

Hvordan udvikles interkulturel kompetence og samarbejde i et multikulturelt team

Resume

Dette modul gennemgår hvorfor det er vigtigt at have interkulturel kompetence, en definition af hvad der menes med den og hvilket kultursyn dette modul er skrevet ud fra. Der er en gennemgang af henholdsvis det beskrivende og det komplekse kulturbegreb. Herefter gennemgås hvordan man kan arbejde på at udvikle interkulturel kompetence og hvad der skal til. De anvendte teoretikere påpeger, at man skal forholde sig til kommunikation, etnocentrisme, stereotyper og fordomme, diskrimination og racisme, samt kulturel identitet for at kunne udvikle kompetencen. Sidst, et par gode råd til professionelle omsorgsgiveres møde med borgere med anden etnisk herkomst og demens. Den anden sektion beskæftiger sig med udfordringen multikulturelle teams møder - og fordelene. Udfordringerne vedrører kommunikation, magt og hierarki, forståelse af professionel etikette og hvordan følelser påvirker teamet. Fordelene ved at arbejde i et multikulturelt team for den person med en anden etnisk baggrund med demens, for organisationen og for arbejdsgiveren gennemgås.

Hvorfor er interkulturel kompetence vigtig?



I en mere og mere globaliseret verden er det nødvendigt at kunne omgås hinanden på en god og respektfuld måde. I netop AMiDE sammenhæng har vi kun set toppen af isbjerget. Ikke mange borgere med anden etnisk baggrund og med en demens diagnose fylder i hjemmeplejen eller på plejehjem. Mange mennesker kom til Europa fra 1950'erne til 1980'erne for at arbejde. De er nu ved at nå en alder hvor risikoen for at udvikle demens er højere. Nogle etniske grupper ser ud til at have en højere risiko end baggrundsbefolkningen for at diabetes, forhøjet blodtryk og hjerte-kar-sygdomme. Dette øger igen risikoen for demens. Man ved stadig ikke hvor mange personer fra etniske grupper har demens. Antallet er dog tydeligt stigende og relativt højt sat i nogle samfund. Undersøgelser har vist at personer

med demens, og deres pårørende fra etniske grupper, ikke gør brug af de forskellige omsorgstilbud som dagcentre, hjemmepleje, aflastning og plejehjem i så høj grad som baggrundsbefolkningen. Prøver man at yde en god service til borgere med anden etnisk baggrund som er demensramte, kan man blive mødt af forskellige udfordringer som:

- Hvor finder man personerne med demens og de omsorgspersoner som behøver hjælp?
- Hvordan forstår man personernes behov og ønsker i lyset af de forskellige værdier og traditioner?
- Hvordan etablerer man en tillidsfuld relation?
- Hvordan takler man racisme og diskrimination (særligt i sundhedsvæsenet)?
- Hvordan yder vi person centreret omsorg?
- Hvordan klarer vi de barrierer som hænger sammen med sprog og uddannelse?
- Hvordan tilpasser vi pleje og omsorg til religiøse overbevisninger og traditioner?

Der er ikke noget nemt svar på disse spørgsmål da hver situation er forskellig og involverer forskellige personer på forskellige tidspunkter.

Billedet af brugen af servicetilbud kommer til at ændre sig fremover; der vil komme flere borgere med en anden etnisk baggrund og flere kvinder med anden etnisk baggrund kommer på arbejdsmarkedet, hvilket betyder at de ikke også kan passe deres gamle forældre i hjemmet. I Danmark er der for øjeblikket det højeste antal borgere med anden etnisk baggrund i arbejde, sammenlignet med tidligere år. (Ugebrevet "Mandag Morgen" Den 31. august 2020). En del borgere med anden etnisk baggrund er, generelt i projektlandene, beskæftiget inden for pleje og omsorgsfagene. Dette giver flere forskellige relationer hvor etniciteten betyder noget:

- En borger med etnisk baggrund og en hjælper med landets baggrund.
- En borger med landets baggrund og en hjælper med en anden etnisk baggrund.
- En borger med etnisk baggrund og en hjælper med en anden etnisk baggrund som skal yde hjælp på baggrund af landets lovgivning.

Det er en stor udfordring at arbejde og samarbejde i et multietniske samfund, især hvis man er uuddannet eller kort uddannet. Det kan fx være en fordel at kunne indleve sig i en borgers værdier, og i visse situationer skal man også professionelt kunne acceptere, at nogle klienter opfatter en med en anden autoritet end man selv gør. Dette er ikke kompetencer som kommer af sig selv, det kræver uddannelse, efteruddannelse og ledelsesmæssigt fokus. Den vanskeligste udfordring at komme over er, at vi selv mener, at vi er kompetente, men handler ud fra en forforståelse af at: borgere fra Irak vil have det på den og den måde og glemmer at den enkelte borger aldrig er repræsentant for et lands kultur eller religion, men kun står for sine egne værdier. Han kan aldrig blive "kulturrepræsentant. Dette projekt vil bidrage til at være på forkant med den udfordring det er, når etniske minoriteter får demens, kommer på plejehjem og får brug for omsorg efter deres egne værdier.

Definition of “Interkulturel kompetences”

Vi tager hovedsagelig udgangspunkt i den danske forsker Iben Jensens arbejde. Hun er magister i kultursociologi, ph.d. og professor på Institut for Læring og Filosofi ved Ålborg Universitet. Hun har skrevet en lang række bøger og videnskabelige artikler og har således beskæftiget sig med interkulturelle kompetencer i over 20 år.

Iben Jensen definerer interkulturel kompetence som:



Interkulturel kompetence har man, hvis man kan reflektere over sig selv og sine og andres handlinger, hvis man kan handle med forståelse og respekt for både ligheder og forskelle.

Denne definition kræver et par ord med på vejen. Den er blevet til, på baggrund af at *det komplekse kulturbegreb* og er udviklet som en kritik af *det beskrivende kulturbegreb*. Begrebet kultur er imidlertid et så flertydigt et begreb, at man også er nødt til at præcisere hvilken kulturforståelse man arbejder med. Forenklet kan man sige, at der er to hovedopfattelser af kulturbegrebet, det beskrivende kulturbegreb og det komplekse kulturbegreb. Det beskrivende kulturbegreb forstår man kultur som noget den enkelte er bærer af. Kultur er de ideer, værdier, normer og regler, som et menneske overtager fra den foregående generation og som man forsøger at bringe videre – oftest noget forandret – til den næste generation.

I praksis betyder det beskrivende kulturbegreb, at man ser kultur som afgrænsede enheder, der følger nationens grænser. Man taler eks. om tysk, kenyansk, guatemalansk eller dansk kultur. Man regner med at alle i en nationalkultur deler værdier, regler og normer. Man kan indkredse træk hos eksempelvis grønlændere – heraf opstår måske de stereotype fordomme. Man mener, at kultur forandrer sig meget langsomt. Sidst men ikke mindst bruges kulturen som forklaring på, hvorfor folk handler, som de gør.

Det komplekse kulturbegreb er udviklet inden for de sidste 20 år, hvor blandt andet globaliseringen har gjort det tydeligt, at man ikke kan forstå nationale kulturer som isolerede størrelser. Tysk kultur er ikke en entydig størrelse. Ligesom det også nu er tydeligere end nogensinde, at der findes mange ligheder i levevis på tværs af alle kulturer. Rigtig mange mennesker kan lide at høre amerikansk musik eller spise pizza, uanset hvor de kommer fra.

I praksis betyder det komplekse kulturbegreb, at man ikke kan betragte kultur som noget iboende, en egenskab hos den enkelte – men som noget, der skabes i relationer mellem mennesker. Kultur

ikke er noget, alle medlemmerne i en gruppe er enige om, og kultur vil ikke altid bestemme en persons handlinger, da der kan være mange andre faktorer som fx køn, alder, uddannelse osv. som gør sig gældende.

I denne fremstilling og forståelse af interkulturelle kompetencer tager vi udgangspunkt i det komplekse kulturbegreb. Kulturbegreber forstås som:

- Kultur som forskelle mellem mennesker.
- Kultur som betydningssystemer (fx forskellige forståelse af hvad det vil sige at være høflig).
- Kultur som praksis i en global kontekst (De handlinger vi foretager os i en global sammenhæng hvor vi bliver påvirkede af hvad andre gør).

Iben Jensen uddyber kompetencebegrebet yderligere:

Interkulturel kompetence er at have en overordnet bevidsthed om hvordan og hvornår man skal være opmærksom på at kultur spiller ind i folks handlen.

I forhold til arbejdslivet drejer det sig om at have en faglig indsigt i fagområdet der dækker kultur, etnicitet, globalisering, etnisk ligestilling og sammenhænge mellem sprog, identitet og magt. En sådan kompetence er efterhånden en nødvendighed inden for det sociale- og omsorgsarbejde hvor:

- man skal have kognitiv (videns) kompetence. Man skal kende noget til det land, borgeren kommer fra. Hvad er de foretrukne betydninger i hvilke kredse? Hvilke mønstre gælder hvor?
- man skal have affektiv kompetence, hvilket vil sige at man skal kunne indleve sig i andres værdier. Det betyder ikke, at man skal forlade sine egne værdier.
- man skal have en kognitiv/adfærdsmæssig kompetence, hvilket vil sige at indgå venskaber, og ikke mindst at acceptere en anden social rolle, end den man ser sig selv i hjemme (Jensen og Løngreen 1995).

Dette stemmer helt overens med den almindelige anerkendte måde at anskue kompetencer, viden, holdning og handling på, her blot forstået som en videns dimension, en affektiv dimension (det følelsesmæssige og holdningsmæssige) og den kognitive/ adfærdsmæssige dimension (kommunikative handlinger, handlinger).

Hvordan udvikles interkulturel kompetence?

Hvad skal der til?

Der er en række forskellige faktorer som skal være til stede for at man kan lære interkulturel kompetence. For det første kræver det at den studerende skal ville det, at den studerende vil øve

sig og kaste sig ud i det og sidst men ikke mindst, skal den studerende reflektere og lære af det der sker.

At have interkulturel kompetence handler i praksis om at have respekt for andres syn på virkeligheden, selvom det modsiger ens egen oplevelse og opfattelse af virkeligheden.

Man skal være i stand til at tænke abstrakt, forestille sig at være den anden, der oplever noget helt andet. Man må turde at lytte til, hvordan andre mennesker tænker og retfærdiggør, hvad de gør ("Grundlæggende bog i kulturel forståelse" Iben Jensen; Social litteratur 2018).

Papadopoulos (2003) påpeger i sin "Model til udvikling af kulturel kompetence" at det at øge sin egen forståelse er afgørende for at forstå beskaffenheden og konstruktionen af kulturel identitet. Dermed er det ikke sandsynligt, at man kan blive kulturel kompetent hvis man ikke gennemgår en bevidstgørelse om sit eget ståsted. Med andre ord; man må være bevidst om sit eget kulturelle ståsted for at kunne forstå andre. På den måde kan man kun blive interkulturel kompetent, hvis man selv ønsker det. Man kan ikke gøre kompetencen obligatorisk.

Papadopoulos (2003) model har fire overordnede punkter:

1. Kulturel forståelse
2. Kulturel kundskab
3. Kulturel følsomhed
4. Interkulturel kompetence

Første trin handler om kulturel forståelse og er en undersøgelse af egne værdier og tro. Det drejer sig om ens egen selv bevidsthed/forståelse af kultur. Hvad er min kulturelle identitet?

Overholder jeg selv nedarvede normer? I hvor høj grad er jeg etnocentricitet? Jeg må til en vis grad forstå mit eget kulturelle udgangspunkt for at forstå andre.

Andet trin omhandler kulturel kundskab. Det drejer sig om kognitiv viden som forskellige kultures sundhedsopfattelse og adfærd. Det handler om en antropologisk og sociologisk forståelse af verden. Hvordan handler det enkelte menneske og hvilket samfund er han en del af? Der er også behov for at se på mennesket ud fra en psykologisk og biologisk forståelse. Hvilke ligheder og variationer er der? Hensigten med kulturel kundskab er ikke at give detaljeret information om alle forskellige kulturer, men at understrege risikoen for misforståelser pga. en etnocentrisk tilgang, dannelse af stereotyper og effekten af uens magtfordeling.

Tredje trin har fokus på kulturel følsomhed. Det at kunne udvise empati er en stor del af kulturel følsomhed. Denne følsomhed indebærer også, at man har interpersonel kommunikations

kompetencer og er i stand til at danne tillidsfulde relationer. Det kræver også at tilgangen til den anden er anerkendende, respektfuld og at man er i stand til at Justere sin adfærd.

Hvordan ser den professionelle på de borgere som skal modtage ydelserne? Det er afgørende at opfatte borgeren som partner i en ikke undertrykkende praksis. Partnerskaber udfordrer magtforholdet så der gives reelle valgmuligheder, det indebærer at der skal faciliteters, advokeres og forhandles, hvilket kun kan opnås på basis af respekt og empati

Trin fire er opnåelsen af kulturel Kompetence. Det kan betragtes som en helhed af de tre første trin. Det indebærer bl.a. at fordomme, diskrimination og ulighed udfordres og påtales. På trin fire kan man som sundhedsfaglig medarbejder opnå kliniske færdigheder og færdighed i at vurdere og diagnosticere.

Man skal forstå de fire trin som en cirkulær proces, hvor man hele tiden kan blive mere kompetent, man er aldrig udlært, der vil altid være noget man kan forstå bedre. Det svarer til kommunikation, hvor man altid kan blive bedre. For at blive interkulturelt kompetent er der i litteraturen bred enighed om at man ikke kan komme uden om følgende emner:

- Kommunikation
- Etnocentrisme, stereotyper og fordomme
- Diskrimination og racisme
- Kulturel identitet

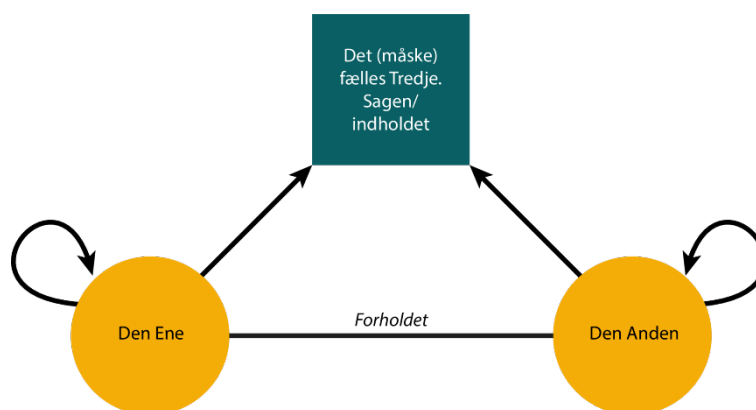
Kommunikation

En kommunikationsmodel er en teoretisk model som viser kommunikationen mellem en afsender og en modtager af et budskab eller sagt på en anden måde, hvem siger hvad til hvem gennem hvilke kanaler og med hvilken effekt.

Samtale fremmer forståelsen, siger man - men hvad er en god samtale?:

- Samtale er to eller flere, der taler sammen - første skridt er derfor at bringe parterne til at tale sammen.
- Når man taler sammen, er der et indhold - det vi taler om.
- Når vi taler sammen, er der en relation - det forhold man har til hinanden.
- En tredje dimension er det, vi kalder det (måske) fælles tredje - den måde det vi snakker sammen om forstås af parterne.

Man kan illustrere det med en trekant (kommunikationstrekanten - beskrevet flere steder af Benedicte Madsen):



Den Ene snakker med Den Anden om noget - de har en samtale

De to har hver en måde at forstå indholdet i samtalen på - de kommer med indholdsbudskaber - illustreret ved pilene fra Den Ene og Den Anden op til det (måske) fælles tredje.

Imellem de to er der en relation - et forhold. Forhold mellem mennesker kan være præget af mange ting. Sympati / antipati, respekt / dis-respekt, nysgerrighed / manglende interesse osv. Der vil være en række tegn i kommunikationen, der giver et fingerpeg om kvaliteten af deres relation - vi kalder det relations budskaber. Relations budskaberne er ofte nonverbale - især hvis relationen er problematisk. De nonverbale udtryk mærkes af den anden part og kan også ofte observeres udefra af tredjepart - de vil oftest være ubevidste for den part der er afsender af dem.

Som det sidste i modellen er der pile, der peger mod personerne selv. De er udtryk for en indre dialog - nogle indre stemmer. Den indre dialog kan være åben og nysgerrig ift. det der foregår i samtalen og være medvirkende til, at samtalen udvikler sig positivt. Men den kan også være det modsatte - mistroisk, fordomsfuld og lukkende for positiv udvikling i samtalen.

Modellen kan bruges til at analysere kommunikation. Den kan hjælpe deltagerne i kommunikationen til at få øje på, hvordan relationen mellem dem er, hvordan de indre stemmer - hvis de kan udtrykkes - er positivt eller negativt medvirkende ift. udbyttet af kommunikationen. Den kan tydeliggøre evt. forskelle i indholdsbudskaberne og på den måde hjælpe deltagerne at forstå, hvordan misforståelser kan opstå som en barriere i kommunikation og samarbejde. Men det kræver, at relationen er kendetegnet af respekt, åbenhed og tillid - noget næsten alle vil nævne, hvis man starter med at spørge, hvad der kan være med til at gøre kommunikation god.

Interkulturel kommunikation opstår, når vores medlemskab af en kulturel gruppe påvirker vores kommunikation med andre. Interkulturel kommunikation er faktisk en symbolsk udvekslingsproces mellem mennesker fra forskellige kulturer, mens de forsøger at etablere fælles mening eller fælles

grund i en bestemt sammenhæng. Gennem denne symbolske udvekslingsproces udledes alle intentioner, og kulturspecifikke fortolkninger foretages.

Etnocentrisme, stereotyper og fordomme



Etnocentrisme er troen på, at ens egen kulturelle baggrund, adfærd, værdier, normer og måder at tænke og være på, er bedre end alle andre kulturelle grupper.

Det er en instinktiv mekanisme, der tydeligt skelner mellem hvad der er mit og hvad der er dit og mellem mennesker herfra og folk andre steder. Alle kulturer og alle mennesker bruger stereotyper. Eller sagt anderledes, hvis man er

menneske, laver man stereotyper.

Etnocentrisme bliver en barriere i interkulturel kommunikation og internationale forretninger, når det forhindrer folk i at se ting fra andre synspunkter, og derfor kun bestemme rigtigt eller forkert i overensstemmelse med ens egen kulturelle baggrund.

Etnocentrisme betyder; at tilskrive alt positivt til sine egne synspunkter og kultur og tilskrive noget negativt til andres synspunkter og kultur.

Den etnocentriske tilgang til andre mennesker giver vækstmuligheder for dannelse af stereotyper og fordomme. Iben Jensen mener at stereotyper både kan være nyttige eller skadelige.

Nyttige når:

- De bruges bevidst, det vil sige, når vi er opmærksomme på, at de beskriver normen for en gruppe ikke for et bestemt individ.
- De er beskrivende ikke evaluerende.
- Når de er rigtige, dvs. når de rummer en kerne af sandhed om gruppen.
- Når de er udtryk for et "første, bedste gæt" om en social gruppe.
- Når de løbende bliver korrigeret ved nye observationer og erfaringer med den aktuelle gruppe.

Skadelige når:

- De bruges ubevidst.
- Når de bruges normativt ikke beskrivende.
- Når de er direkte forkerte og misvisende.
- Når de bruges uden at tage hensyn til individuelle forskelle.
- Når de er stivnede og ikke åbne for forandringer, selv efter at man har fået ny viden om gruppen.

At danne stereotyper kan defineres som:

En overdreven tendens eller at tro, at egenskaberne ved ens egen gruppe eller race er bedre end andre grupper eller racers egenskaber.

Mental genvej: Fordomme er en irrationel, forudfattet mening, der fører til forskelsbehandling for nogle mennesker og ugunstig fejl eller fjendtlighed over for andre på grund af uvidenhed om (eller i direkte modsætning til) fakta. Fordomme betyder bogstaveligt "for ud dom".

Fordomme er baseret på følelser ikke på fakta. For det meste er de baseret på mistanke, frygt og/eller had.

Diskrimination og racisme

Ifølge FN's menneskerettighedserklæring er det forbudt at diskriminere (true, håne eller nedværdige) grupper af personer på grund af deres race, hudfarve, køn, sprog, religion, politisk eller anden anskuelse, national eller social oprindelse, seksuel orientering, formueforhold, fødsel eller anden samfundsmæssig stilling.

Racisme kræver fire elementer:

- Tro på en separat, definerbar og genkendelig race.
- Tro på at en race er de andre racer overlegen.
- Den overlegne race besidder magten til at handle mod underordnede racer uden, at de kan forsvare sig effektivt.
- Handlinger som er både vilkårlige og skadelige.

Det er typisk at når der er tale om racisme, ser man ikke på enkeltindividet, men på en kategori af mennesker fx, sådan nogen, asylansøgere osv. og at individet selv har ingen indflydelse på hvad der kommer til at ske. Der er flere forskellige former for diskrimination.

Diskriminationsformer:

- Direkte
- Indirekte
- Institutionel
- Strukturel
- Mikroaggression

Direkte: Når en person behandles ringere end en anden i en tilsvarende situation pga. alder, handicap, køn, race eller etnicitet, religion eller tro eller seksuel orientering. Det betyder, at man overtræder loven hvis man behandler en person ringere af en eller flere af disse grunde.

Indirekte: Når man stiller særlige krav til en bestemt gruppe.

Institutionel: Når en institution er indrettet på en måde, hvor en gruppe af personer ikke får de fornødne muligheder for at klare sig på lige vilkår med andre. Er forankret i formaliserede regler.

Strukturel: Diskrimination der er implicit i normer, regler og normative forventninger til adfærd. Strukturel diskrimination er indlejret i institutionelle og sproglige praksisser og diskurser om andethed, der former og påvirker individuel(t) adfærd og udtryk. Kan ske utilsigtet i uformelle situationer.

Mikroaggression: En subtil form som opstår i den positionering modparten indtager.

Diskrimination er altid et svært emne. Det er svært for den der diskrimineres, fordi det føles ubegrundet og ydmygende, at man skal retfærdiggøre, at man blot ønsker samme vilkår som alle andre. Samtidigt kan det være svært at forholde sig til, hvis man ikke selv har været udsat for diskrimination.

Interkulturel kompetence er at have en faglig viden om antidiskrimination og etnisk ligestilling, så man i praksis er i stand til at pege på strukturelle uligheder, som oftest skjuler sig i det selvfølgelige. Interkulturel kompetence er at have bevidsthed og viden om forskellige former for diskrimination. Interkulturel kompetence er at kunne identificere både direkte og indirekte diskrimination og forholde sig til den, så man undgår de forskellige former for diskrimination.

“Hvis der er en udlænding og en dansker, der er lige dygtige til deres fag - så tager de danskeren. Det gør ikke noget. Det ville vi nok også selv gøre. Det bliver vi ikke kede af. Sådan er det. Men det, vi ikke kan lide, er når vi slet ikke bliver bedømt, men man bare tager os fra på grund af vores navn eller hudfarve” (Bosnisk journalist, i Jensen 2000).

Interkulturel kompetence er at være bevidst om, hvorvidt der er nationale værdier på spil i en faglig afgørelse samt fra et fagligt standpunkt at tage stilling til rimeligheden heraf.

Papadopoulos gør opmærksom på at den interkulturelle kompetente person udfordrer og påtaler fordomme, diskrimination og ulighed.

Kulturel identitet

Kulturel identitet er socialt konstrueret. Identitet handler om, hvordan et individ opfatter sig selv, og hvordan andre mennesker opfatter dem til gengæld. Identitet er formet af en socialiseringsproces, der finder sted inden for forskellige sociale konstruktioner såsom familie, skole og endda medier.

Kulturel identitet kan ses som en samlebetegnelse for alle vores identiteter. Det bygger, i denne for forståelse, på forestillingen om at vi ikke har en kerneidentitet, men at vi har flere identiteter, som vi udvikler i relation til andre mennesker. At vi ikke har en kerneidentitet, betyder ikke at vi vågner op som nye personer hver dag; det betyder bare, at vi ikke er styret af en indre kerne, og at vores identitet bliver formet i relation til de mennesker vi omgås og af de måder, hvorpå vi opfatter os selv og fortæller om os selv.

Kulturel identitet er det en person ønsker at andre skal se, men det er vigtigt at sige, at ens egen forståelse ikke altid er som andre personers. De ser ikke den identitet, man ønsker, at de skal se eller den man synes er den vigtigste.

Man kan opfatte kulturel identitet som en rygsæk man altid bærer med sig. Den er fyldt op med forskelligt indhold afhængig af hvad hvert enkelt menneske har "pakket". Det kan være:

- Nationalitet
- Etnicitet
- Sprog
- Opdragelse
- Familiestruktur
- Religiøs tro
- Politisk tilhørsforhold
- Uddannelsesbaggrund
- Tidligere oplevelser i dit private eller professionelle liv
- Værdier
- Antagelser

Rygsækken indeholder alt det man har lært og på overfladen kan de se ens ud, men der er altid forskelle.

I en mere og mere globaliseret virkelighed er det nødvendigt med:

- En anerkendelse af, at forståelsen af forskellige kulturelle baggrunde fra forskellige etniske grupper, kulturer og nationer ikke kun udfordrer, også giver en bredere platform for solide og globale møder, både i forretnings- og i privatlivet.
- Denne forståelse bygger broer af meningsfuldhed mellem indholdet af ens egen rygsæk og andres rygsæk, da man vil være i stand til at bruge flere varianter af strategier, der kan tilpasses den kulturelle ramme, hvor man opererer i og anvender sine kulturelle færdigheder.

Kulturel identitet er et meget komplekst emne, men en ting er sikker: Hvis man ønsker dialog og forandring er det problematisk, hvis begge parter idealiserer deres egne værdier, samtidig med at de fortolker personer fra andre kulturer på baggrund af deres egne værdier. Hvis man gør det, kan personer fra andre kulturer blive ved med at fremstå som uforstående, ulogiske og usammenhængende. Kulturel selvforståelse er således en idealiseret forestilling om og beskrivelse af den gruppe man selv tilhører. Det særlige ved den kulturelle selvforståelse er at den udelukkende optræder i kulturmøder. Det er i konstruktionen af "den kulturelle anden", at man skaber et så idealiseret billede af sin kultur.

Ud fra flg. spørgsmål kan man undersøge sin egen og modpartens kultur:

- Viden: Hvad har vi af indsigt i 'vores' og 'deres' kulturer?
- Holdninger: Hvilke følelser og tanker er med, når vi møder hinanden?
- Erfaringer: Hvad er der i rygsækken af individuelle og kollektive oplevelser?
- Personlighed: Er der nogen der er 'fødte diplomater'?
- Hvilken kontekst: Tid, sted, osv?
- Hvad ved jeg om: egen/anden kultur (bl.a. sprog, historie, traditioner)?
- Hvilke holdninger: Perception og social kognition, fordomme, forforståelser osv.?
- Hvilke personlige egenskaber: At lytte aktivt, tålmodighed, rummelighed, empati osv.?
- Hvilke erfaringer: Egne, konkrete oplevelser og evnen til at reflektere på og lære af disse?
- Hvilke oplevelser danner baggrund: "Hun ser da godt nok mærkelig ud"?
- Analyse: Hvad er det der gør, hun ser mærkelig ud?
- Generalisering: Hvilke teorier kan forklare min oplevelse?
- Eksperiment: Hvordan tester jeg, om min forklaring holder?

Borgeren med en anden etnisk baggrund og demens

Professionelle stilles overfor både krav om interkulturel kompetence og kompetence inden for demensområdet.

Personcentreret omsorg og støtte til mennesker fra alle etniske grupper kræver en proaktiv, interkulturel tilgang, hvor kulturel mangfoldighed ikke kun accepteres, men også fremmes gennem udvikling af:

- Kulturel bevidsthed: Viden og forståelse af forskelle mellem sig selv og mennesker fra andre lande og baggrunde.
- Kulturel følsomhed: Anerkendelse af kulturelle forskelle og ligheder uden at bedømme.
- Kulturel kompetence: Kombinerer sådan viden med passende holdninger og færdigheder.

Det tager tid at udvikle bevidsthed, følsomhed og kompetence. Fejl vil ske, og det er en del af læringsprocessen. Det er vigtigt at interessere sig for mennesker fra andre samfund og stille spørgsmål. Spørgsmålene vil naturligvis afhænge af situationen og den igangværende omstilling eller interaktion, men kan for eksempel være noget som:

- Hvilken slags mad savner du mest siden du kom til at bo her?
- Er der noget, jeg kan gøre for at hjælpe dig med at fejre Ramadan?
- Hvad er den vigtigste fest / festival i din religion?
- Hvad tilbyder folk normalt i det vietnamesiske samfund gæster for at få dem til at føle sig velkomne?
- Når jeg ankommer, siger du altid 'As-salāmu alaykum'. Hvad betyder det egentlig, og hvad skal jeg normalt sige tilbage?
- Hvad er grunden til, at folk tager skoene af, når de kommer ind i andres hjem?
- Jeg bemærkede, at du talte med hr. Brøgger i morges, og jeg blev overrasket, da du så ud til at tale forskellige sprog? Hvordan formår I at forstå hinanden?
- Hvordan siger du 'sove godt' på samisk?

Dette vil normalt blive set i et positivt lys som ægte interesse og ikke som værende nysgerrig eller henleder opmærksomheden på manglende viden. Målet er, at lærer borgeren at kende, og at den omsorg der ydes, er i overensstemmelse med deres behov, håb og forventninger.

Undervurder ikke vigtigheden af folks frihed til at vælge, hvordan de vil klæde sig.

- Hvis personer med demens har brug for hjælp til at klæde sig på, og du ikke ved, hvordan visse beklædningsgenstande skal bæres, skal du finde ud af det, da det sandsynligvis vil være vigtigt for dem og måske også for, hvordan de opfattes af andre.

Undersøg om personer med demens, har åndelig eller religiøs overbevisning, og i bekræftende fald, om de vil have nogen støtte til at fortsætte med at tilbede eller være involveret i et bestemt åndeligt eller religiøst samfund.

- Diskuter mulige vanskeligheder (kun med tilladelse fra personen med demens) med en leder fra det relevante åndelige eller religiøse samfund for at se, hvilken form for støtte der kan være behov for, og om medlemmer af dette samfund kan hjælpe.

Samarbejdet i et multikulturelt team

Det er en stor udfordring for den enkelte at arbejde i en multikulturel sammenhæng, når det drejer sig om at levere sundhedsydelser til en person med en anden baggrund end din egen, men du er hos borgeren i din professionelle egenskab, og du bliver betales for at udføre dit arbejde. Det er dog endnu mere udfordrende at arbejde i et multikulturelt team, hvor du er lige med de andre teammedlemmer og skal bære med deres "særegenheder".

For at få fordelene ved et multikulturelt personale er det absolut nødvendigt, at medlemmerne af teamet har interkulturel kompetence, i det mindste i nogen grad. Dette betyder også, at holdet beskæftiger sig med racisme og fordomme.



Mens national ekspertise er et uvurderligt aktiv, er det også vigtigt at fremme integration blandt teammedlemmer for at undgå kolleger fra forskellige lande, der arbejder isoleret og begrænser overførsel af viden. Dette kan være en udfordring at overvinde, især hvis der er underliggende fordomme mellem kulturer, hvilket gør dem mindre tilbøjelige til at arbejde sammen. Negative kulturelle stereotyper kan være skadelige for sundhedsvæsenet og påvirke plejen. Selvom ikke alle stereotyper nødvendigvis er negative - som forestillingen om, at amerikanerne er selvsikre eller asiaterne er intelligente - er alle forenklinger, der kan vise sig at være begrænsende eller splittende på arbejdspladsen. Og selvom direkte fordomme eller stereotyper er en alvorlig bekymring, kan indgroede og ubevidste kulturelle skævheder være endnu vanskeligere at udfordre på en multikulturel arbejdsplads.

Kulturelle forskelle blandt teammedlemmer stammer fra forskellige faktorer, herunder geografisk oprindelse, sprog og dialekt, migrationsstatus, race, fælles traditioner, religiøse værdier og symboler, litteratur, madpræferencer, folkløse og musik, bosættelses- og beskæftigelsesmønstre, institutioner, som betjener og vedligeholder gruppen, politik og hjemland, samt eksterne og interne opfattelser af særpræg. Selvom multikulturelle teams har stor betydning, står praksis overfor betydelige udfordringer. Nogle af de udfordringer, som multikulturelle organisationer står

overfor er ineffektiv kommunikation, kulturelle forskelle, direkte kontra indirekte kommunikation, magt og hierarki, racediskrimination og vanskeligheder med at gennemføre beslutningsprocessen.

Kommunikations besvær

Kommunikation er et væsentligt aspekt i et multikulturelt team (og i ethvert andet team). Bemærk, at sprogbarriere kan hindre at multikulturelle teams i sundhedsvæsenet i at fungere effektivt. Der er fokus på de forskellige måder teammedlemmer taler på, de ord de bruger såvel som værktøjer, der bruges til at formidle ideer, følelser og håb. Hvert medlem af teamet er bundet til deres respektive sprog. Teammedlemmerne fra et andet land end det, de arbejder i, kan have sproglige vanskeligheder, når det fælles sprog ikke er så flydende. Dermed kan de miste megen nyttig viden eller problemløsningskompetencer. Dette kan forårsage frustration i teamet. Selvom sproget er en væsentlig komponent, er det ikke den eneste, der er involveret i effektiv kommunikation; forskellige nonverbale signaler er også afgørende for kommunikationen mellem medlemmerne af det multikulturelle team. For eksempel lærer amerikanere at holde øjenkontakt når de kommunikerer, i modsætning til fx kulturer af arabisk oprindelse; her betragtes det som uhøfligt og aggressivt, og en indianer kan stirre på jorden som et tegn på, at de lytter.

Personer fra vestlige kulturer er almindeligvis meget forskellige fra personer fra østlige kulturer i deres kommunikationsform. I det multikulturelle team har de forskellige personer forskellige måder at fortolke kultur, normer og måder at kommunikere på. F.eks.: Direkte versus indirekte kommunikation, hvor nogle mennesker er vant til direkte kommunikation, hvilket betyder at spørge direkte om hvad noget drejer sig om. Nogle foretrækker indirekte kommunikation, hvilket betyder bare ikke at påpege problemet. Den direkte kommunikation kan opfattes som en fornærmelse mod den person, der foretrækker den indirekte kommunikation, og omvendt kan den indirekte kommunikation opfattes som "katten omkring den varme grød" i forhold til emnet og spild af tid for den person, der kommunikerer direkte.

Det foreslås, at sundhedspersonale med indvandrebaggrund og værtslandets sundhedspersonale prøver at lære af hinanden om de forskellige stilarter, manerer og kropssprog, der bruges i kommunikation på tværs af kulturer. Effektiv kommunikation kan ikke opnås uden at overveje hvilken indflydelse kulturen har på kommunikationen. For at undgå fejlagtig tolkning af information er der behov for at lære at kommunikere enkelt og ligetil. Det er nyttigt at være forsigtig med at anvende mening på nonverbal adfærd, fordi nonverbal kommunikation er assertiv og kan modsige det verbal input.

Magt og hierarki

Der er forskellige perspektiver på magt og hierarki i forskellige kulturer. Dette skaber en udfordring for multikulturel teamledelse. En kultur som fremmer ligestilling i et team, udgør en udfordring for teammedlemmer, som er fra en hierarkiske kultur. Hvis disse teammedlemmer

avancerer til en højere status i en organisation, ville de finde det ubehageligt at tilpasse sig en flad struktur, og deres adfærd ville blive anset for upassende og følgelig skade deres status og troværdighed. Sygeplejepraksis er mere undervurderet i nogle udviklingslande end i udviklede lande. Imidlertid kan udfordringer, som multikulturelle teams står over for, afhjælpes gennem uddannelse og dermed effektiv læring i kulturel mangfoldighed, rettidig omhu samt diplomati for at opnå forbedrede ydelser af høj kvalitet.

Udfordring: Kollegaer fra nogle kulturer kan være mindre tilbøjelige til at sige noget. Det er imidlertid ikke nok med en multikulturel intellektuel kapacitet. Det er også vigtigt at skabe et åbent og inkluderende arbejdspladsmiljø, så alle teammedlemmer føler sig berettiget til at bidrage. Det kan være særligt udfordrende for kollegaer fra meget høflige eller respektfulde kulturer. For eksempel kan professionelle fra asiatiske lande som Vietnam eller Japan føle sig mindre komfortable ved at tale eller dele ideer, især hvis de er nye i teamet eller er yngre. Omvendt kan assertive kolleger fra USA, Vesteuropa eller de fra skandinaviske lande, som værdsætter en flad organisations struktur, være mere tilbøjelige til at tale på møder eller forhandlinger, når andre ikke gør det.

Forskellige forståelser af professionel etikette

Kollegaer fra forskellige kulturer kan medbringe forskellige holdninger, værdier, adfærd og etikette på arbejdspladsen. Selvom disse kan være berigende og endda gavnlige i et professionelt miljø, kan de også forårsage misforståelser eller forbehold mellem teammedlemmer. For eksempel kan forventningen om formalitet (eller relativ uformelhed), organisatorisk hierarki og endda arbejdstid være i konflikt på tværs af kulturer. Hvor en japansk kollega måske ikke finder det hensigtsmæssigt at forlade arbejdet før deres leder (eller faktisk nogen anden), kan en svensk professionel være vant til en 6-timers arbejdsdag og absolut ikke mere. Derudover kan forskellige tilgange til punktlighed, konfrontation eller håndtering af konflikter udgøre et problem. Modstridende arbejdsformer på tværs af teams er en udfordring, fordi arbejdsformer og holdninger til arbejde kan være meget forskellige, afspejler kulturelle værdier og pointerer forskellene. Hvis de ikke anerkendes og tages i betragtning, kan modstridende tilgange til arbejde sætte bremserne på produktiviteten. For eksempel kan tilgange til teamwork og samarbejde variere markant. Nogle kulturer, herunder mange i Asien og Mellemamerika, værdsætter kollektiv konsensus, når de arbejder mod et mål. Mens andre, såsom Tyskland og Amerika, lægger vægt på individets uafhængighed. Ligeledes kan det, om man lægger vægt på orden, strenghed og organisering af arbejdspladsen eller fleksibilitet og spontanitet også afspejle underliggende kulturelle værdier.

Det affektive niveau for at arbejde i et interkulturelt team

Når du arbejder i et interkulturelt team, har du måske oplevet, hvordan en person i teamet med en anden kulturel baggrund end din irriterer dig. Du ved ikke hvorfor, men det påvirker stadig dig og teamet.

Når man udvikler interkulturelle kompetencer, skal man også adressere de affektive niveauer af interkulturelle interaktioner. Som ethvert andet socialt møde fremkalder interkulturelle interaktioner en følelsesmæssig respons såvel som en kognitiv vurdering af begivenheder, der finder sted omkring os. Sammen hjælper reaktionerne os med at fortolke begivenheden og give et passende svar eller handling.

For at udvikle effektive interaktionsprocesser i teamet skal man forstå følelsernes rolle i en teamkontekst. Følelsesmæssig intelligens er forbundet med det empatisk perspektiv, selvregulering, sociale færdigheder og samarbejdsevne, hvilket alle letter de interpersonelle forhold. Undersøgelser bekræfter det positive forhold mellem følelsesmæssige kompetencer og teamprocesser, teameffektivitet, teampræstation og konfliktløsning. Forskning afslører, at følelsesmæssige investeringer hos individuelle teammedlemmer øger engagementet i forholdet og letter dermed teamets overlevelse. Følelser påvirker din indsats i opgaven, som teamet har og bestemmer viljen til at forpligte sig i teamet. Positive følelser kan udløse en opadgående spiral som øger den personlig involvering i teamet og giver positive holdninger til den aktuelle opgave.

Det at vise følelser eller ej er kulturelt bestemt. Dette medfører vanskeligheder, når det kommer til nøjagtigt at genkende, tolke og vurdere følelser hos andre mennesker. Ulighed kan opfattes forskelligt og kan fremkalde følelsesmæssige reaktioner, som enten kan forbedre eller begrænse holdets præstationer.

Individuelle teammedlemmers negative følelser fører til spændinger og konflikter i teamet, som påvirker holdets ydeevne. Mens følelser er kulturelle i deres underliggende dimensioner, bliver de tydelige i adfærd. Det vigtige spørgsmål er, hvor mange følelser er det passende at afsløre for andre i en sociale situation, samt hvornår og hvordan sådanne følelsesudtryk bliver sanktioneret eller belønnet?

Kontrol af følelser i multikulturelle team

Man kan skelne mellem neutrale og affektive kulturer, som er forskellige i forhold til, i hvilket omfanget man viser følelser for andre mennesker. De forskellige tilgange til hvad der er passende at udtrykke, gør det vanskeligt at tolke en andens følelsesmæssige tilstand, fordi de adfærdsmæssige tegn, der normalt bruges til at afkode følelser, og deres intensitet, er vildledende. Professionelle er nødt til at udvikle interkulturelle færdigheder som gør det muligt for dem, at genkende og afkode følelser, forstå og forudsige den resulterende adfærd. Enkeltpersoner skal selv udvikle bevidsthed om, hvornår det er hensigtsmæssigt at vise bestemte følelser åbent. På den måde kan man undgå at komme til at krænke andre teammedlemmer utilsigtet og bidrage til at opretholde et positivt teamklima.

Følelser synes at spille en vigtig rolle i udviklingen af tillid og vurdering af en anden persons troværdighed. Undersøgelser viser entydigt, at af interpersonel tillid skaber positiv effekt på

samarbejde og interaktion. Tilpasning til nye og ukendte kulturelle værdier, praksis og adfærd kan være meget følelsesmæssigt udfordrende. Den enkelte skal lære at forstå den sofistikerede proces, som ligger til grund for den affektive respons i interkulturelle interaktioner og skal udvikle måder til at håndtere dem effektivt. Teammedlemmer skal være i stand til at tolke andres og egne følelser nøjagtigt og handle passende. Teammedlemmer skal lære at identificere og udfordre deres egne og andre deltagers følelsesmæssige reaktioner i et multikulturelle team, så deres selvtillid øges, når de beskæftiger sig med deres egne og andre følelser.

Fordele ved at arbejde i multikulturelle teams

Multikulturelle teams er gode for organisationen og især for personer med behov for omsorg som kommer fra samme lande som nogle af personalet selv. Det er vigtigt, at en person med demens har en plejeperson, der taler deres sprog, og selv når sproget går tabt, så kender plejepersonen borgerens kulturelle værdier, normer og skikke. På den måde modtager personen med demens en bedre pleje og omsorg, har en bedre livskvalitet og vil være mere tilfreds. Forskning har vist, at diverse grupper er mere effektive til problemløsning end homogene grupper, og politikker der fremmer mangfoldighed og inklusion, giver mulighed for at få den bredeste gruppe af talenter. Hvor der mangler mangfoldighed, mangler der også mangfoldig tanke. Dette kan begrænse kreativiteten, bredden af ideer og perspektiver i organisationen.

Mangfoldighed i sundhedsvæsenet har målbare fordele for både sundhedspersonale og det samfund, de betjener. Nogle af de vigtigste fordele ved at øge mangfoldigheden i sundhedsorganisationer inkluderer:

1. Fordel: Forskellige kulturelle perspektiver kan inspirere til kreativitet og drive innovation.

Vores kultur påvirker den måde, vi ser verden på. Et multikulturelt team giver mulighed for omfattende personlige og professionelle erfaring i et internationalt team som kan tilbyde nye perspektiver og som inspirerer kolleger til at se arbejdspladsen - og verden - anderledes.

Mangfoldighed i tænkning har vist sig at skabe både kreativitet og innovation, hvilket hjælper med at løse problemer og imødekomme kunders behov på nye og spændende måder. Flere stemmer, perspektiver og personligheder der hopper af hinanden, kan give anledning til 'out-of-the-box' tænkning. Ved at tilbyde en platform til åben udveksling af ideer, kan virksomheder høste de største fordele ved mangfoldighed på arbejdspladsen. En nylig undersøgelse fra Forbes gentog denne opfattelse og konkluderede, at "den bedste måde at sikre udviklingen af nye ideer er gennem en forskelligartet og inkluderende arbejdsstyrke." En bred vifte af perspektiver kan føre til bedre løsninger.

2. Fordel: Kulturel følsomhed, indsigt og viden om en persons kultur betyder højere kvalitet i sundhedsvæsenet.

Tværkulturel forståelse sammen med specifik kulturel viden gør samarbejdet med pårørende bedre, og de pårørende er mere tilbøjelige til at stole på en person fra deres egen kulturelle kreds. Et mere diversitets sundhedspersonale vil have en bedre forståelse for kollegers og borgeres forskellige trossystemer, fordi de har en bedre forståelse af deres værdisæt.

3. Fordel: At kunne trække på en kulturelt forskelligartet talentpool giver en organisation mulighed for at tiltrække og fastholde de bedste talenter.

Mange vestlige lande er udfordret af en aldrende befolkning og manglende arbejdskraft i sundhedssektoren. Der er potentielt flere muligheder for at finde medarbejdere ved at gøre mangfoldighed til en vigtig del af rekrutteringsprocessen. En arbejdsplads med ansatte fra forskellige kulturer er attraktiv for ambitiøse og globalt orienterede kandidater, det hjælper også en med at fastholde dem. Undersøgelser viser at mangfoldighed, herunder mangfoldighed af køn, religion og etnicitet, har vist sig at øge fastholdelse og reducere omkostningerne forbundet med nyansættelser. På multikulturelle arbejdspladser er medarbejderne mere loyale, når de føler sig respekteret og værdsat for deres unikke bidrag. Dette fremmer igen gensidig respekt blandt kolleger, der også værdsætter forskelligartede kulturer, perspektiver og oplevelser hos teammedlemmerne. En inkluderende atmosfære i et tværkulturelt samarbejde er en glimrende måde at binde kolleger og teams sammen på, på tværs af arbejdspladsen. Professionelle sætter en ære i at arbejde i en organisation, som har en positiv virkning på samfundet, hvilket igen er med til at øge medarbejdernes engagement og lyst til at blive i jobbet.

4. Fordel: Multikulturelle teams er mere produktive og klarer sig bedre.

En flerkulturel arbejdsplads tilbyder en række af erfaring, ekspertise og arbejdsmetoder, som kan øge problemløsningskapaciteten og føre til større produktivitet. Faktisk har undersøgelser vist, at organisationer med kulturel mangfoldighed og inklusion både er mere glade og mere produktive. Det kan virke lettere at arbejde i homogene teams, men det kan få en virksomhed til at nøjes med status quo. Mangfoldighed kan derimod give anledning til sund konkurrence så teamet anstrenger sig for at gøre deres bedste.

5. Fordel: Større mulighed for personlig og professionel vækst.

Grundlæggende vil en inkluderende og kulturelt forskelligartet organisation tiltrække talentfulde, ambitiøse og globalt-sindede fagfolk, der vil sætte pris på muligheden for personlig og professionel vækst. Arbejde på tværs af kulturer kan være en berigende oplevelse, der giver andre muligheder for at lære om perspektiver og traditioner fra hele verden. Det at knytte bånd over ligheder og forskelligheder kan hjælpe dig med at blive global borger, opgive fordomme eller et etnocentrisk verdensbillede - noget der bliver stadigt mere værdifuldt. En kulturelt forskellig gruppe af kolleger kan også berige professionelt – vise dig nye færdigheder og tilgange til arbejdet.

Alt i alt kan øget kulturel kompetence, etnisk og racemæssig mangfoldighed hjælpe til at afhjælpe uligheder i sundhedsvæsenet og forbedre sundheden i forskellige patientpopulationer.

Inden for demenspleje er interkulturel kompetence endnu vigtigere, da personer med demens fra en anden etnisk baggrund er dobbelt ramt, da demens får dem til at glemme det sidst lærte sprog og i sidste ende også deres modersmål, og de kan ikke genkende omgivelser. Der er intet bekendt ved landet de er flyttet til, dets folk eller deres skikke. Dette gør det meget vigtigt at have multikulturelle kompetencer i personalet, så personen føler sig anerkendt, accepteret og værdsat.

For medarbejderne er arbejdet i et interkulturelt team en fantastisk mulighed for kompetenceudvikling både professionelt og personligt.



Mål for modulet

Interkulturel kompetence rummer:

- At kunne kommunikere: Opdage forskelle og kunne rumme dem, at kunne justere sit sprog i situationen.
- At kunne vedligeholde relationer: Resultatet af en vellykket kommunikation, hvilket kræver empati, perspektivskifte og forhandling af praksis.
- At udvikle sproglig sensitivitet, opmærksom på hvilke ord der er passende/upassende.
- At være nysgerrig efter at vide, hvordan traditionelle og moderne tankefigurer ser ud (at find ind til andre menneskers ræsonnementer).
- At have blik for, hvordan praksisser udføres med henblik på at kunne metakommunikere omkring dem.

- At være parat til at opdage og forkaste egne forforståelse- og til at følge andres logikker og ræsonnementer.

At være klar til at sætte sin egen logik på pause, acceptere at man ikke forstår en praksis, ikke fordømmer den, men går i dialog om, hvilke værdier den er baseret på. ("Kulturel kompetence. I Nøglekompetencer - forskerbidrag til Det Nationale Kompetenceregnskab: dokumentationsrapport", Iben Jensen 2002 Undervisningsministeriets forlag).

Referencer

1. "Avoiding Cross Cultural Misunderstanding" Dominique Bouchet, Afveje 1996
2. "Grundbog i kulturforståelse" Iben Jensen; Samfundslitteratur 2018
3. "Hvordan taler man om det svære?" Børn og undervisningsministeriet, 2019
4. "Intercultural and global competences" Helle Duus Møllerskov, Hans Reitzels forlag 2020 second edition
5. "Intercultural dementia care. A guide to raise awareness amongst health and social care workers" Alzheimer Europe, 2020
6. "Interkulturel didaktik" Tine Brøndum, Peter Hobel og Morten Meisnert, Frydenlund 2020
7. "Kulturel kompetence. I Nøglekompetencer - forskerbidrag til Det Nationale Kompetenceregnskab: dokumentationsrapport", Iben Jensen 2002 Undervisningsministeriets forlag.
8. "Manual for developing intercultural competencies. Story Circles" by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2020
9. "Overcoming ethical challenges affecting the involvement of people with dementia in research: recognizing diversity and promoting inclusive research" Alzheimer Europe, 2019
10. "Sundhedsarbejde i et flerkulturelt samfund" Ingrid Hanssen, Gads Forlag, 2000
11. "The Intercultural Dynamics of Multicultural Working" Manuela Guilherme, Evelyne Glaser and Maria del Carmen Méndez-García, 2010. Emotional Management: Expressing, Interpreting and Making Meaning of Feelings in Multicultural Teams, Alexander Kaar
12. "The development of intercultural care and support for people with dementia from minority ethnic groups" DEMENTIA IN EUROPE ETHICS REPORT 2018, Alzheimer Europe

Article

"Promoting cultural competence in health care through a research-based intervention in the UK" Papadopoulos I, Tilki M and Lees S, 2004

Net. Dato 14-05-2021

<https://www.hult.edu/blog/benefits-challenges-cultural-diversity-workplace/>

<https://www.novia.fi/novialia/bloggar/studerandebloggen/challenges-of-working-in-a-multicultural-team-in-healthcare>

<https://www.usa.edu/blog/diversity-in-healthcare/>

Billederne i rækkefølge

1. Det første mangfoldighedsplejehjem i Danmark – forskningsrapport om erfaringer og muligheder Udgivet af Ensomme Gamles Værn september 2016
2. Demensomsorg for indvandrere En håndbog. Udgivet af Nordens velfærdscenter © marts 2020
3. SOSU Østjylland
4. Mangfoldighedsindsatsen Region Midtjylland Årsberetning 2009
5. <https://www.weka.ch/themen/fuehrung-kompetenzen/mitarbeiterfuehrung/teambuilding/article/multikulturelle-teams-die-fuehrungsherausforderung/>