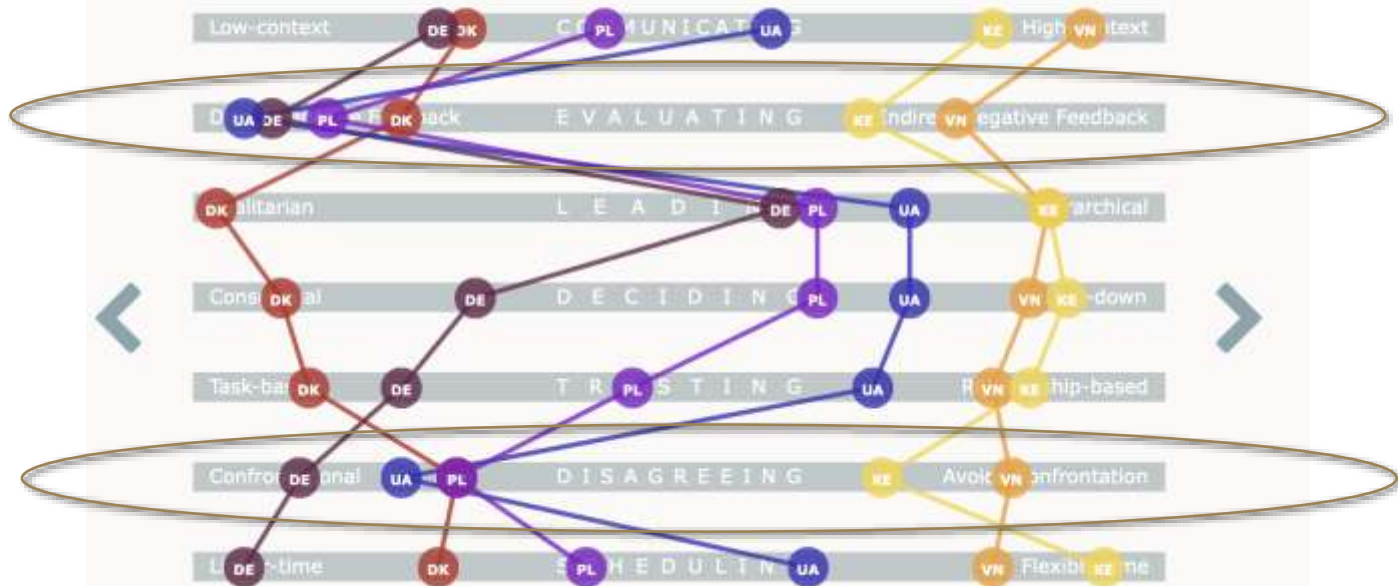
De forventer at ubehagelige ting pakkes ind og ikke nævnes som det første

the COUNTRY MAPPING TOOL

▼ Select Countries to Map

Read Descriptions of Culture Map Dimensions

● Denmark ● Germany ● Vietnam ● Kenya ● Ukraine ● Poland



Dansk humor er instrumentel

Bruges til at lette stemningen

Til at fjerne hierarkier

Til at opbløde seriøsitet

Til at knytte folk sammen

Til at undgå konflikter

.....etc. !





Dansk humor

"Desværre giver folkeretten mig ikke mulighed for at henvende mig til forsvarsministeren og bede ham om at sende flåden, hæren eller flyvevåbnet til Skåne, selv om jeg kunne have lyst til det"

Og det svenske svar

”Thor Pedersens udtalelser vidner om groft ukendskab og har desuden et toneleje, som jeg finder uforeneligt med den atmosfære, som bør præge det nordiske samarbejde”

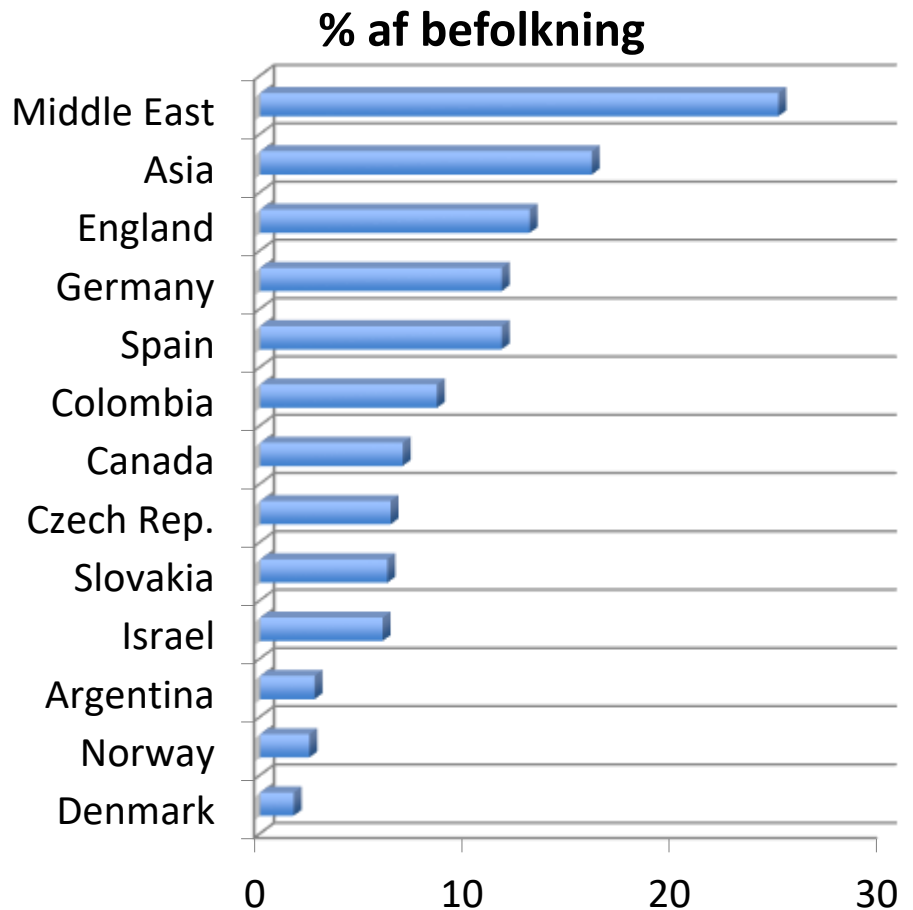


Dansk "skamløshed"

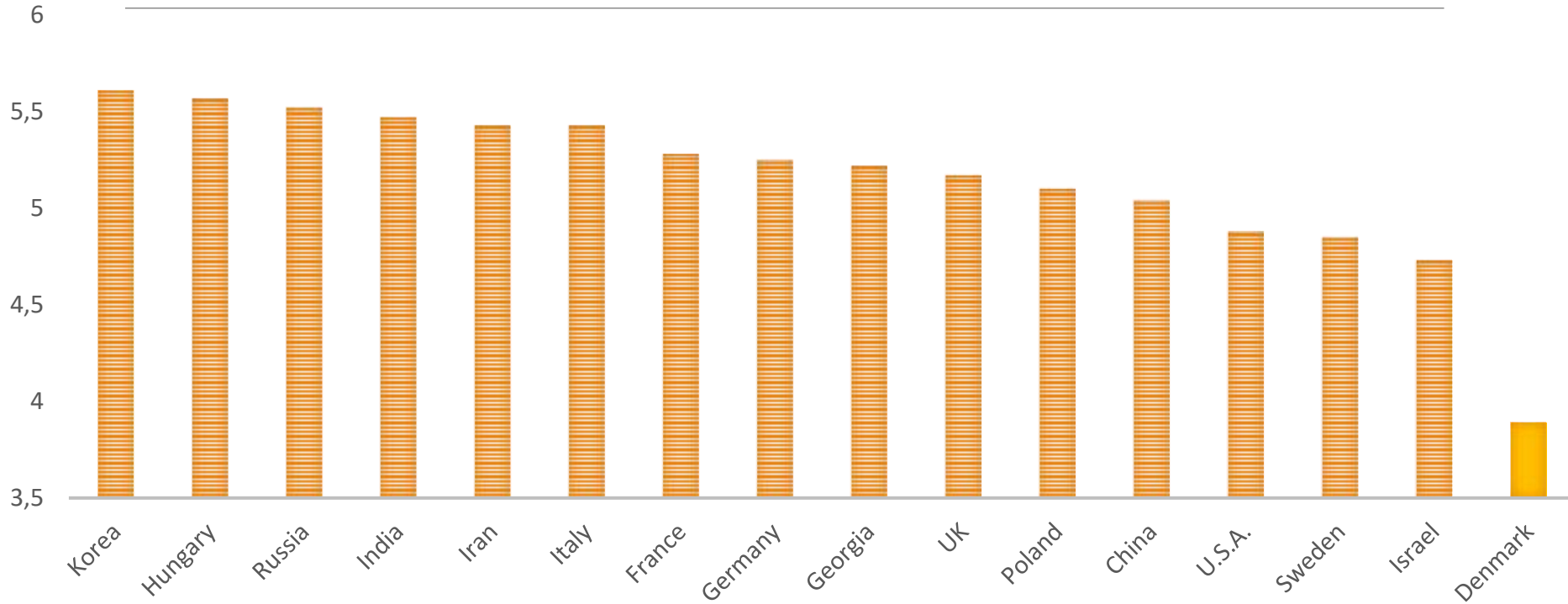
Gelotophobia: Frygten for
at være til grin

Forskning fra Universitetet i
Zürich konkluderer at
danskere har den laveste
score blandt 72 lande

Asien og Mellemøsten er
gennemsnit



Power Distance: Society Practice

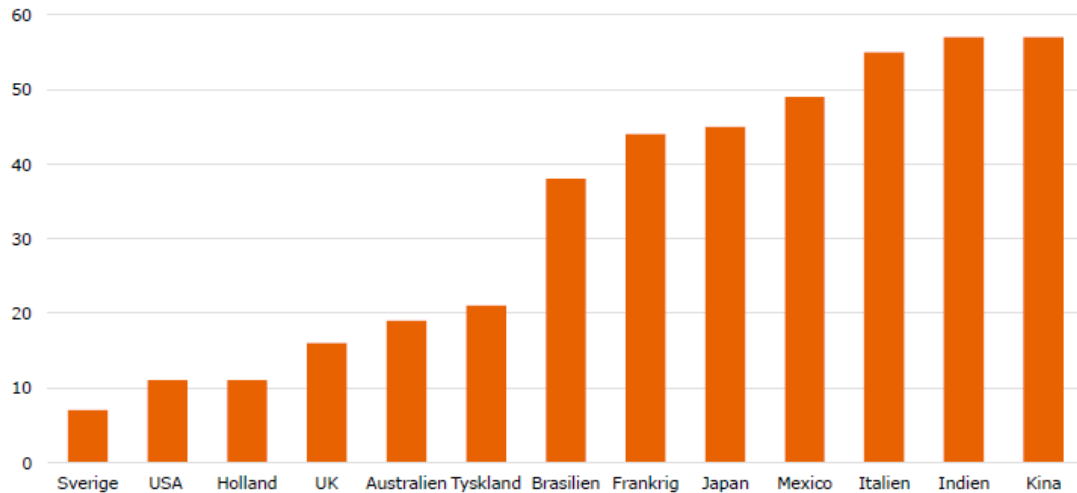


Source: GLOBE 2014



How important is it that the boss has all the answers?

(source: André Laurent.)



Udlændinge i Danmark vil typisk efterspørge

En klar ledelse der er også meget konkret på krav

En ledelse der kan svare på hvad der er det rigtige at gøre

En ledelse der giver udtryk for hvornår de ønsker at den ansatte bidrager

Og nogen... en ledelse med anden alder og køn...

Soft management

”I have looked at the material and I think the best approach would be to do as Henry suggested in his mail”

”We have discussed it in the management group and I hope you agree this is the right thing to do forward”

”I have certain reservations about what you suggested, and I think we should go with what I originally suggested”

Amerikansk forståelse

- Han må være god

Dansk forståelse

- Jeg betaler ham for meget



At tage
beslutninger
i
Skandinavien

Ledere kan virke ubeslutsomme og langsomme, på grund af “interessent varetagelse” (konferering med teamet)

Beslutninger – I DK – kan genåbnes og revurderes

Særligt i DK bliver fakta og holdninger blandet sammen i beslutningstagningen.



Magtdistance

Team players førend kaptajner

Løsninger fundet sammen med teammedlemmer (involvering)

At give ordrer er "den sidste mulige udvej" (forbeholdt nødsituationer)

Ledere og autoriteter er tilgængelige

Ledere er klar til at blive åbent kritiseret og argumenteret med

Chain of command kan om nødvendigt omgås

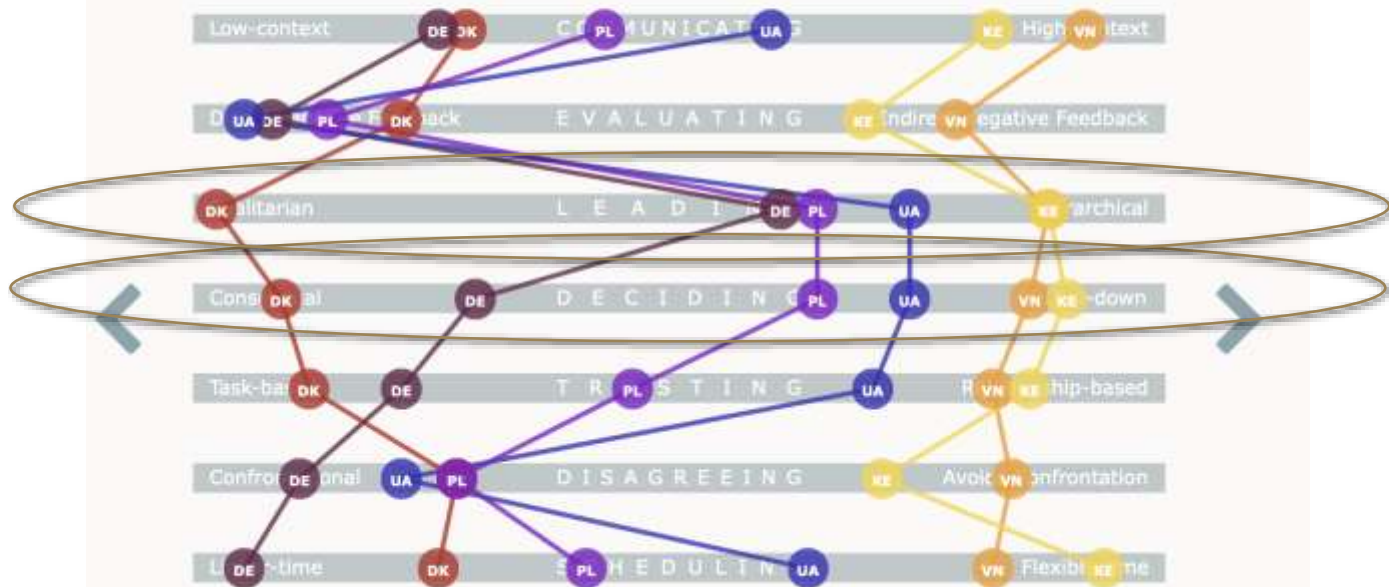
Ledere går foran med et godt eksempel (leder ikke efter instruktioner, regel og rang)

the COUNTRY MAPPING TOOL

▼ Select Countries to Map

Read Descriptions of Culture Map Dimensions

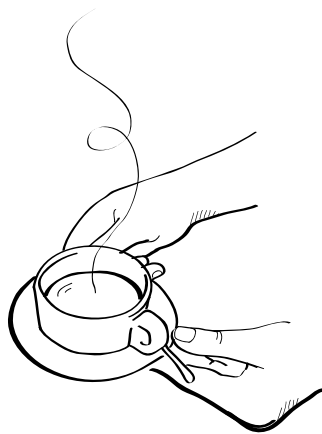
● Denmark ● Germany ● Vietnam ● Kenya ● Ukraine ● Poland







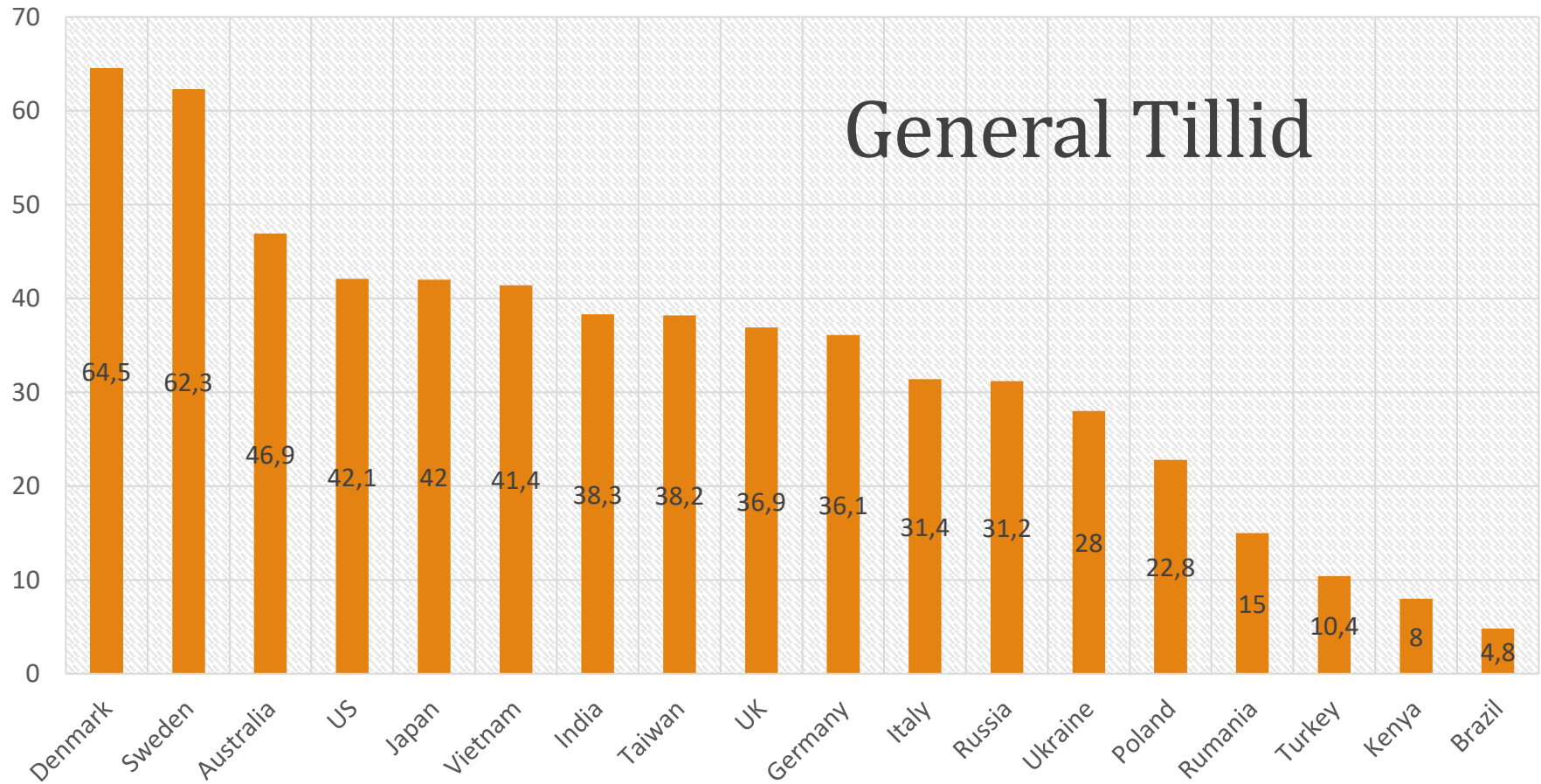
DEAL
FOCUSED
CULTURES



RELATION
FOCUSED
CULTURES

Knowing
me,
knowing
you

General Tillid



Billeder af tillid



En udlænding i
Danmark vil
typisk...

Efterspørge klarere indikationer på tillid
igennem:

- Relationer
- Dokumentation
- Autoritet
- Umisforståelige krav

Være skeptisk når nogen siger de kan løse en
opgave

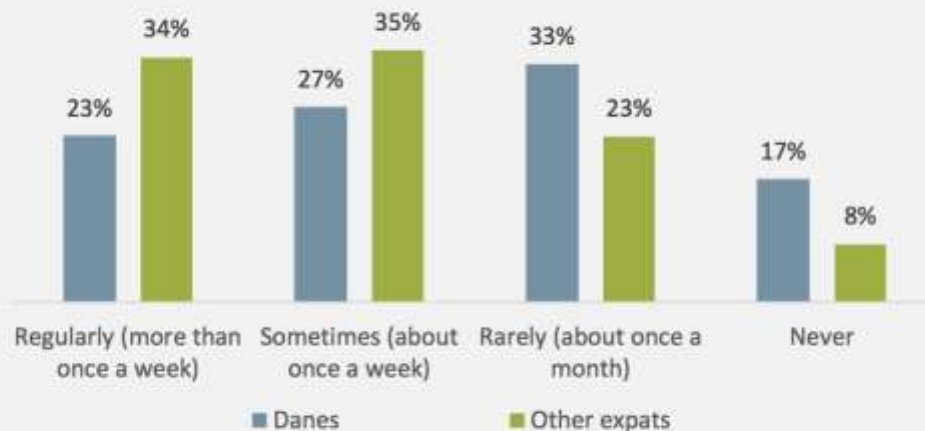
De vil forvente kontrol

Udlændinge savner...

Venner på arbejdspladsen

Danskere der gider spendere tid med dem udenfor arbejdet

Figure 7.6 How often do you socialize with Danes or other expats outside work?



Question: How often do you socialize with Danes and other expats outside work?

n=1,749

Source: Oxford Research, STAR & Statistics Denmark 2014

Denmark



Overall Ranking

30th out of 52

Happiness Level



64% 71%
Denmark Global

Expats in Denmark



Average Age & Gender Split

43.9
Years old

48% 51%
Male Female

0.8%
Prefer to self-describe



Top Reasons for Moving

21%
For love
18%
Found a job on their own
10%
For their partner's job



Top Income Groups

23%
75,000-100,000 USD
16%
100,000-150,000 USD
16%
Less than 12,000 USD



Working Hours

38.7 h
Per week
15%
Part time
85%
Full time



Top Sectors

13%
IT
12%
Healthcare
11%
Education



Quality of Life Index

8 out of 52

- 17 Travel & Transit
- 12 Environment & Climate
- 36 Leisure Options
- 12 Health & Well-Being
- 1 Safety & Security



Ease of Settling In Index

47 out of 52

- 45 Local Friendliness
- 48 Finding Friends
- 45 Culture & Welcome



Working Abroad Index

1 out of 52

- 30 Career Prospects
- 2 Salary & Job Security
- 1 Work & Leisure
- 2 Work Culture & Satisfaction



Personal Finance Index

41 out of 52



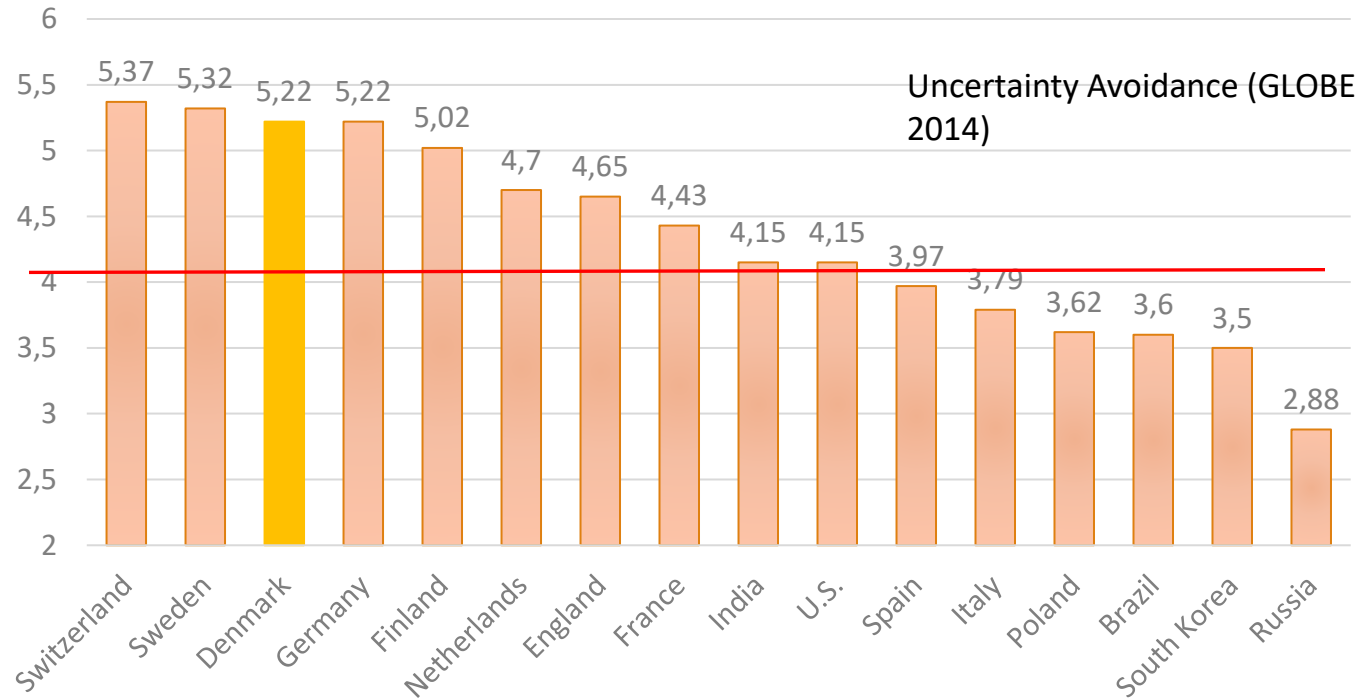
Expat Essentials Index

29 out of 52

- 3 Digital Life
- 16 Admin Topics
- 45 Housing
- 33 Language



Organiserede eller ufleksible?





Udlændinge vil typisk....

Forvente at mange regler ikke gavner fællesskabet men nogle få privilegerede

Stille lavere krav til kvalitet og stille sig tilfreds med at noget i praksis fungerer

Være forundrede over at så mange mennesker følger reglerne

Have mere behov for at improvisere visse løsninger

Have større tolerance for trial-and-error end planlægning







Fishki.net





abramov.org











FAKTENFINDER Corona-Maßnahmen aufgehoben

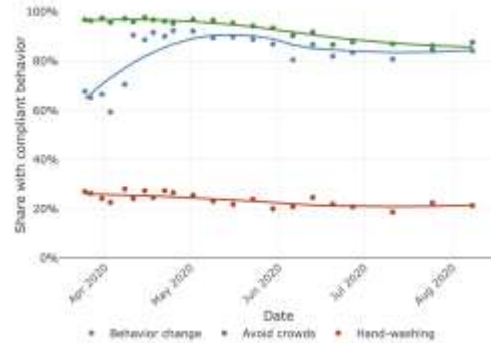
Hat Dänemark "kapituliert"?

09.02.2022 - 06:00 Uhr

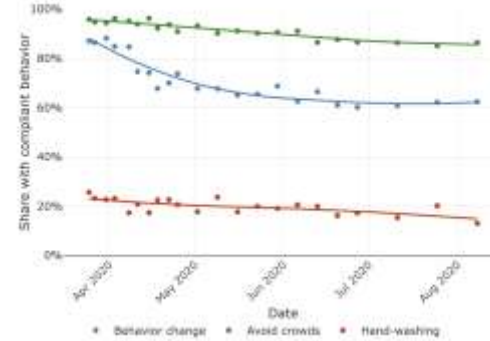
In Deutschland wird derzeit viel über die Aufhebung der Corona-Maßnahmen in Dänemark diskutiert. Geht das Land einen "mutigen Schritt" - oder hat man vor der Omikron-Variante einfach "kapituliert"?
Von Patrick Gensing und Andrej Reisin.

Var Covid-19 en undtagelse?

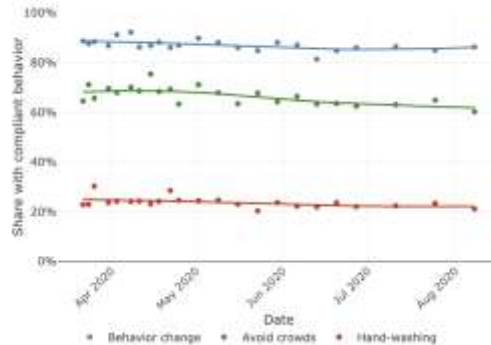
Compliance in France



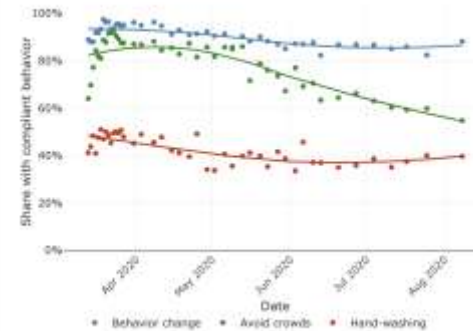
Compliance in Germany



Compliance in Sweden



Compliance in Denmark



Hvad skal så til for at det fungerer?

IFØLGE FORSKNINGEN OG ERFARINGEN



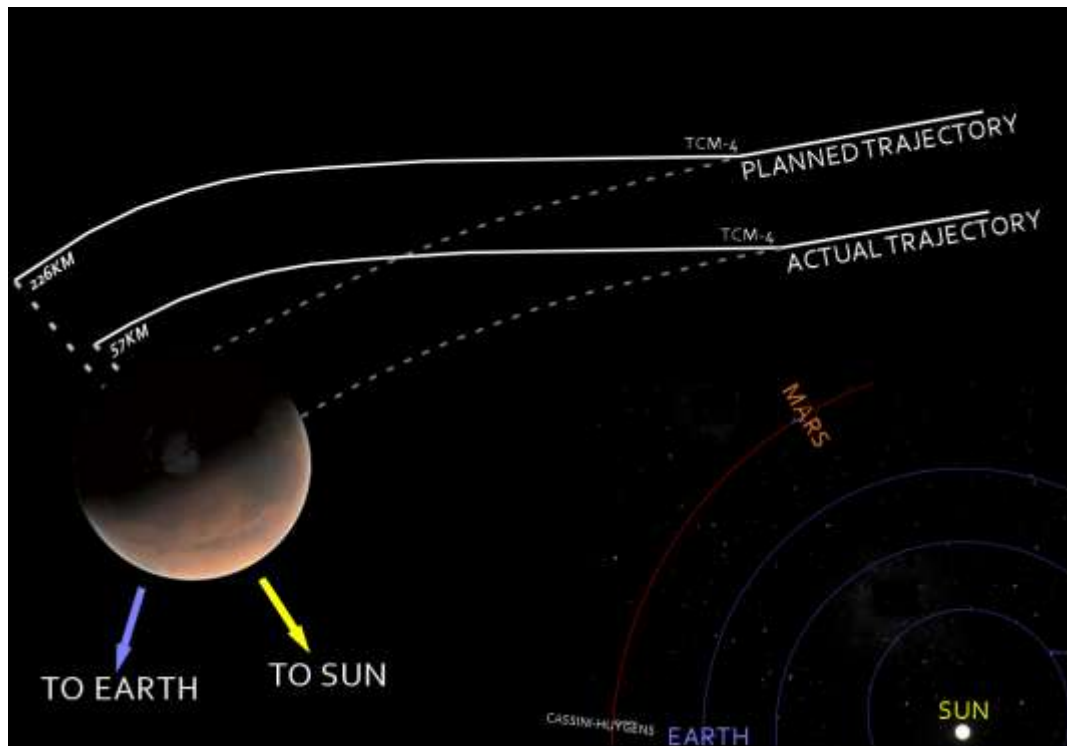
Klarhed om egen kultur

Man udviser respektfuld nysgerrighed

Der tales åbent om kulturforskelle når det er relevant (Adler, Forsknings & inn., Watson/Kumar)

Der er et kendskab til kulturforskelle i organisationen og deres virkningsfelt (Lauring, Selmer, Kulik, Roberson, Accenture)

Man pakker kulturforskelle ned igen når det ikke er relevant at tale om det



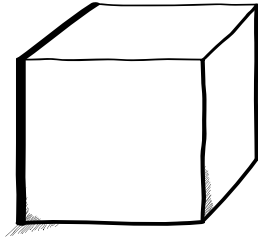


Klart fokus på målet, mere end metoden

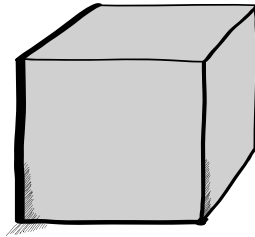
Kræver klare mål

Tolerance når nogen gør det på en anden måde, men opnår det samme (Adler)

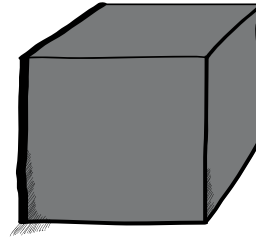
Men man udfordrer adfærd når den ikke har
det ønskede resultat man trods alt betaler for



MÅ GERNE



MÅSKE



MÅ ALDRIG



Skab fællessprog

Tal og skriv det samme sprog (Lauring, Selmer, Forsknings & Inn.,)

Få lavet kommunikative guidelines om nødvendigt

Vær meget mere explicit (og tålmodig) end normalt

En kulturelt
intelligent
arbejdsplads, er
en
ledelsesopgave

Lederen modarbejder gruppedannelse, mistillid og stereotypisering

Diversitet og mangfoldighed er en strategisk prioritering i virksomheden (Forsknings & Inn., Richard, Lauring/Selmer)

Lederen er bekendt med at god ledelse forstås forskelligt fra kultur til kultur, men han/hun er klar om egne præferencer

Medarbejdere opfordres til at være sammen (Forsknings og Inn., Selmer/Lauring).

Striking the balance



Gennemsigtighed og åbenhed, når det kommer til kulturelle forskelle



Viden om kulturelle forskelle



Klar kommunikation og enighed om mål



Samarbejde på tværs af kulturer er et kompromis, hvor teamets mål er nøglen



Giv mulighed for lokal kulturel autonomi, hvor den ikke er i konflikt med målet





Udfordre, men ikke nedgøre – respektfuldt uenig





Tillid er en universel rolle i alle teams, selvom katalysatorerne kan være forskellige


Heaven is where:

the police are British, 


the chefs Italian, 


the mechanics German, 


the lovers French, 


and it is all organized by the
Swiss. 

Hell is where:

the police are German, 

the chefs British, 

the mechanics French, 

the lovers Swiss, 

and it is all organized by the
Italian. 