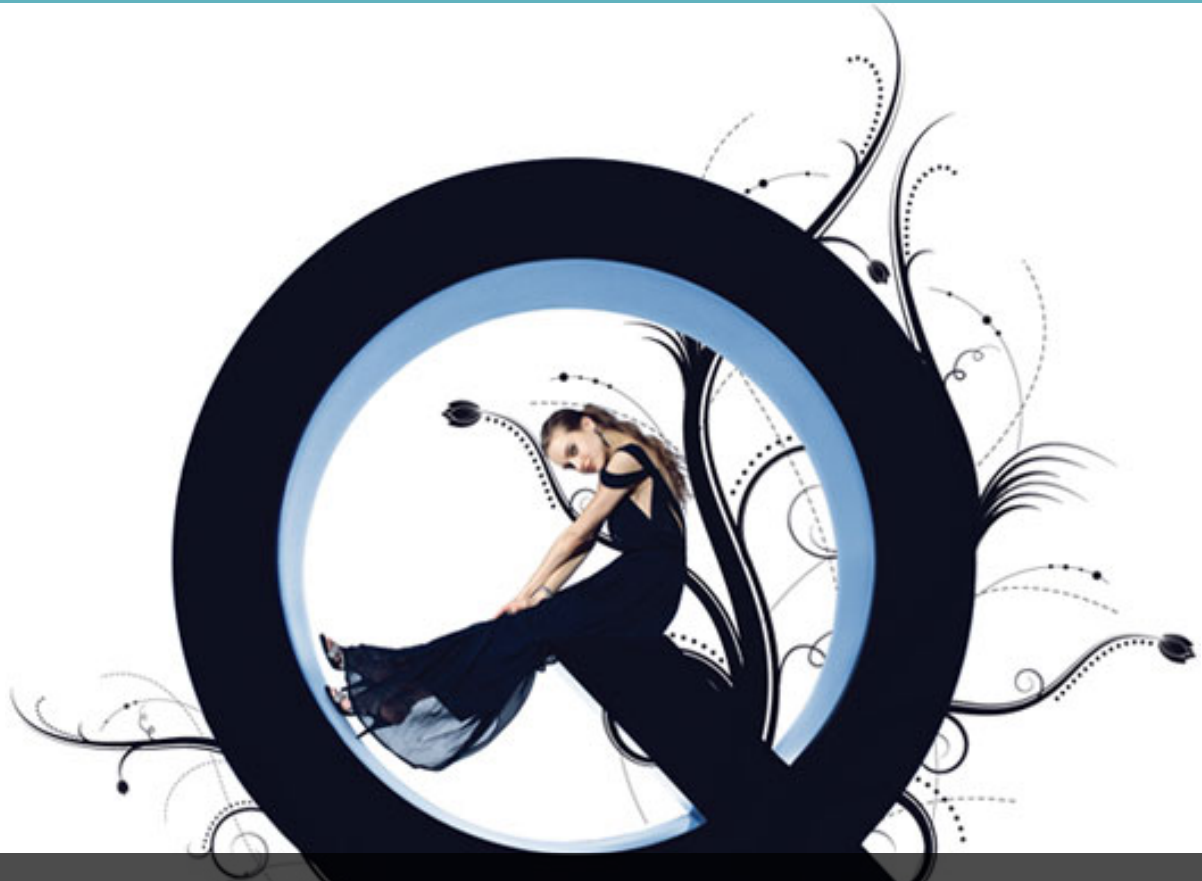


2011



Nordmenn + Service = Sant?

Bacheloroppgave skrevet av:

36004708, 36016640 og 36017591

”Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

Forord

Først og fremst vil vi takke vår eminente veileder Patrick Verde for oppløftende og inspirerende veiledningstimer. Vi ønsker å takke Verde for sine mange gode innspill og tilgjengelighet. Patrick Verde inspirerte oss tidlig til å velge riktig retning for oppgaven, en retning som skulle vise seg å bli både interessant, men også nytenkende på fagfeltet. Verde hjalp oss å gripe tak i en myte som så langt ikke har blitt utforsket, og hjalp oss å utvikle en spennende og lærerik oppgave.

Vi vil også rette en stor takk til Didrik Cappelen og Quintessentially for deres fantastiske bidrag til vår bacheloroppgave 2011. De har bidratt med god inspirasjon og mye kunnskap, samt stor interesse for vårt arbeid. Tusen takk til alle våre 7 intervjuobjekter for gode og utfyllende samtaler. Deres gode forståelse for fagområdene har bidratt til å gjøre denne oppgaven til det den har blitt.

VI vil også takke:

- Daniel Bermaa, for hans mange, og kritiske, innspill på problemstillingen vår.
- Harald Ekeland Skatvedt, for gode tilbakemeldinger.
- Kjetil Dybvik, for gode artikkelhenvisninger
- Kristin Moe, for hennes bidrag og tålmodighet.
- Mubashir Jafri, for hans gode bidrag.
- Paul H. Kolstad, for eksepsjonelle serviceprestasjoner.
- Sabiha Rahman, for gode tilbakemeldinger.
- Simen Oscar Bø Wie, for hans bidrag.
- Simon Gevert Grahl, for kritiske blikk.
- Thomas Hylland Eriksen, for gode innspill.

Vi vil også takke hverandre, våre familier og venner som gjennom prosessen har støttet oss og vært hjelpelige så godt de kan. Arbeidet har gitt oss stor innsikt i de aktuelle fagområdene vi fordyper oss i. Vi har vært gjennom morsomme og tunge tider hvor vi har lært hverandre å kjenne som et team, og vi kommer til å fortsette det gode vennskapet og samarbeidet etter endt bachelorutdanning.

Oslo, 07/06-2011

36004708, 36017591, 36016640

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Figurer	4
Sammendrag	5
Innledning	6
1.0 Bakgrunn	6
1.0.1 <i>Quintessentially</i>	6
1.2 Avgrensninger.....	7
1.3 Problemstilling	7
Teori	8
2.0 Kultur	8
2.1 Hva er kultur?.....	9
2.1.1 <i>Kultur i ulike sammenhenger?</i>	9
2.2 kulturelle dimensjoner	10
2.2.1 <i>Kritikk</i>	13
2.3 Typisk Norsk.....	14
2.3.1 <i>Klasseskiller</i>	15
2.3.2 <i>Janteloven – Samfunnets kreative destruksjon</i>	16
2.3.3 <i>Det norske selvbildet</i>	17
3.0 Service	20
3.1 Hva er service?.....	20
3.1.1 <i>Servicekvalitet</i>	20
3.1.2 <i>Quintessentially og service</i>	21
3.2 Parasuramans servicedimensjoner	21
3.3 Andre servicedimensjoner	22
3.4 Servicedimensjoner i oppgaven	23
4.0 Det servicekulturelle perspektivet	25
4.1 Maktdistanse.....	25
4.2 Individualisme	26
4.3 Usikkerhetsunngåelse	27
4.4. Emosjoner	27
4.5 Våre antagelser	28
Metode	29
5.0 Metode	29
5.1 Fase 1 - Forberedelser.....	29
5.1.1 <i>Idé/tema</i>	29
5.1.2 <i>Forskningsspørsmålet</i>	29
5.1.3 <i>Litteraturgjennomgang</i>	30
5.1.4 <i>Formålet</i>	30
5.1.5 <i>Forskningsdesign</i>	30
5.2 Fase 2 - Datainnsamling.....	31
5.2.1 <i>Valg av metode</i>	31
5.2.2 <i>Utvelging av respondenter</i>	31
5.2.3 <i>Datainnsamling</i>	31
5.3 Fase 3 - Dataanalyse	32
5.3.1 <i>Datareduksjon, analysering og tolkning</i>	32
5.3.2 <i>Kvalitetssikring</i>	33

5.4 Fase 4 - Rapportering	34
5.4.1 Etske vurderinger	34
Resultater, Analyse og drøfting	35
6.0 Resultater	35
7.0 Analyse og drøfting	36
7.1 Presentering av påstanden	36
7.2 Service	36
7.2.1 Hvilke komponenter avgjør om servicen er god?	36
7.2.2 Kan man rangere disse komponentene?	38
7.2.3 Forholdet mellom forventninger og den opplevde servicen	39
7.2.4 Servicedimensjoner – enig eller uenig?	39
7.3 Kultur	40
7.3.1 Felles forståelse av kultur	40
7.3.2 Hva er norsk kultur?	40
7.4 Kultur og service	41
7.4.1 Norge i et servicekulturelt perspektiv	41
7.4.2 Påstanden – enig eller uenig?	44
7.5 Antakelser	46
8.0 Konklusjon	48
9.0 Videre arbeid	50
10.0 Litteraturliste	51
Vedlegg I – Tabell over Hofstedes Kulturdimensjoner (1 side)
Vedlegg II – intervju (3 sider), side 1
Vedlegg III – Meningsfortetning (3 sider), side 1
Figurer	
Figur 1 – Mentale programmeringer	8
Figur 2 – Determinants of Percieved Service Quality	22

Sammendrag

Service blir viktigere i fremtiden. Kundefokus og relasjoner er nøkkelfaktorer for suksess. Vi bestemte oss tidlig for å ha service og kultur som tema. Gjennom vår erfaring fra skole og arbeid har vi blitt eksponert for påstanden om:

”Nordmenn er dårligere på service enn svensker”

Vi ville gå i dybden av denne påstanden, og forskningsspørsmålet lyder slik:

“Er det riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service?”

Oppgaven er basert på bedriften Quintessentially, som er en verdensdekkende eksklusiv medlemsklubb, og informanter som jobber i deres verdensledende Consiertjeneste er intervjuet i datainnsamlingen. Forskingen er presentert gjennom et case, basert på syv dybdeintervjuer. Ikke overraskende var meningene delte.

De som er enige viser til faktorer som likhetsprinsipp, rettighetsfokus, iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid og ærlig og oppriktig kommunikasjon som hindringer for god service.

De som er uenig viser til at påstanden er basert på et falskt sammenligningsgrunnlag, og at serviceytelsen er preget av individuelle forskjeller, samt at den norske- og svenske kulturen er for like.

Oppgaven konkluderer med at det ikke er riktig å si at nordmenn er dårligere enn svensker på service, og at riktig ledelse er viktig for god serviceytelse.

Oppgaven vil bidra til besvare påstanden, samt bevisstgjøre Quintessentially på de faktorene hvor nordmenn gjennom holdninger eller kultur kan være påvirket til å levere en dårligere servicekvalitet. Resultatene er høyst generaliserbare, og vil også være av stor interesse for enhver bedrift hvis produkt er service. De vil i tillegg interessere bedrifter hvor service er en mer perifer del av produktet.

Innledning

1.0 Bakgrunn

Vi er en gruppe på tre studenter som studerer til bachelorgrad. To av oss studerer til bachelorgraden i hotell- og relasjonsledelse, mens en av oss tar en bachelorgrad i salg- og markedsføringsledelse. Gjennom våre tre år på skolen har vi blitt eksponert for betydningen av service i næringslivet, og fått forståelse for hvor essensiell servicen har blitt og hvor viktig det er i et forbrukerfokuset marked. Vi forstod med dette at vi ville fokusere vår bacheloroppgave på fagområdet service, da vi ønsker å fordype oss i dette. Gjennom samtaler med veileder diskuterte vi ulike vinklinger, men endte på forholdet mellom kultur og service i den norske kulturen, og hvorvidt nordmenn er gode på service.

Vi innledet tidlig et samarbeid med Quintessentially. Etter samtaler med CEO for Quintessentially Skandinavia oppfattet vi at det fantes en mening om at svensker er bedre enn nordmenn på service. Vi hadde hørt dette andre steder før, og ble enige om at vi ville se videre på dette. Målet er å utvikle dybdekunnskap om hva som er god service, og hvorfor nordmenn eventuelt er dårligere enn svensker. Vi vil derfor forske på påstanden og oppsummerer formålet slik: “Er det riktig at nordmenn er dårligere på service enn svensker, eller er det kultur å si det.”

1.0.1 Quintessentially

Quintessentially er en privat medlemsklubb med en 24-timers global concierge-tjeneste, med kontorer på så og si alle viktige destinasjoner. Med tusenvis av samarbeidspartnere, vil Quintessentially være medlemmers nøkkel til enhver by. Om det er reise, musikk, kunst, mat, drikke, hoteller, klubber, spa, restauranter eller, mest av alt, service, så vil de alltid tilby den beste kvalitet. Uansett hvor du er i verden, 24 timer i døgnet, 365 dager i året, vil Quintessentially alltid kunne tilfredsstille medlemmers behov, uansett hvor vanskelig eller ekstraordinære de måtte være. Flere typer medlemskap er mulig i Quintessentially. Det mest eksklusive medlemskapet gir muligheter for å ha kontakt med en dedikert ansatt, som møter medlemmet et par ganger i året for planlegging, mens et noe rimeligere alternativ gir medlemmet 24-timers kontaktmulighet, hvor medlemmet treffer forskjellige ansatte som hjelper kunden med det den trenger. (Quintessentially).

Quintessentially har på ingen måte noen mål om å slå stort om seg i Norge. De har av franchiseavtalen fått tildelt 1500 medlemskap til bruk i Norge. Norden til sammen har 6000 medlemskap. Dette bidrar igjen til å holde på eksklusiviteten.

1.2 Avgrensninger

Denne oppgaven vil sentreres rundt to fagområder som er relativt store. Kulturkapittelet avgrenses til norsk kultur, hvor Geert Hofstede og Thomas Hylland Eriksen blir primærkildene.

I servicekapittelet vil vi fokusere på service i interaksjonen med kunden samtidig som vi også tar hensyn til den servicen Quintessentially leverer. Parasuraman, Zeithaml og Berry blir våre primærkilder her. Målet med kapittelet er å presentere faktorer som gir utslag i god service. Det finnes i dag begrenset med forskning på feltet kulturelle påvirkninger på service, men vi har funnet frem til to artikler som ser på serviceforventninger knyttet opp mot kultur, og vi vil hente forståelse fra disse.

1.3 Problemstilling

Vi ønsker å gå dypt inn i norsk service, og undersøke om denne kan bli påvirket av kultur og holdninger. Vi må da forsøke å beskrive norsk kultur og holdninger, samt at vi må frem til hva som oppfattes som god service, og hva som kjennetegner den. I begynnelsen av prosessen hadde vi en antagelse om at det ikke er mulig å skille mellom nordmenns og svenskers kultur i så stor grad at det utgjør en kvalitetsmessig forskjell i service, noe som fører til at problemstillingen blir:

“Er det riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service?”

Vi har også noen underliggende spørsmål som hjelper oss å besvare problemstillingen:

- Hvilke komponenter er avgjørende for god, personlig service?
- Har de ansatte hos Quintessentially denne forestillingen, og hvorfor har de den?
- Hvilke holdninger mener de kolliderer med god service?

Teori

2.0 Kultur

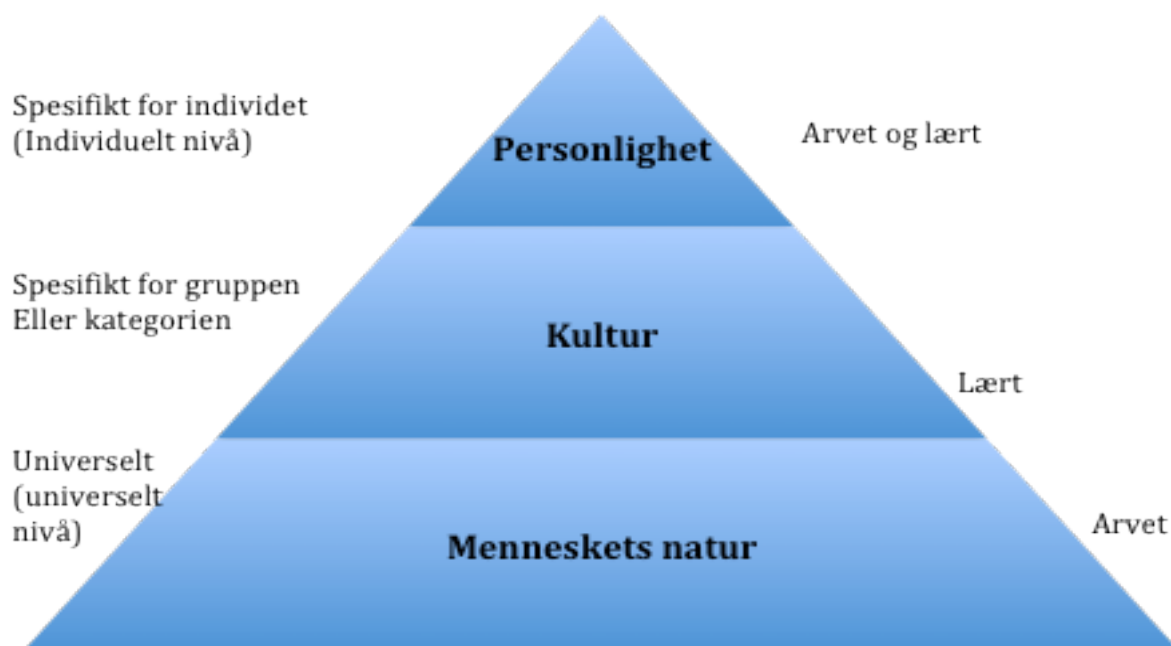
”We are born as originals but we die as copies”.

- Et gammelt ordspråk

(Ekeland, Tor Johan m.fl. 2010, 82)

Påstander som ”nordmenn er dårlige til å yte service” er sterke sosiale stereotyper, ettersom de inkluderer en større gruppe som er innenfor et bestemt geografisk område med felles kulturelle trekk. (Tajfel, Henri 1981, 87, etter Fife, Agnes 2002, 87). Den sier noe om alle, og gjør det altså kulturelt betinget. Vi forstår påstanden gjennom å trekke inn Geert Hofstede's teori om mentale programmeringer, hvor han viser sammenhengen mellom arv og miljø, kultur og sosialisering.

Figur 1 - Mentale programmeringer (Hofstede 1991, etter Fife 2002)



Nivå 1 og 3 er et resultat av både arv og miljø, mens nivå 2 handler om læring gjennom sosialisering. Det er på det kollektive nivået man kan identifisere og generalisere større grupper, med det forstår vi at den sosiale aksepterte atferden i høyeste grad blir bestemt av kulturen. Vi vil derfor bruke dette i diskusjonen om sammenhengen mellom nordmenn og service.

2.1 Hva er kultur?

Vi forstår kultur som den bakgrunnen man har for å oppfatte noe, for å forstå dette trekker vi inn noen definisjoner på kultur.

”Kultur er den ballast av ideer og normer som en person bærer med seg ut fra hva personen har lært og erfart: hans/hennes kunnskaper, konvensjoner, meninger, holdninger og verdier”.
(Barth, Fredrik 1994, 297)

”Den kollektive mentale programmering av sinnet som skiller medlemmene i en menneskegruppe fra en annen”.

(Hofstede 1980, 21; 1993, 18, etter Dahl, Øyvind. 2001, 193)

Klausens, Arne Martin (1984); Engel, James F. og Roger D. Blackwell (1982) etter Fife (2002, 25) har også definisjoner som stemmer med ovennevnte. Kultur påvirker oppførsel ved å danne modeller for hva som er legitimt og standard. Den gir oss verdier, normer og rammeverk som er førende for det som anses som sosialt akseptabelt, og integrerer medlemmene ved å utvikle lojalitet, identitet og tilhørighet. Vi forstår det slik at ved å ikke følge kulturen, står man i fare for å bli utestengt, eller miste tilhørighet.

2.1.1 Kultur i ulike sammenhenger?

Dahl (2001, 55-56) presenterer en oversikt over hvordan man bruker begrepet i norsk sammenheng. Han deler dette inn i fem punkter:

1. Kultur som kunst, litteratur, teater og musikk. Herunder kan man også skille mellom “finkultur” og “ukultur”.
2. Kultur som aktiviteter, slik som utstillinger, konserter og sport. Denne kategorien blir også kalt for det “utvidede” kulturbegrepet.
3. Kultur som tradisjoner og nasjonale symboler.
4. Kultur som livsform, leve- og væremåte.
5. Kultur som meningsfellesskap. Handler om de verdier, normer og regler som definerer en kultur, som gir medlemmene meninger og koder for hva som er akseptabelt, og skiller de fra andre.

En annen forenkling av begrepet er om man skal forstå det normativt (at man kan måle den, slik at man skiller mellom god og dårlig kultur) eller deskriptivt (at man beskriver fenomener slik de er). (Dahl 2001, 56). Vi forstår kultur som en mental modell som legger føringer på handlinger. For vår oppgave blir det essensielt å forstå kultur som et meningsfellesskap da vi skal gå i dybden på et fenomen og forstå forskjellige personers meninger rundt fenomenet. Dette blir altså vår overordnede forståelse av kultur i oppgaven.

2.2 kulturelle dimensjoner

Hofstede (1980) undersøkte kulturforskjellene i IBM, der undersøkelsen gikk over 64 land i IBM- filialer, og resultatene viste at man kunne beskrive kulturer basert på fellesmål over fire dimensjoner.

1. Hierarkisk distanse, fra høy til lav
2. Usikkerhetsunngåelse, fra sterk til svak
3. Individualisme, i motsetning til kollektivismen
4. maskulinitet, i motsetning til feminitet

Senere la Hofstede til dimensjonen langtids/korttidsperspektiv. (Hofstede og Hofstede 2005). Vi vil nå utdype de fem dimensjonene, der vi også viser hva Norge scorer i disse dimensjonene. Scoretabellen for Hofstedes dimensjoner er lagt til som vedlegg I. (Hotelmule 2010).

1. *Hierarkisk distanse (Maktdistanse)*

Dimensjonen sier noe om aksepten for maktfordelingen i samfunnet. Kulturer med høy score har stor aksept for sosiale ulikheter og hierarkier. Det hersker en aksept for at noen få skal lede andre. Kulturer med lav score derimot har liten aksept for dette. Slike samfunn ønsker ikke å fremheve elite, men at alle er like mye verdt.

Norge og Sverige scorer 31 på maktdistanse, gjennomsnittet er 52. Det vil si at Norge har flat samfunnsstruktur, og man ønsker ikke elitetenkning. Et godt kjennetegn på dette er den sterke arbeiderbevegelsen i Norge, som jobbet for likhet. Dette illustreres hos Quintessentially der lederen sitter sammen i samme rom som alle sine ansatte.

2. *Usikkerhetsunngåelse*

Dimensjonen sier noe om hvordan samfunnet oppfører seg i tvetydige og ustrukturerte situasjoner. Kulturer som scorer høyt forbinder gjerne uforutsette hendelser med fare, og fokuserer sterkt på struktur og tradisjon. Dimensjonen er omfattende og går også inn i psykologi og nevrale prosesser, noe vi vil unngå å gå inn på da vår oppgave fokuserer på Norges score i hovedsak.

Norge scorer her 50. Sverige scorer 29 mens gjennomsnittet er 64. Åke Daun (1990) etter Fife (2002) mener at Sverige ikke er tradisjonsbundet i like stor grad som Norge, og derfor mer åpne for ukjente situasjoner. Nordmenn karakteriseres gjerne som dårlige til å si hei og takk. (Markedshøyskolen 2007). Vi anser dette som et tydelig tegn på at man vil unngå uventede samtaler. Videre er matpakken også et symbol på nordmenns behov for struktur. Maten i seg selv er lite forlokkende, men den klare strukturelle tanken bak hvordan vi vil ha den, gjør at vi trekker den frem som en måte å unngå nye strukturelle former som kan erstatte de gamle. (Bugge, Annechen og Runar Døving 2000).

3. *Individualisme*

Dimensjonen sier noe om samfunn er individualistiske eller kollektivistiske. I individualistiske samfunn som Norge har personene stort fokus på seg selv, mens kollektivistiske land har sterke bånd til grupper som familie og arbeidsplass, og det handler om gruppens vel, fremfor enkeltpersoners.

På individualisme scorer Norge 69 og Sverige 71. Dette er høyt opp på skalaen og indikerer sterk individualisme i samfunnet. Denne dimensjonen kan forklare mye når man har kartlagt hvor samfunnet befinner seg på skalaen, og vi vil derfor gå litt dypere og se hva det betyr at Norge er individualistiske.

Man kan forstå kulturen som vertikal- eller horisontalindividualistisk. Vertikalindividualisme fokuserer på ulikheter mellom mennesker og man likestiller seg ikke med andre.

Horisontalindividualister fokuserer på seg selv som lik andre og vektlegger likestillingen. I inndelingen faller Norge og Sverige under kategorien horisontalindividualisme, som kjennetegnes ved at man forventer selvstendighet, uten at noen stikker seg ut. (Triandis, Harry C. 1995).

4. Maskulinitet

”En fordeling av verdier mellom kjønnene *på et samfunnsnivå*”. (Fife 2002, 73). Maskulinitet handler om kjønnsrolleinndeling. Høy maskulinitetsgrad vil si at menn tenderer til å ta de fysiske krevende og tøffeste jobbene, mens lav maskulinitet beskriver samfunn som streber etter likestilling og like mange kvinner som menn på alle arbeidsplasser.

Bare Sverige scorer lavere enn Norge her, med henholdsvis 5 og 8 i verdi. Gjennomsnittet er 50. Dette forteller oss at nordmenn er opptatt av likestilling, og tilrettelegger for dette. Hofstede mener Norge scorer så lavt fordi samfunnet er opptatt av relasjoner og knytter personlige bånd. (Jones M.L. 2007).

Hofstede (1991) mener at i høymaskuline samfunn er menn harde og fokuserer på materiell suksess, mens kvinner er følsomme og tenker på livskvalitet. En generell tendens i Norge (som lavmaskulin kultur) er at det også her er slik. Den store forskjellen er imidlertid at man ikke forventer disse verdiene av andre på grunnlag av kjønn. Kvinner kan gjerne fokusere på materiell suksess uten at man blir overrasket over dette. Vi ser ingen kobling mellom maskulinitetsgrad og noen av servicedimensjonene, samt at vi mener det ikke har betydning for servicen om den utøves av menn eller kvinner. Vi velger på det grunnlaget å ikke fokusere på maskulinitetsdimensjonen videre i oppgaven.

5. Langtidsperspektiv- Korttidsperspektiv

Kulturer med langtidsperspektiv legger vekt på verdier som sparing og utholdenhet, mens kulturer med korttidsperspektiv vektlegger verdier som tradisjoner, sosiale forpliktelser og ikke ”tap av ansikt”. (www.geert-hofstede.com). Hofstede (1991) mener at dimensjonen kan sees på som Østlig mot Vestlig, dynamisk mot statisk og ærbarhet mot sannhet. Dette gir et godt bilde av hvilke verdier som beskriver de forskjellige kulturene.

Vinklingen i denne oppgaven gjør at vi ikke ser denne dimensjonen som sentral. Dimensjonen har et “østlig mot vestlig” perspektiv, samt at det er vanskelig å konkretisere denne dimensjonen i særegne handlinger, noe som fører til at vi videre i oppgaven vil utelukke dimensjonen.

Forståelse for de kulturelle dimensjonene er hentet fra: (Dahl 2001; Fife 2002; Hofstede 1980; Hofstede og Hofstede 2005).

2.2.1 Kritikk

Mye kritikk er rettet mot Hofstedes forskning. M.L. Jones (2007) har samlet kritikken og vurdert den opp mot argumentene for forskningens validitet i sin artikkel ”Culturally Questionable?” Vi skal nå se på denne artikkelen.

Mye kritikk handler om at Hofstede har brukt feil undersøkelsesmetode ved å bruke spørreundersøkelse fordi variabelen er sensitiv for kulturell påvirkning. Mange mener også at subkulturer kan påvirke mennesker slik at utfallet blir vilkårlig, og at man heller ikke kan dele kulturer kun i landegrenser. Hofstede svarer imidlertid ved å påpeke at det ble brukt flere undersøkelsesmetoder noe som gjør undersøkelsen høyst reliabel og troverdig, samt at nasjonale skiller er eneste mulighet man har til å identifisere og måle kulturelle ulikheter. Forskingen er også brukt i mange bransjer som har hatt stor suksess med dette.

Det sies også at den kalde krigen, minnene fra 2. verdenskrig og kommunistoppjøret har hatt politiske påvirkninger på resultatet, samt at mindre rike land i den ”den tredje verden” var dårlig representert. Det kritiseres også at alle deltakere jobber i IBM, og kan ha blitt påvirket av dette. Hofstede mener dette er forsvarlig fordi man unngår at deltakerne er påvirket av forskjellig bedriftskultur og policy ved å holde seg til en slik internasjonalt dekkende bedrift. Han mente også at dette var representativt for samfunnet som helhet. Furrer, Olivier, Ben Shaw-Ching Liu, D. Sudharshan (2000) mener også at Hofstedes resultater er generaliserbare.

Kritikken går videre på at relevansen er vasket bort etter 30 år. Det har skjedd mye i form av globalisering, internasjonalisering av bransjer og teknologiske fremskritt visker ut nasjonale linjer. Her argumenterer Hofstede med at krysskulturelle utfall er basert på flere hundreårs læring, og at nyere replikasjoner viser at kultur bruker lang tid på å forandre seg. Det finnes nok små forandringer på disse 30 årene, men i meget stor grad er resultatene av kulturforskning i dag de samme som hva Hofstede kom frem til for 30 år siden. Kirkman B. L., K. B. Lowe og C. Gibson gjorde (2006) en stor undersøkelse der de sammenliknet 180 replikasjoner. Deres funn viser at Hofstedes arbeid fortsatt blir brukt med stor suksess i krysskulturelle arbeider, men de etterspør nye og store undersøkelser som tar for seg hva Hofstedes dimensjoner ikke kan brukes til å forklare. De sier allikevel at Hofstedes arbeider fortsatt er valide.

Det finnes med andre ord mange kritiske forhold rundt Hofstedes forskning, men forholdene er godt motargumentert. Selv om forskningen er 30 år gammel er det et viktig poeng at det finnes lite nyere og god forskning på området, og at det som finnes i stor grad støtter opp om Hofstedes konklusjoner. Da vi nå har diskutert troverdigheten til Hofstedes arbeider vil vi konkludere med at hans teorier stadig er høyaktuelle, fremfor annen teori på området. Dette med bakgrunn i den brede støtten arbeidet har fått samt dets enorme bredde. Den kulturelle delen av oppgaven vil derfor baseres på Hofstedes kulturdimensjoner. Videre i oppgaven vil vi ta for oss fenomenet Norge, og forklare hva som er typisk norsk. Dette vil vi bruke i arbeidet med datainnsamling for å sette dette opp mot god service.

2.3 Typisk Norsk

Kapittelet vil presentere forskjellige forestillinger om Norge for å skape en forståelse av norske kulturen. Gjennom vårt litteratursøk har vi kommet over flere vinklinger og forskning, hvorfra vi vil vise hvordan Norge i dag fungerer.

Hylland Eriksen, Thomas (1993) sier at ”det eneste som holder Norge sammen i et kulturelt fellesskap, er den umåtelig sterke interessen for fenomenet "Norge"”. Det som er litt morsomt er at Hylland Eriksen (1993) også beskriver hvordan denne interessen ”slett ikke er minst hos dem som mer eller mindre åpenlyst tilkjennegir forakt og ironisk distanse til det”. Et interessant spørsmål er om norsk kultur selv skaper norsk kultur? Dette forklares med at nordmenns forestillinger om hva som er typisk norsk, er den generelle oppfatningen av hva som er norsk kultur, og fordi kulturen skapes gjennom den felles oppfatningen.

Hylland Eriksen (1993) beskriver syv egenskaper nordmenn innehar.

1. *Egalitær individualisme*: Dette passer godt med vår beskrivelse fra Hofstedes dimensjon som omhandler individualisme, samt Triandis beskrivelse; Man liker ikke det som er ulikt en selv, og er skeptisk ovenfor nye mennesker.

2. *Saklighet og oppriktighet*: Nordmenn er kjent for å være ærlige og går rett på sak. De har med andre ord lav usikkerhetsunngåelse (jfr. Hofstedes dimensjoner). Man er opptatt av å få frem sin sak, og lav maktdistanse bidrar også her.

3. *Pakkelasninger*: Dette henger sammen med egalitær individualisme. I stedet for å fokusere på individets muligheter til å utfolde seg, ser man heller at individene fungerer innenfor en gitt mal. Hylland Eriksen forklarer at det finnes et begrenset antall ”typer” av nordmenn.

4. *Bygda*: Det norske selvbildet handler mye om bygdelivet. Et småbruk i en dal er typisk norsk. Dette er ironisk, når godt over halvparten av Norges befolkning bor i byer/tettsteder. (www.ssb.no/norge/bef/ lesedato 25.mai 2011).

5. *Enkelhet*: Norge mangler en stolt militær og politisk historie, en adelsstand og en stolt matkultur. Dette gjør at det enkle blir en verdi i seg selv. I for eksempel Sverige har man lunsjpause på en time, og det naturlige er å spise varmmat. I Norge derimot, har matpakken stått sterkt siden 1930-tallet, og har etter hvert blitt selve symbolet på den fornuftige og folkelige husmannskosten for nordmenn. (Bugge og Døving 2000).

6. *Naturen*: Norge er kjent for sin natur, med sine fjorder, fjell og daler, og bruker dette som sitt varemerke. Naturen har blitt vårt nasjonale symbol, og har stått sterkt til tross for den industrielle endringen Norge har gått gjennom. (Hylland Eriksen, Thomas og Iver B. Neumann 2010)

7. *Puritanisme*: Nordmenn er opptatt av sannhet og god moral. De liker å være ærlige, og elsker å moralisere, noe som henger også sammen med likhetsideologien. (Hylland Eriksen 1993).

2.3.1 Klaseskiller

Turisten som kommer til Norge vil merke det ensartede samfunnet, der alle har lik stil, væremåte og lik utsende, der ingen er åpenbare rike eller fattige. (Avant, Gayle R., Karen Patrick Knutsen 1993). Vi har vært inne på at elitetenking ikke er viktig i Norge. Den egalitære individualismen står sterkt i Norge, og fører til at klaseskiller går direkte i mot likhetsprinsippet. Aartun, Jorun Sofie F. (2011) trykket en artikkel om hvordan denne tankegangen gjennomgår utdanningssystemet. Ved å ikke fordele ressursene etter behov, skiller man ikke mellom sterke og svake elever, og undervisningen blir derfor som et resultat basert på gjennomsnittet.

Svartedauden førte til at 2/3 av Norges befolkning døde, og blant dem den sterke adelsstanden. Når kun 1/3 av befolkningen var igjen, mistet adelsstanden makten sin, og døde

ut. Som følge vokste likhetsprinsippet, og det å heve seg over andre ble etter hvert ikke godtatt. Gjennom vår forskning på emnet har vi funnet følgende: Adelsstanden mistet sin økonomiske makt som følge av svartedauden. Den ble offisielt opphevet ved grunnlovsstiftelsen i 1814. Etter at de mistet makten over jordsbruket, omprioriterte de sine økonomiske midler til skipsfart og eiendom. Dette ble begynnelsen på den sterke nasjonen Norge etter hvert har blitt. De neste hundre årene kjennetegnes av selvbergingsbønder som jobbet for å sette i stand norsk jordbruk. Dette er forklaringen på det norske ensartede samfunnet med sosiale likheter. Det var like mennesker som bygget opp landet igjen. (Avant og Knutsen 1993; Løberg 1998; T.K. Derry 1968).

Det sterkeste tegnet på skepsisen mot klasse skiller er fenomenet, janteloven.

2.3.2 Janteloven – Samfunnets kreative destruksjon

”Menneskenes iboende ondskap og evne til å trykke hverandre ned”.

Axel Sandemose (1933)

1. Du skal ikke tro du er noe.
2. Du skal ikke tro du er like meget som oss.
3. Du skal ikke tro du er klokere enn oss.
4. Du skal ikke innbille deg at du er bedre enn oss.
5. Du skal ikke tro du vet mer enn oss.
6. Du skal ikke tro du er mer enn oss.
7. Du skal ikke tro du duger til noe.
8. Du skal ikke le av oss.
9. Du skal ikke tro noen bryr seg om deg.
10. Du skal ikke tro du kan lære oss noe.

(www.jusshjelp.com/janteloven.htm Lesedato: 20.mai 2011).

Janteloven er en tekst skrevet av Axel Sandemose i 1933 og ble presentert i boken ”En flyktning krysser sitt spor”. Dette er 10 lover som et samfunn (byen Jante) pålegger individet. Når man søker forklaringer på denne loven kommer man over mange bloggsider.

Mange opplever den som undertrykkende og som et hinder for individualismens utfoldelse. (kompleks.wordpress.com/2009/02/27/forklaring-av-janteloven/ (Lesedato: 20. Mai 2011); bluefairy.unikegaver.no/2009/11/janteloven/ (Lesedato: 20.mai 2011);

www.treningsforum.no/forum/index.php?topic=74991.0 (Lesedato: 20. Mai 2011; veronicablu.blogspot.com/2009/01/janteloven.html (Lesedato: 21. Mai 2011)). Vi vil allikevel dypere inn i denne loven for å forstå grunnleggende prinsipper i den norske kulturen. Vi mener at det er forskjell på moral og holdning, leser man janteloven som moralske retningslinjer, får man holdninger som viser ydmykhet og forståelse. Leser man derimot disse som grunnholdninger får man det nedtrykkede perspektivet på andre individer.

Sandemose skrev også at den ”gode borger” som følger disse reglene, blir et offer som lar seg undertrykke, men at det er de som prøver å trosse dette som får den verste skjebnen. Janteloven tatt ut av sin bokstavelige sammenheng betyr å innrette seg. Ikke bare etter sosialt aksepterte normer, men også de kreative evnene må følge en sosial mal. Følger man ikke disse går man imot viktige prinsipper i individualismen – og risikerer latterliggjøring eller sosial boikott. Dette er en skyggeside av ”likhets-samfunnet” som Norge har. (Avant og Knutsen 1993).

De viser videre til hvordan barn erfarer dette tidlig. Barnebøker som ”folk og røvere i Kardemomme by” og ”Dyrene i Hakkebakkeskogen”, oppmuntrer til å sette samfunnets behov foran egne. (Røvere i Kardemommeby blir forvandlet til nyttige borgere mens dyrene i Hakkebakkeskogen ikke kan spise hverandre). Sosiale avvik er ikke akseptert.

I det lange løp får man en kreativ destruksjon og talentet forfaller. Dette gjør janteloven til et av de viktigste verktøyene for å opprettholde likhetsprinsippet. (Avant og Knutsen 1993).

2.3.3 Det norske selvbildet

“Norge er en kraftfull nasjon, men landet må lære ydmykhet”

Rudolf Steiner. (<http://mcgroth68.wordpress.com/2011/04/13/det-er-typisk-norsk-a-vaere-selvgod/> Lesedato: 23. Mai 2011).

Gjennom vår søken etter det norske kom vi over mye. Et land som aldri blir mett på sine utmerkelser internasjonalt. Det rike, dog folkelige, Norge som til tross for sin rikdom ikke har glemt sine røtter. Et av de folkeslagene som bidrar mest, samtidig som de er skeptiske ovenfor fremmede i sitt eget land. La oss heller ikke glemme Gro Harlem Brundtlands sitat: “Det er typisk norsk å være god.” (Avant og Knutsen 1993; Hylland Eriksen og Neumann 2010; Tutvedt, Simen 2005). Hva er det som gjør Norge til et slikt fenomen? Vi kan bruke mye tid

på den historiske utviklingen Norge har hatt gjennom de siste tusen årene, men vi velger den korte og oppsummerte varianten: Vikingene, unionen med Danmark, grunnloven, Ibsen, Grieg, Union med Sverige, motstandsbevegelsen, arbeidsbevegelsen, arbeiderpartiet, Gerhardsen, oppbygging av velferdsstaten, OL 1952, olje, mer av arbeiderpartiet, Gro Harlem Brundtland, OL 1994, Norge slår Brasil (VM 1998), Aleksander Rybak og Petter Northug. Disse faktorene har ført frem til at man forstår Norge som det selv gode landet, eller slik Atle Wehn Hegnes oppsummerer søkeordene “norske selvbilder” på Google: “Vi er en liten, fredelig, oljerik, konfliktløsende, naturskjønn, gavmild, uhøflig, selvsentrert og annerledes nasjon.” (<http://www.nyemeninger.no/ahegnes/> Lesedato: 17. Mai 2011).

Det norske selvbildet vil alltid variere. Det finnes ikke et fasitsvar på hva som er Norge. Samtidig finner man noen gjentakelser i de ulike beskrivelsene. Nordmenn er generelt sett opptatt av Norge, og av å være best. Etter OL i 1994 publiserte Arnulf Kolstad en forskning som tydet på at etnonasjonalismen i Norge økte som en følge av OL. (Kolstad, Arnulf 1995, etter Hylland Eriksen og Neumann 2010). Nasjonale symboler fra vikingtiden ble brukt for å markedsføre Norge som reisedestinasjon. Norge ble ikke markedsført som et moderne industriland, men som et tradisjonelt samfunn som ikke hadde blitt påvirket av rikdommen. (Hylland Eriksen og Neumann 2010).

En viktig faktor for det norske selvbildet er givergleden. Tvedt, Terje (2002) mener at norsk bistandsarbeid gir en følelse av Norge har et historisk fredsbevarende prosjekt i verden. Vi vil også inkludere arbeidsnasjonen Norge. Arbeiderklassen gikk selv inn for å organisere seg i fagforeninger og fagforbund for å stå samlet og bedre vilkårene. “Gjør din plikt, krev din rett!” er et sterkt budskap som denne retningen stod for, og som fortsatt står. (Bruun, Finn Roar 2010). Velferdsstaten er bygget opp på dette slagordet, enkelt sagt. Det er også verdt å merke seg at Hylland Eriksen og Neumann (2010) mener at ordet velferdsstaten har fått en sentral plass i norsk kollektiv identitet. Videre diskuterer de om forskjellen mellom kultur og sosial identitet. Mens kulturen kan gjennomgå dramatiske endringer (Norge gikk fra bondekultur til en sterk internasjonal oljeaktør), kan den kollektive identiteten bestå. Identiteten kan best forklares med ulike symboler. Når man bruker særnorske symboler for å markedsføre Norge, er det for å poengtere det tradisjonelle bondesamfunnet som Norge engang var. Dette til tross for at de aller fleste bærere av disse symbolene ikke lenger har førstehåndskunnskap om dette samfunnet, eller at den norske matpakkekulturen har bestått til tross for den moderniseringen Norge har gått gjennom. Vi forstår kultur som et fundament og

sosial identitet som holdninger og verdier. På dette grunnlaget vil vi også diskutere hva som kolliderer med god service. Det er viktig å understreke at vi, gjennom denne oppgaven, ikke skal definere det norske selvbildet. Ved å bruke innslag fra disse ulike kildene vil vi kun presentere hva nordmenn mener om det norske selvbildet, og bruke dette videre.

Vi vil derfor avslutte kulturkapittelet vårt med en tale holdt av Trygdebeistet fra det populære programmet “Trygdekontoret”, fordi vi føler at talen griper tak i store deler av de norske stereotypiene. (<http://www.nrk.no/nett-tv/klipp/731980/> lesedato: 25.mai 2011):



”Dette er mitt land, Norge. Eller rettere sagt Norgespaviljongen på Epcot-senteret i Florida. Sånn tror mange at det ser ut i Norge, og det gjør det jo på sett og vis om du legger godviljen til. Eller eventuelt har spist LSD til frokost. Jeg mener det er på tide å oppdatere Norgespaviljongen på Epcot-senteret, og vise hvordan Norge egentlig ser ut. Med en møkkete 7 måneders vinter, et lov og orden parti av og for kriminelle. En venstreside dominert av arrogante aristokrater, pengefolk som skryter av at de ikke bidrar til i fellesskapet. Hundre tusener av folk som lever av å kommentere hverandre. En asylpolitikk basert på trynefaktor som fører til khattygging. Religiøse ekstremister som elsker sensur, men skriker om ytringsfrihet. En nasjonal ereksjon basert på gullmedaljer i idrett 90 prosent av verden faen ikke har hørt om engang. Sjuke som behandles som kriminelle. Unge folk som blir fanga i trygdegarnet, på steder som holder på å dævve. Høyt utdanna folk som tror på engler og tusser og troll og 200 000 unger som lever under fattigdomsgrensa. Det er dette som er det egentlige Norge, men faen heller. Jeg er glad i dette sjuke, rare, klagete og selyfornøyde landet, jeg. Og jeg kunne faen ikke tenkt å bodd et annet sted!”

3.0 Service

Gjennom dette kapitlet vil vi belyse hva som menes med service, og hvordan vi vil bruke begrepet i sammenheng med oppgaven.

3.1 Hva er service?

Wikipedia definerer service som den ikke-fysiske ytelsen som tilsvarer en vare. Service er altså aktiviteter (eller en fordel) som i stor grad er immateriell og oppstår mellom tilbyder og mottaker som en løsning på kundens behov. (www.wikipedia.com; Gronroos, C. 2000).

Zeithaml definerer service som ”all økonomisk aktivitet der utfallet ikke er et fysisk produkt”. Vi mener at råmaterialet i service er mennesker. Det finnes mange støttende faktorer som bidrar til en positiv service, men det er menneskene som er kjernen, og det er mellom menneskene servicen oppstår. Dette blir videre støttet av Williams, Christine og John Buswell (2003) som sier at det er et viktig kjennetegn på service at servicen produseres og konsumeres samtidig (service kan ikke lagres), og service tilfredsheten bestemmes derfor i stor grad av interaksjonen mellom de som tilbyr service, og de som mottar.

Det særegne ved service er dens egenskaper i forhold til et produkt. Kandampully, Jay A. (2007, 30-39) beskriver fire karakteristikk; *Intangible* (ikke-håndfast), *inseparability* (produksjon og forbruk skjer simultant), *Heterogeneity* (heterogenitet), *perishability* (ikke-lagerbart). Karakteristikkene viser at det er vanskelig å standardisere servicen, men også å kvalitetssikre den. Ettersom service oppstår i interaksjonen er det ikke mulig å måle servicen grunnet forbrukernes ulike forventninger.

3.1.1 Servicekvalitet

Servicekvalitet er et mål på hvor bra servicenivået som blir levert passer med kundens forventninger. (Lewis, Robert C. og Bernard H. Broome 1983, etter Parasuraman, A. Valarie, A. Zeithaml og Leonard L. Berry 1985). For å forbedre servicen, er det viktig å snakke om kvaliteten. Det er forsket lite på dette grunnet servicens kompleksitet i forhold til dens subjektivitet. Det er vanskelig å bedømme servicekvalitet objektivt, samtidig som det er vanskelig å transformere servicen til en målbar enhet, dette gjør at utfallet av service ofte vil variere fra person til person.

Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985); Kandampully (2007) mener at kvaliteten ligger i forholdet mellom forventninger og den faktiske leveransen, altså om det oppstår et negativt eller positivt gap der. Gronroos, Christian (1982) igjen skiller mellom teknisk- og funksjonell service. Den tekniske servicen handler om det fysiske, altså hva man faktisk får ut av servicen (for Quintessentially kan det være tilbudene eller opplevelsene), mens den funksjonelle servicen handler om hvordan servicen blir overlevert. Lethinen, Uolevi and Jarmo R. Lehtinen (1982) argumenterte for at det finnes tre kvalitetsdimensjoner innen service. Kvaliteten oppstår mellom kunden og ulike aspekter av servicebedriften:

- Fysisk kvalitet – handler om lokalet, og utstyr
- Korporativ kvalitet – handler om hvordan bedriften fremstår i forhold til profil, rykte og hvordan de fremstiller seg,
- Interaktiv kvalitet – handler om interaksjonene mellom tilbyder og mottaker.

3.1.2 Quintessentially og service

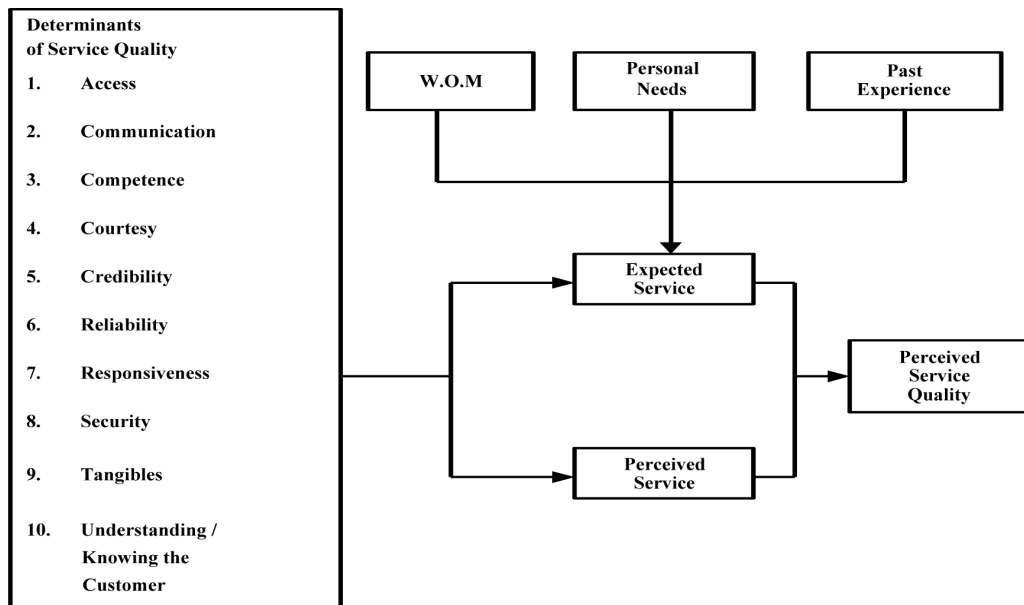
Vi vil bruke Quintessentiallys velformulerte slagord ”*Access the inaccessible*” for videre diskusjon av service. Slik de går ut, lover de å kunne tilby deg alt det du vil, samt det du ikke kan få, med mindre du er medlem. Dette gjør at det kreves dedikasjon av de ansatte, som hele tiden må forstå kunden. Konversjon, fremgangsmåte, behovsavdekking, planlegging og løsninger er viktige faktorer i Quintessentiallys personlige service. Dette gir oss noen begrensninger for forståelse og bruk av service.

Påstanden som oppgaven baseres på handler om det interaktive samspillet mellom tilbyder og mottaker. Når vi bruker Gronroos og Lethinen er det viktig å påpeke at vi fokuserer på den funksjonelle delen av service der kvalitetsfaktoren ligger i det interaktive, ikke den tekniske, fysiske eller korporative delen av service. Derfor vil videre arbeid bruke service som en forståelse av møtet mellom Quintessentially og medlemmene for å diskutere påstanden.

3.2 Parasuramans servicedimensjoner

Parasuramann, Zeithaml og Berry (1985) utgav en forskningsartikkel der målet var å identifisere avgjørende faktorer i bedømmelse av servicekvalitet. Denne forskningen har vært et viktig bidrag for serviceforståelse, da forskningen har blitt brukt videre i utallige arbeid, noe vi mener gir forskningen høy troverdighet. Resultatene deres er presentert i modellen under.

Figur 2 - Determinants of Percieived Service Quality



1. Access – tilgjengelighet, både i form av telefon/mail, men også lokasjonen.
2. Communication – kommunikasjon med kunden. Dette innebærer at man av og til må endre på sin væremåte for å gjøre seg forstått (snakke kundens språk), samtidig handler det om å forklare servicen til kunden (hvordan, hvor mye koster det, hva skjer om feil forekommer).
3. Competence – innehar man de egenskapene som trengs for å utføre servicen?
4. Courtesy – Opptrer man høflig og viser respekt?
5. Credibility – oppnår man en følelse av troverdighet i en servicesammenheng. Det handler om å sentralisere servicen rundt det kunden ønsker for å skape troverdighet.
6. Reliability – å levere det man lover hver gang.
7. Responsiveness – hvor raskt klarer man å besvare en forespørsel og utføre det den ber om.
8. Security – friheten fra fare, risiko og tvil.
9. Tangibles – det fysiske rommet servicen blir levert i. Dette kan være utstyr, klesstil og tilstedeværelse av andre kunder.
10. Understanding/ knowing the customer – å forstå seg på kunden. Er man flink til å lytte, komme med løsninger og bruke dette i fremtidige interaksjoner.

3.3 Andre servicedimensjoner

Her presenterer vi andre forskeres funn. Dette gjør vi for å vise at det finnes mange likheter mellom Parasuraman, Zeithaml og Berrys (1985) arbeid og arbeid gjort av andre forskere på samme fenomen. Det fungerer også som en kvalitetssikring å se at flere har liknende resultater.

Walker, D. (1990) mener de bestemmende faktorene for servicekvalitet er produktpålitelighet, omgivelser og leveringssystemer som fungerer godt sammen med god personlig service – ansattes holdning, kunnskap og evner. Gronroos (1990) foreslår seks kriterier for god opplevd service: profesjonalitet og evner, holdning og oppførsel, tilgang og fleksibilitet, pålitelighet og troverdighet, bergning, omdømme.

Albrecht, K. Og Zemke, R. (1985) og Armistead, C.G. (1990) nevner veldig nærliggende og bekreftende definisjoner, uten at vi nevner disse i teksten. Det er altså de samme faktorene som går igjen i alle definisjonene, med noen unntak. Man kan altså si at Parasuramanns dimensjoner bekreftes fra flere hold. På bakgrunn av dette vil vi i hovedsak basere kapittelet som omhandler service på Parasuramanns servicedimensjoner.

3.4 Servicedimensjoner i oppgaven

Vi vil her diskutere frem hvilke dimensjoner av service som er relevante for oppgaven.

Dimensjonene kategoriseres av Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) i forbindelse med *når* i prosessen kunden står ovenfor de forskjellige. *Tangibles* og *credibility* er dimensjoner kunden kjenner til før interaksjonen og kategoriseres som *search properties*. Kategoriseringen forteller oss at kunden kan forstå og evaluere dimensjonene i forkant. *Competence* og *security* kategoriseres som *credence properties*. Det vil si at kunden vanskelig kan evaluere dimensjonene, selv etter kjøpet. Med grunnlag i tidligere avgrensninger, vil vi utelukke disse 4 dimensjonene, og fokusere på kategorien *experience properties*. Kategorien tar for seg dimensjonene som kunden opplever og evaluerer parallelt med konsumering av tjenesten. Dimensjonene som går under denne kategorien er altså; *access*, *courtesy*, *reliability*, *responsiveness*, *understanding/knowing the customer* og *communication*.

Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) påpeker at det kan oppstå overlapp, der dimensjoner kombineres med hverandre, men de påpeker at fenomener må undersøkes før man kan konkludere med sammenslåing av dimensjoner. Vi mener sammenslåing av enkelte dimensjoner vil være forsvarlig i vår forskning grunnet Quintessentialys personlige service.

Å være tilgjengelig (*access*) uten å følge opp (*responsiveness*) vil etter vår mening lede til negativ opplevd service. Derfor ønsker vi å sette disse sammen i én dimensjon. Det er

essensielt at Quintessentialys medlemmer kommer i kontakt med riktig Q, og får rask tilbakemelding. Vi kaller denne dimensjonen tilgjengelighet.

Kommunikasjon (Communication) og høflighet (courtesy) vil vi også presentere under én dimensjon. Kommunikasjon handler om å forstå og gjøre seg forstått, og en viktig del av kommunikasjonsarbeidet bør handle om å opptre på en høflig og respektabel måte for å skape positiv kommunikasjon. Vi kaller denne dimensjonen kommunikasjon.

En god kundeforståelse av et medlem bør kunne føre til at man i større grad kan operere proaktivt ovenfor medlemmet og dette vil automatisk fornye påliteligheten til Quintessentialy. Kundeforståelse handler om å utføre tjenesten som dekker behovet, i henhold til kundens ønsker, og derfor vil vi slå sammen kundeforståelse (understanding/knowning the customer) og pålitelighet (reliability). Vi kaller denne dimensjonen kundeforståelse.

Til slutt vil vi også legge til en dimensjon gitt av Albrecht og Zemke (1985) Dimensjonen problemløsning mener vi spiller en nøkkelrolle i Quintessentialys service. Parasuramann m.fl. nevner ikke dette spesifikt, men vi mener det på grunnlag av Quintessentialys service natur, er høyst viktig å legge til denne dimensjonen som en isolert dimensjon. Dimensjonen handler om å være dedikert og kreativ nok til alltid å finne løsninger. Vi tror dette er en dimensjon kunder i stor grad kan evaluere parallelt med konsumeringen.

Videre skal vi altså fokusere på følgende dimensjoner:

- Tilgjengelighet
- Kommunikasjon
- Kundeforståelse
- Problemløsning

4.0 Det servicekulturelle perspektivet

Vi har til nå sett på service- og kulturdimensjonen hver for seg. I denne delen vil vi sette dimensjonene opp mot hverandre for å prøve å forstå grunnlaget for påstanden. Det finnes i dag lite forskning på hvordan kultur påvirker service, men vi vil i dette kapitlet forsøke å se etter sammenhenger i Hofstede's og Parasurman's, Zeithaml og Berrys forskning. Hofstede's aktuelle kulturdimensjoner er maktdistanse, usikkerhetsunngåelse og individualisme, mens relevante dimensjoner for service er tilgjengelighet, kommunikasjon, kundeforståelse og problemløsning. Hvilke sammenhenger finnes mellom disse dimensjonene?

Vi ønsker å se hvorvidt norsk kultur faktisk påvirker hvordan nordmenn yter service, eller om god serviceytelse som sådan, er så godt definert i dag at det blir en subjektiv følelse fra kunden sin side, basert på kundens kultur og overbevisninger.

4.1 Maktdistanse

Som nevnt tidligere handler denne dimensjonen om den sosiale aksepten for maktdelingen. Norge har en flat samfunnsstruktur, noe som vises hos Quintessentially der administrerende direktør sitter i samme rom som sine ansatte. Ser vi på de dimensjonene vi har beskrevet innenfor service ser vi ingen motstridelser i forhold til maktdistanse og det som blir beskrevet som god service. Det er vanskelig å tenke seg at en flat samfunnsstruktur påvirker servicedimensjonene på en negativ måte – vi ville heller ha ment det motsatte. Vi ser på ”den korte veien mellom ansatte og sjefen” som en god trigger til å yte service, da vi tror dette fungerer betryggende for ansatte.

Donthu, Naveen og Boonghee Yoo (1998) kommer gjennom sin forskning frem til at kulturer med lav maktdistanse har høyere servicekrav/forventninger enn hva kulturer med høy maktdistanse har. De skriver også at lav maktdistansekulturer har høyere forventninger til tilgjengelighet. Dersom en kultur som Norge, med lav maktdistanse, stiller høye forventninger til service og tilgjengelighet, vil vi tro at de også forventer at andre vil ha den samme kvaliteten på service, og yter service etter hva de selv ville forventet å få.

Furrer, Olivier, Ben Shaw-Ching Liu, D. Sudharshan (2000) er imidlertid noe kritisk til dette fordi Donthu og Yoo (1998) ikke har tatt hensyn til om kunden er det han kaller mektig eller svak. Med dette mener han at en servicearbeider i Quintessentially har en sterkere posisjon gjennom sin profesjonelle kompetanse og kunnskap enn for eksempel en resepsjonist. Det er

rimelig å anta at en servicemedarbeider kan bli påvirket av denne maktdistansen, i selve kundeforholdet, dersom den skulle komme tydelig til syne. Donthu og Yoo (1998); Furrer, Liu og Sudharshan (2000) mener at det kan påvirke service dersom man fokuserer på sterke/svake kunder. En servicemedarbeider med en betydelig lavere posisjon enn en kunde vil føle at han/hun må yte mer respekt og bedre service. Om serviceyter er sterkere enn kunden vil man som kunde forvente mindre respekt og aktivt følge opp at man får det man skal. Vi tror at dette sjelden skjer i Norge, med sin lave maktdistanse, men det kan ved anledninger oppstå slike situasjoner også i Norge.

Samtidig er det også viktig å forstå at maktdistanse ikke kun handler om hvorvidt det er enkelt å gå opp til sjefen. Tidligere har vi beskrevet hvordan denne dimensjonen viser seg i det norske samfunnet. Vi pekte på faktorer som mangel på en adelsstand, likhetsprinsippet og lite elitetenking. Service handler i stor grad om å utføre aktiviteter, som er immaterielle, for å forbedre en tjeneste. Tilbyderen i denne sammenhengen blir derfor i stor grad en avgjørende faktor som helst skal fokusere på kunden. Ved å sentralisere sin service rundt kundens forventninger og behov, vil utfallet bli en positiv opplevd service. Med andre ord kan man si at tilbyderen skal ”jobbe” for kunden i en slik sammenheng, samtidig som kundebehandleren tilbyr og utfører de tjenestene bedriften selger.

Likhetsprinsippet kan altså komme i veien for denne arbeidsfordelingen, der tilbyderen skal ”jobbe” for kunden. I utgangspunktet er begge like gode og det blir kanskje vanskelig for tilbyder å ”underkaste” seg kunden. Der den lave maktdistansen kan være positiv for organisasjonsformen, kan den samtidig bli en hemmende faktor i et samspill med en kunde. Kan det være en forklaring for myten om at nordmenn er dårligere enn svensker på service?

4.2 Individualisme

Norge er beskrevet som et egalitærindividualistisk samfunn, der vi ser at likhetsprinsippet står sterkt, og janteloven bidrar til å holde det slik. I tillegg kommer nordmenn i pakk løsnings. Behovet for å skape et kulturelt mangfold blir da mindre, noe Arnulf Kolstad (1995) også viste da han presenterte økt etnonasjonalisme som følge av OL 1994. Vi tror at likhetsprinsippet og pakk løsnings, som fører til at man er skeptiske ovenfor fremmede, kan fungere som en hindring for å sette seg inn i andres situasjon. Dette, mener vi, kan gå på bekostning av servicedimensjonen som omhandler kundeforståelse.

Den egalitære individualismen fører også til at det enkle er en verdi i seg selv, derav pakk løsningsene. Samtidig er Norge også karakterisert som en selvcentrert nasjon. Ved å være opptatt av at nordmenn oppfører seg innenfor gitte normer og sosiale maler, ser man at nordmenn bryr seg om det som er likt, eller som lever opp til disse sosiale malene. Er det slik at det å være opptatt av Norge og seg selv kan gå utover evnen til kundeforståelse?

4.3 Usikkerhetsunngåelse

Donthu og Yoo (1998) mener nordmenn (og svensker) har større forventninger til servicen man mottar, grunnet lav usikkerhetsunngåelse, lav maktdistanse, lav maskulinitet og høy grad av individualisme. Nordmenn og svensker er altså kravstore når det kommer til service. I følge Thomas Hylland Eriksen fører den lave usikkerhetsunngåelsen til at nordmenn er oppriktige og ærlige. Med andre ord kan man altså, som serviceyter i Norge eller Sverige forvente å få tilbakemelding dersom det er forhold ved servicen som ikke er gode nok for kunden. Dette er en god kilde for utvikling og forbedring. (Kandampully 2007:107). Tilbakemeldingen i seg selv er ikke en servicedimensjon, men vi mener dog at det er et verktøy for å utvikle og forbedre service. Dette blir gjort på grunnlag av kommunikasjon, som er en servicedimensjon. Den ærlige og oppriktige måten å kommunisere på bør vel være en god indikasjon på hva som må til for å skape god service?

I utgangspunktet forstår vi ærlighet og oppriktighet som triggere som bidrar til økt kundeforståelse. På den annen side vil vi understreke at Donthu og Yoos (1998) forskning på dette fenomenet ikke er absolutt. I forbindelse med usikkerhetsunngåelse tok de ikke hensyn til om servicen forekom hyppig eller sjelden Furrer, Liu og Sudharshan (2000). Vi vil anta at om dette hadde vært inkludert i studien, kunne man kommet ut med en annen verdi på hypotesen. Grunnen til at dette kan påvirke er at en som er kunde hyppig vil kjenne prosessen og sin plass i denne godt, mens en sjelden kunde ikke kjenner prosessen like godt og dermed kan bli usikker.

4.4. Emosjoner

Service er et emosjonelt krevende arbeid. (Lovelock, Christopher og Lauren Wright 2002, etter Markedshøyskolen 2007). Ovennevnte servicedimensjoner bør en serviceyter beherske. Det vil si at, uansett situasjon, bør tilbyderen klare å prestere på samme nivå. Tilbyderen må kommunisere, være høflig, sette kunden i fokus, lytte, og besvare kundens forespørsler. Dette kan være problematisk om utenforliggende emosjonelle faktorer påvirker tilbyderen. Det er

altså mulig å skille mellom servicepersonen og privatpersonen. På mange måter spiller tilbyderer et skuespill, for å fremme bedriftens interesser og løse kundens forespørsler. (Hochschild, Arlie Russel 2003). Pine, Joseph B. og James H. Gilmore (1999) bekrefter også dette når de sier at tilbyder skal skape en opplevelse der tilbyder er skuespilleren, og lokasjonen er scenen. Det kan da bli krevende å legge bort privatpersonens følelser som sinne og sorg, til fordel for servicepersonenes emosjoner; glede, selvtillit og positivitet. (Hochschild 2003).

4.5 Våre antagelser

Formålet med oppgaven er å finne ut om det er riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service, eller om det er kultur å si det. Etter fordypning i fagområdene norsk kultur og service har vi utarbeidet fire antakelser (A).

A₁: Den lave maktdistansen (mangel på adelsstand, likhetsprinsippet og lite elitetenking) fører til at nordmenn generelt ikke liker å jobbe for andre, noe som fører til at nordmenn er dårligere enn svensker på service.

A₂: Nordmenn bryr seg generelt om Norge og det som skjer her, samt at de bryr seg mye om seg selv, noe som kan gå utover evnen til kundeforståelse. I så tilfelle er nordmenn dårligere enn svensker på service.

A₃: Nordmenns ærlige og oppriktige kommunikasjon fører til at man i større grad utvikler og forbedrer servicen. Påstanden er dermed basert på at det er kultur å si det.

Både fra Donthu og Yoo (1998) og Hofstede (1980) ser vi at Norge og Sverige er veldig like sett i de ulike kulturdimensjonene, en naturlig antakelse er da:

A₄: Forskjellen mellom norsk og svensk kultur er ikke nok til å konkludere med at den norske kulturen er en hindring for god service. Det er dermed kultur å si det.

Disse antakelsene vil bli fundamentet for diskusjonen, analysen og tolkningen i påfølgende kapitler. I analysen vil vi søke å finne svaret på om det er riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service, eller om det er kultur å si det, gjennom respondentenes meninger og svar. Tilslutt vil vi ende opp med å finne ut om det faktisk er typisk norsk å være god.

Metode

5.0 Metode

Gjennom dette kapittelet vil vi redegjøre for våre metodiske valg. Vi følger fremgangsmåten presentert av Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte (2004) og deler metodekapittelet i fire faser.

5.1 Fase 1 - Forberedelser

Den forberedende fasen handler om avklaring av visse faktorer som er av betydning for oppgaven. Sentrale punkter er utgangspunktet for forskningen, forskningsspørsmålet, formålet og forskningsdesign.

5.1.1 Idé/tema

Etter å ha inngått et samarbeid med Quintessentially ble vi presentert for påstanden ”nordmenn er dårligere enn svensker på service” Vi forstod etter hvert at dette er en påstand som mange gjerne vil uttale seg om, og bestemte oss for å ta tak i påstanden. Vi ville se om dette stemte eller ikke.

5.1.2 Forskningsspørsmålet

Spørsmålet vil påvirke valg av teori og forskningsmetode, samtidig som det legger føringer for hvordan forskningen skal forstås. Det er derfor viktig å ha et relevant og presist forskningsspørsmål. (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004)

På grunnlag av ideen vår og samtalene Quintessentially har vi kommet frem til følgende forskningsspørsmål:

“Er det riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service?”

Vi har også noe underliggende spørsmål som hjelper oss å besvare problemstillingen:

- Hvilke komponenter er avgjørende for god, personlig service?
- Har de ansatte hos Quintessentially denne forestillingen, og hvorfor har de den?
- Hvilke holdninger mener de kolliderer med god service?

5.1.3 Litteraturgjennomgang

I forbindelse med forskningsspørsmålet vårt er det viktig å forklare de mest sentrale begrepene i oppgaven; service og norsk kultur. Gjennom teorien er det viktig å belyse hvordan vi forstår begrepene. Litteraturen vår er derfor hovedsakelig basert rundt disse fagområdene, der vi har hentet teori om å avgrense begrepet, samtidig som vi har søkt en dypere forståelse. Våre kjerneforskere er Hofstede og Zeithaml, Berry og Parasuramann, samt artikler som omhandler kulturs påvirkning på service. Gjennom teorien har vi også vist til bidrag fra andre forskere om emnet, der vi har diskutert relevans.

5.1.4 Formålet

Formålet med forskningen er å finne ut hvorvidt det er riktig at nordmenn er dårligere på service enn svensker, eller om det er kultur å si det. Vi tror en fordypning i de to fagområdene kultur og service, vil styrke oss faglig sett videre i karrieren. Samtidig vil vi at Quintessentially kan bruke denne oppgaven til å styrke sine servicekvaliteter og bevisstgjøre ansatte. Målet er å utvikle en dybdekunnskap om hva som er god service, og hvorfor nordmenn eventuelt er dårligere enn svensker.

5.1.5 Forskningsdesign

Forskningsdesignet gir oss en mal på hvordan vi skal få svar på forskningsspørsmålet. Det er viktig at designet passer det formålet. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004)

Quintessentially leverer en personlig service, noe vi mener vil gi resultater som kan generaliseres. I serviceleveransen er det ofte den menneskelige interaksjon som spiller en nøkkelrolle, noe som forsterker vårt valg av Quintessentially.

Vi vil bruke designet case for denne oppgaven. Det vil si at vi ønsker å studere et eller flere tilfeller grundig og i dybden. Denne måten å forske på handler om å hente inn mye informasjon fra få enheter, som uttaler seg om et avgrenset fenomen. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). Det er noen komponenter som er svært sentrale i gjennomføringen av en caseundersøkelse.

Man må stille *åpne spørsmål* slik at man unngår å lede respondenten. Undersøkelsen må være basert på *teoretiske antakelser* som kommer av egne teorier. Det er viktig at man har analyseenheter der man kan knytte spørsmål opp mot individer eller avdelinger. Det fjerde punktet er sentralt da det handler om *den logiske sammenhengen mellom data og antakelser*. Det bør trekkes logiske antakelser av de data man baserer seg på for at designet skal fungere

godt, og som vil si at man lager en analyse basert på teoretiske antakelser. Det bør også ligge til grunn *kriterium for å tolke funnene* som vil si at man tolker funnene opp mot teori som allerede eksisterer på området. (Yin, Robert K. 2003, etter Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

5.2 Fase 2 - Datainnsamling

5.2.1 Valg av metode

Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004) sier at dyptgående beskrivelser av et forholdsvis ukjent fenomen krever kvalitativt design. Man skal kun fokusere på et lite antall utvalgte informanter, og hente ut mest mulig informasjon her. Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness (2008) sier at man skal bruke kvalitativt design når man ønsker å forstå fenomenet, og ikke måle det.

Kultur fungerer som et mønster for våre handlinger, men en handling kan være basert på både kultur og situasjonsfaktorer, noe som gjør at kultur er vanskelig å definere i atferd. Påstanden blir derfor vanskelig å definere, og konkludere. Målet er å reflektere, med teori som grunnlag, over respondentenes refleksjoner, samt å forstå hva som er god service og hvorfor svensker eventuelt er bedre enn nordmenn. En kvalitativ tilnærming vil, på bakgrunn av dette, være å foretrekke.

5.2.2 Utvelging av respondenter

Ettersom forskningen gjøres på Quintessentially var det naturlig for oss å intervju de ansatte. Gjennom samtaler med Quintessentially fant vi de vi ønsket å intervju. Det var viktig for oss at respondentene hadde inngående forståelse av Quintessentiallys personlige servicekonsept. Vi utelukket derfor personer ansatt senere enn en måned tilbake i tid fra intervjudato.

5.2.3 Datainnsamling

Vi vil bruke dybdeintervju for å hente inn data i denne oppgaven. Dette er i tråd med valg av metode. Vi kan også gjennom denne datainnsamlingsmetoden følge opp med spørsmål, der vi føler at vi ikke får fullverdige svar. Ved å bruke et semi-strukturert intervju med åpne spørsmål legger vi til rette for at respondentene kan prate forholdsvis fritt rundt de spørsmålene de får, men at intervjuet følger en grunnleggende mal og struktur. Vi kommer også til å følge traktprinsippet der vi går igjennom de generelle spørsmålene som handler om den overordnede forståelsen for noe, før vi fokuserer mer spesifikt. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

Intervjuet er bygget opp slik at vi først prater om service, og får frem hva respondentene forstår med begrepet service, og hva de forstår med god service. Videre vil vi sette fokus på kultur og komme frem til en felles forståelse av kultur. Til slutt vil vi diskutere service og kultur sammen og forstå hvordan disse kan påvirkes av hverandre. Respondenten vil på slutten av intervjuet få mulighet til å legge til eventuelle ting, eller rette på vår forståelse, etter en oppsummering. (Se vedlegg II: Intervjuguide). Alle intervjuer vil bli tatt opp på båndopptaker og lagt ved oppgaven som lydfil på CD.

5.3 Fase 3 - Dataanalyse

5.3.1 Datareduksjon, analysering og tolkning

I dataanalysen er det viktig å bruke de kriteriene som er lagt til grunn i valg av design. Vi har tidligere pekt på de fem faktorene for analyseringen av casestudier:

1. Forskningsspørsmål
2. Teoretiske antakelser
3. Analyseenheter
4. Den logiske sammenhengen mellom data og antakelser
5. Kriterium for å tolke funnene (Johannessen, Kristoffersen og Tuftes 2004).

Det er i det 4. trinnet analysen begynner. Vi avsluttet teorikapittelet med noen antagelser, som innhentet data skal kunne sammenliknes med. For å opprettholde en god struktur vil vi bruke en fremgangsmåte presentert av Kvale, Steinar (1997). Han presenterer 6 trinn. De tre første trinnene tar for seg intervjuet, der respondenten skal kunne svare spontant og selv reflektere over problemstillingen før intervjuer tolker meningene og godkjenner dette med respondenten. Dette har vi gjort i alle intervjuene. Det 4. trinnet, hvor analysen begynner, er inndelt i tre faser:

Fase 1: Strukturering – Vi vil strukturere det innsamlede materiale før analysen. Vi har lagt inn opptaksfilene på en CD, samt laget meningskategorier.

Fase 2: Klargjøring av datamateriale - Vi tar bort overflødig data ved å legge inn respondentenes meninger i kategoriene vi laget i fase 1. Dette kalles meningsfortetning (Kvale 1997), og kan leses i sin helhet i vedlegg III.

Fase 3: Her analyserer vi gjennom sammenlikninger av teori og data, og presenterer nye perspektiver på fenomenet.

5. Gjenintervju av respondenten. Etter tolkning og analyse sender man dette til respondenten som kan avkrefte/bekrefte. Det vil vi, grunnet oppgavens tidsmessige omfang ikke gjøre.

I det 6. Trinnet kan man forlenge fra beskrivelse og tolkning til handling. Det vil si at respondenten handler på bakgrunn av den nye innsikten. Dette trinnet er, grunnet oppgavens tidsmessige begrensning, ikke mulig for oss å overvåke.

5.3.2 Kvalitetssikring

Evaluering av data som er innsamlet er viktig for forskningens troverdighet. Guba, Egon G. og Yvonna S. Lincoln (1985;1989), etter Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004, 227) foreslo følgende begreper for å måle kvaliteten på kvalitative undersøkelser: pålitelighet, troverdighet, overførbarhet og overensstemmelse.

Pålitelighetsfaktoren kan best styrkes gjennom å presentere forskningen på en inngående måte, der man fokuserer på hele forskningsprosessen på en åpen og detaljert måte. Dette føler vi at vi har opprettholdt, ved å gi en inngående beskrivelse av eksisterende teori, lagt frem våre metodiske avgjørelser, samt strukturert analysearbeidet. For at forskningen skal levere troverdige resultater mener Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004) at man vil styrke oppgavens troverdighet ved å tilbakeføre observasjonene til respondentene. Vi gjorde dette da vi i slutten av intervjuet presenterte en oppsummering av vår forståelse for respondentenes meninger, som de hadde mulighet til å kommentere.

Forskning bør ha som mål å forklare/beskrive et fenomen, og ikke kun hente inn data. Systematisk analysering vil gjøre forskningen mer generaliserbar. Vårt formål er ikke kun å forstå påstanden hos Quintessentially, men å bruke selskapet som utgangspunkt, slik at vi kan knytte kultur opp mot den personlige servicen de leverer. Dette mener vi danner et godt grunnlag for å avslutningsvis si om påstanden er sann generelt for servicebransjen i Norge. Overensstemmelse, det siste begrepet, kvalitetssikrer at funnene er et resultat av forskningen, og ikke subjektive synspunkter fra forskerne. Vi er tre studenter som har vært representert ved alle intervjuer. Vi tok individuelle notater, som ble sammenliknet i etterkant. Vi har også diskutert alle analyseresultater, og mener det er små muligheter for at subjektive meninger har ledet analysen.

5.4 Fase 4 - Rapportering

Denne oppgaven er skrevet som en del av en bachelorutdannelse. Sluttrapporteringen vil derfor være den innleverte oppgaven.

5.4.1 Ethiske vurderinger

Vi har utformet oppgaven i tråd med de etiske retningslinjene gitt av NESH. Videre har vi også vært ærlige og åpne ovenfor våre respondenter, og de har også fått muligheten til å godkjenne vår oppsummering av deres uttalelser. Vi har også ivaretatt deres anonymitet, selv om dette ikke var et krav fra respondentene.

Resultater, Analyse og drøfting

6.0 Resultater

Vi endte opp med 7 dybdeintervjuer, hvor respondentene representerte ulike stillinger i Quintessentially. Quintessentially kaller sine ansatte for Q, og dette begrepet vil vi fortsette å bruke videre i oppgaven.

Respondentenes fordeling på stillinger mener vi er dekkende for formålet. Det var også en jevn fordeling av nordmenn og svensker som ble intervjuet, hvorav alle hadde tidligere serviceerfaring. Respondentene var såpass reflekterte og åpne at sjansen for at de ”forsvarer” landet sitt ikke er spesielt stor, vi vil derfor ikke fokusere på landsforskjeller videre i analysen. Intervjuene var lagt opp til å vare fra 1-1,5 timer, noe som kombinert med engasjerte respondenter, førte til gode og utfyllende samtaler. Med lange, semistrukturerte intervjuer blir det også noe unødvendig data. Vi lager derfor kategorier for meninger, før vi legger inn hver enkelt respondents mening her. Dette utgjør fase 1 og 2 av Kvaales tilnærming.

1. *Presentering av påstanden*

- a. Enig eller uenig

2. *Service*

- a. Hvilke komponenter avgjør om servicen er god?
- b. Kan man rangere disse komponentene?
- c. Forholdet mellom forventninger og den opplevde service
- d. Servicedimensjonene– Enig eller uenig?

3. *Kultur*

- a. Felles forståelse av kultur
- b. Hva er norsk kultur?

4. *Kultur og service*

- a. Norsk kultur i forhold til service
- b. Påstanden – Enig eller uenig

Meningsfortetning er presentert i vedlegg III.

7.0 Analyse og drøfting

Vi vil nå detaljert se på de forskjellige kategoriene og drøfte svarene for å lete etter sammenhenger i teori og antakelser.

7.1 Presentering av påstanden

Vi begynte intervjuene våre med å presentere valg av tema og bakgrunnen for dette. Vårt første spørsmål var om respondentene trodde vi ville fått et flertall for påstanden dersom vi hadde presentert den i utelivsbransjen. Alle var enige i at vi ville fått et flertall, men flere tenkte videre og understreket deres egne meninger rundt påstanden, og kom med mulige forklaringer for denne påstanden. Disse er presentert under:

- ”Jeg mener grunnen til at mange tror på påstanden er fordi det er en skjev fordeling. De svenskene som i dag jobber i Norge er her kun for å jobbe, slik at når man sammenligner disse med nordmenn generelt, så virker svenskene bedre.”
- ”Grunnen til at svensker generelt er bedre i serviceyrker, er fordi service ikke er flaut i Sverige. I Norge blir det sett på som en lavstatus-yrke, mens i Sverige er det sosialt aksepterte karrierevalg.”
- ”Nordmenn mangler engasjement, noe som er sentralt i en servicestilling. Dette gjør svenskene bedre i service enn nordmenn, som ikke ser på serviceyrker som like motiverende som det svensker gjør.”

Vi kunne allerede se at respondentene var innom noen av våre dimensjoner, og hadde et godt grunnlag for videre gang. Det er altså enighet om at vi ville fått et flertall for påstanden, men delte meninger om de selv er enige i påstanden.

7.2 Service

7.2.1 Hvilke komponenter avgjør om servicen er god?

Målet her var å etablere grunnlag for videre samtale, samt å forstå om Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) forskning stemte overens med Quintessentiallys service. Vi stilte spørsmålet på en måte som gjorde det lett for oss å trekke ut dimensjoner uten å lede respondenten. Vi spurte om de kunne fortelle om en situasjon de husket hvor de hadde levert god service.

Basert på historien kunne vi trekke ut kjente og ukjente dimensjoner. Vi bekreftet disse med respondenten før vi fortsatte.

Den mest brukte dimensjonen var løsningsorientert, og det å tenke utenfor boksen. Dette krevde i følge respondentene at man var dedikert ovenfor medlemmene, slik at man kunne være kreativ og finne de beste løsningene på utfordringene som dukket opp. De fleste var også innom tilgjengelighet og kommunikasjon. Høflighet og det verbale ble brukt som faktorer for å kommunisere godt. Det var mer til kommunikasjon enn bare å smile og være hyggelig mente respondentene. Det handlet i stor grad om å forstå og gjøre seg forstått, ved å legge seg på samme "nivå" som kunden. Forhold som kultur, sjargong og holdning er derfor sentrale elementer i servicedimensjonen kommunikasjon. I forbindelse med responstid presiserte flere viktigheten av å være tilgjengelig.

Vår forståelse av begrepet service, der vi utelukker noen dimensjoner og slår andre sammen blir her bekreftet. Respondentene var også enige om at nettverk var særdeles viktig for å oppfylle ønsker. Det kom frem at man må kjenne nettverket sitt godt, for å dra nytte av det. Man måtte altså bruke sitt nettverk på kreative måter i søken etter løsninger. En del av jobben til en Q blir derfor også å ivareta sitt nettverk, og serviceaspektet handler da om å være serviceinnstilt ovenfor alle for å optimalisere et medlemskap.

Respondentene var videre inne på viktigheten av selvtillit og engasjement. Dette både for å oppnå troverdighet, men også å klare og forstå oppgaven og hva slags løsning som ønskes. Dette, mente våre informanter, var et direkte utfall av å ha god produktkunnskap og erfaring. Produktet Quintessentially i all hovedsak selger, er tid (sitat fra en av informantene), de vil gjøre livet ditt enklere ved å løse alle praktiske hindringer i veien. For å klare det må man forstå hva bedriften selger, hvordan det ser ut, hva man lover og hva man kan få til, da dette skaper den selvtilliten som medlemmer liker. Denne selvtilliten er i igjen med på å skape troverdighet og pålitelighet for den servicen medlemmet sitter igjen med. Samtidig var det også flere som viste viktigheten av ikke å være en bedreviter. Ydmykhet står ikke i veien for selvtilliten, man skulle hele tiden forstå kunden og lytte, men også gi en følelse av at man vet hva man driver med. Kompetanse blir derfor et nøkkelord. Quintessentially må hele tiden jobbe for å tilrettelegge for at man kan utføre de ulike tjenestene. Som et eksempel kan vi nevne et medlem som ville sende en Ipad til sin sønn i Stockholm. Quintessentially gjorde dette, men passet på at alt sønnen fikk var en Ipad i original forpakning, uten andre papirer. Kvitteringer, og andre forsendelsesdokumenter ble sendt til faren som befant seg i Hong Kong. Dette var et tiltak som medlemmet ikke spesifikt hadde bedt om, men noe bedriften gjennom erfaring og kompetanse hadde lært. Det var altså riktig å utelukke kompetanse som

en avgjørende dimensjon i det interaktive samspillet. Respondentene mente at selvtilliten, som er basert på kompetansen, er en viktig dimensjon som både synes og kan evalueres av medlemmet. Som en konklusjon kan man si at kompetanse skaper den selvtilliten medlemmer ønsker å se.

En av de siste faktorene som fremstod som avgjørende var kundeforståelse. Kunden må alltid være i fokus slik at man kan avdekke behov. Dette henger sammen med kommunikasjon, å forstå hva kunden vil ha og å lære kunden å kjenne. Dette gjør at man i større grad kan tilrettelegge hele opplevelsen, og være proaktiv. Et eksempel på hvor enkelt dette kan være, er når et medlem skal på forretningsreise, Quintessentially kjenner allerede medlemmets preferanser for hotell, bil og restauranter slik at de i forkant kan arrangere dette. Medlemmet slipper å bruke tid på å forklare hva det vil ha. For å få til dette er eierskap til vedkommende viktig. Et poeng er at Q's personlig engasjerer seg i medlemmet for å kunne opprettholde det gode servicenivået. Ved for eksempel å fokusere på formålet med en reise for en kunde, kan man i større grad tilrettelegge reisen basert på medlemmets preferanser for formålet. Dvs. at man må kjenne medlemmet så godt at man kjenner de forskjellige preferansene fra business- til privatlivssammenhenger.

Vi vil avslutte med å gjengi de ulike dimensjonene for lettere å holde oversikten:

- Løsningsorientert, fleksibel, Kreativ, tenke utenfor boksen
- Kommunikasjon
- Nettverk
- Selvtillit, troverdighet, engasjement, forstå seg selv – Alt dette kommer av erfaring, produktkunnskap og bedriftsløsninger.
- Kundeforståelse, proaktiv, kontekstforståelse, helhetlig bilde, oppfølging, behovsdekking, lese mennesker, verdibelysning, dedikert, eierskap

7.2.2 Kan man rangere disse komponentene?

Ingen av respondentene mente at det var noen klar rangering på de forskjellige dimensjonene. Det de imidlertid sa var at alle dimensjonene bør være til stede og godt representert i enhver situasjon, men at hvilken dimensjon som er viktigst vil være situasjonsavhengig. Det viktigste ville i alle tilfeller, være å prestere til, eller over forventningene. I tillegg var det også enighet om en dimensjonen som står veldig høyt er kundeforståelse. Ved å forstå kunde kan man tilpasse de andre servicedimensjonene.

7.2.3 Forholdet mellom forventninger og den opplevde servicen

I diskusjonen om hva som er god service, var det flere som pekte på forholdet mellom forventninger og opplevelse. Gjennom intervjuene kom det frem at forventningsstyring lå hos Sales Director, i litteraturgjennomgangen fikk vi forståelse for dette aspektet av Zeithaml, Berry og Parasuraman. De viste til at den opplevde servicen er basert på forholdet mellom det man forventer og det man opplever, og forventningene er et resultat av hva man har hørt, hva man selv trenger og tidligere erfaring. Samtidig blir også forventningene styrt gjennom det bedriften lover. For de ansatte handlet det om å forstå hva Sales Director lover, og levere over dette. Som et virkemiddel har de ansatte ikke lov til å si nei, uten å få dette godkjent av direktøren. De ansatte bruker tid på å forstå kunden, men også på å få kunden til å forstå dem. Som en avslutning kan vi si at Quintessentially i stor grad fokuserer på forholdet mellom forventninger og den opplevde servicen, og vi vil absolutt bruke dette videre i oppgaven.

7.2.4 Servicedimensjoner – enig eller uenig?

Ved slutten av første del, spurte vi respondentene om deres meninger om servicedimensjonene. De var enige i alle dimensjonene, men mente at de fungerte i samhandling med hverandre. Vi ser altså at vi gjorde rett da vi valgte å slå sammen flere av Parasuraman, Zeithaml og Berrys servicedimensjoner. Da vi spurte om de ville legge til noen dimensjoner var det en sterk tendens til å velge nettverk, selvtillit og eierskap som viktige faktorer i personlig service.

Når vi ser på denne oppsummeringen, kan vi se tydelige trekk for hvilke rammer som må være på plass. Innledende i oppgaven har vi begrenset oss til dimensjonene kommunikasjon, problemløsning, kundeforståelse og tilgjengelighet. Disse fire dimensjonene har vi fått bekreftet gjennom intervjuer. Mange respondenter pratet om kreativitet og det å tenke utenfor boksen, og dette handler i veldig stor grad om å klare å se nye og alternative løsninger. Troverdighet, engasjement og oppfølging handler i stor grad om riktig kommunikasjon. Evner til å lese mennesker, verdibelysning og kontekstforståelse er viktige elementer i det å forstå kunden, mens tilgjengelighet hele tiden ble trukket frem som et viktig element for å kunne følge opp de andre dimensjonene.

Videre ønsker vi å legge til nettverk, selvtillit og eierskap som tre nye dimensjoner for det å gi god personlig service. Gjennom produktkunnskap, kompetanse og erfaring bygger man opp en god selvtillit som kunden i utgangspunktet ikke ser etter, men som er viktig for prosessen

og skaper en stor grad av troverdighet. Nettverk ble hele veien nevnt som en særdeles viktig faktor for å klare å komme opp med løsningsforslag. Eierskap var også noe mange mente var viktig for å fungere i en situasjon der det handler om å strekke seg langt for å nå de målene man setter. Videre, under diskusjonen om nordmenn og service vil vi derfor vektlegge disse syv faktorene for beskrivelse av god service: Tilgjengelighet, kommunikasjon, kundeforståelse, problemløsning, nettverk, selvtillit og eierskap.

7.3 Kultur

7.3.1 Felles forståelse av kultur.

Alle var, på hver sin måte, enige i at kultur er: ”verdier, normer og rammeverk, for akseptabel sosial atferd som skiller en gruppe fra en annen”. Da vi hadde opprettet denne fellesforståelsen av ordet og begrepet kultur, kunne vi gå videre i intervjuet, og diskutere kultur på et likt nivå med alle informantene.

7.3.2 Hva er norsk kultur?

Dette spørsmålet er viktig fordi vi leter etter særtrekk i norsk kultur som kan påvirke måten vi leverer service. Meningene var delte om hva som betegnet den norske kulturen best, men det var allikevel visse fellestrekk som gjorde at vi kunne trekke ut en samlende oppfatning av norsk kultur, både fra svenskenes og nordmennenes synspunkt. Teorien som er brukt for å danne grunnlaget for denne diskusjonen er hentet fra Thomas Hylland Eriksen, der han presenterer syv egenskaper han mener nordmenn har: Egalitær individualisme, saklighet og oppriktighet, pakkelløsninger, bygda, enkelhet, naturen og puritanisme. I analysen vil vi se om respondentenes meninger henger sammen med denne beskrivelsen.

Svarene var sterkt preget av oppfatningen om at nordmenn skal være like, og mange pekte på janteloven. Kulturen dreier seg altså i stor grad om hvordan man kan symbolisere likhet. Videre kom vi inn på nasjonalisme og små klasseskiller, samt matpakken. Matpakken er en tradisjon som er forholdsvis lik fra person til person, slik vi har diskutert tidligere. Videre snakket også våre respondenter om hvordan nordmenn er opptatt av å være politisk korrekt. Dette mente respondentene var et tegn på at alt skulle være ”så riktig og ordentlig” i Norge.

Ser vi dette i sammenheng med Eriksens 7 egenskaper, ser vi at det finnes et samsvar.

Respondentene var innom alle 7 egenskapene, riktignok uten å bruke alle de samme begrepene. Dette ser vi på som et tegn på at den generelle oppfattelsen av nordmenn stemmer

overens med teorien som er presentert. Det er i det neste spørsmålet vi knytter dette opp mot servicekulturen, og ser hvilken følger det får for den norske serviceleveransen.

7.4 Kultur og service

7.4.1 Norge i et servicekulturelt perspektiv

Dette er det viktigste spørsmålet, og det gikk derfor mye tid med på denne delen av intervjuet. For faktisk å kunne si noe om hvorvidt nordmenn er dårlige eller gode på service, er vi nødt til å gå inn på hva slags holdning de oppfattes å ha til det å gi service, altså servicekultur. Videre vil vi dele svarene vi fikk inn i ulike kategorier, da flere av respondentene nevnte samme forklaringsfaktorer.

Gjør din plikt, krev din rett: Mange av respondentene mente at nordmenn i stor grad jobbet for inntekten, og ikke for bedriften. Mange setter arbeidstidens begrensninger foran kunden, noe det fantes det en aksept for. De presiserte at andre ting like gjerne kunne være arbeidsrelatert, men at det ofte var på bekostning av kunden. For eksempel mente de at det er helt greit om en klesbutikkansatt var opptatt med å henge opp klær, istedenfor å spørre den nye kunden om han/hun trengte hjelp. Ved spørsmål om hvorfor det er slik, altså hvilke norske holdninger bidrar til at dette regnes som akseptert, klarte ikke respondentene å svare konkret. Ved spørsmål om hvordan dette skiller seg fra Sverige, mente de at svensker i høyere grad var opptatt av å gjøre en god jobb, fremfor bare å gjøre jobben sin. Å reflektere over kultur i denne settingen er ikke lett, da respondentene generelt mangler et kulturelt meningsfundament.

Respondentene mente at den norske kulturen har beveget seg fra ”Gjør din plikt, krev din rett” til ”Krev din rett!”. Dette, mener vi, kan være et tegn på en holdning blant nordmenn, uten at respondentene direkte påpeker dette. Vi har tidligere diskutert denne arbeiderbevegelsen, som setter sitt preg på velferdssamfunnet. Vi presenterte dette som en faktor for å beskrive det likhetssamfunnet. Respondentene peker altså på denne faktoren, ikke kun for å belyse likhetsprinsippet, men også som en forskyvning av det opprinnelige budskapet som en hindring for personlig service. Der man skulle utføre plikten sin for å få rettighetene, har man fokusert mer på sine rettigheter. Dette gjør at man krever sin rett før man kan utføre sin plikt. Nordmenn er mer opptatt av hva de får igjen for arbeidet (lønn), som de kan bruke til å ha det bra på fritiden, mens svensker finner glede i selve jobben. Respondentene mente at uttrykket ”Lever for å jobbe” passer svenskene, mens ”Jobber for å leve” passer nordmenn.

Ved å være mer opptatt av rettighetene mister man fokus på de servicedimensjonene vi har presentert tidligere, men også fokuset på kunden og kundens ønsker. Med dette forstår vi at nordmenns fokus på rettigheter gjør det vanskelig for dem å skille mellom privat- og serviceperson. Dersom vi ser etter flere faktorer som kan indikere begrenset evne til å fokusere på kunden, finner vi en påfallende stor sammenheng mellom dette og nordmenns selvopptatthet som vi har diskutert tidligere. Vi ser at det da er flere faktorer som påvirker denne dimensjonen negativt. Nordmenns selvopptatthet vises i rettighetsfokuset, noe vi mener resulterer i negativ opplevd service som forsterker vår antakelse.

Kommunikasjon: Vi har tidligere presentert kommunikasjon som en viktig servicedimensjon. Gjennom intervjuene la vi merke til at flere nevnte ord som sløve, trege og lite utadvendte i beskrivelsen av nordmenn i serviceyrker. Kommunikasjon så ut til å være den mest påvirkede servicedimensjonen. Tidligere snakket vi om hvor viktig det er med kommunikasjon for å øke forståelsen av kunden, som igjen bidrar til å opprettholde et suksessfullt medlemskap. Samtidig påpekte flere at nordmenn er kjent for å være ærlige og direkte. I teorien diskuterte vi dette som et godt verktøy for å forstå kunden bedre, men respondentene mente derimot at det strider i mot. Kommunikasjon, i servicesammenheng, handler ikke kun om å gjøre seg forstått, men mer om å skape en konversasjon. Der kommunikasjonen burde være preget av åpenhet og nysgjerrighet, er den norske kommunikasjonsmodellen preget av saklighet og politisk korrekthet. Der den norske kommunikasjonen kan bli sett på som direkte, kan den samtidig, i servicesammenheng, bli sett på som lite utadvendt og lite innbydende. Vi tok altså feil da vi antok at dette kunne virke fremmende på servicen.

Latskap: Nordmenn ble gjennomgående karakterisert som late. Vi dro dette frem i refleksjonen rundt nordmenn og service. Respondentene mente med dette at alle faktorene som ligger til grunn for god service blir negativt påvirket med denne latskapen, og helhetsinntrykket blir dårligere. Videre snakket vi også om motivasjonen, noe som også kan forbindes med punkt 1; Gjør din plikt, krev din rett. Respondentene mente at nordmenn ikke finner serviceyrker motiverende nok til å klare å yte god service. Vi lurte videre på hva dette kommer av. Respondentene, som på dette punktet reflekterte fritt, mente at svensker generelt jobber med det de trives med, mens nordmenn i serviceyrker som oftest har det som en midlertidig, eller grunnleggende nødvendig, jobb.

Vi begynte å videreføre denne tankerekken. Kan det da bety at nordmenn verdsetter yrker som gir høyere status enn servicearbeid, og derfor ikke er fornøyde i en slik jobb? En av respondentene fortsatte denne tankerekken. Personen pekte på misforholdet mellom nordmenns jobbønsker, og forståelsen av hva disse ønskene innebærer. Nordmenn er mer opptatt av å bli aksjemeglere, enn å forstå hva det innebærer å være det. Vi forstår med dette at nordmenn ofte søker statusyrker, til tross for at elitetenkingen ikke er utbredt i Norge. Den videre samtalen bar preg av å linke dette opp mot service. Av respondents refleksjoner forstår vi at serviceyrker har lav status i Norge, og ved spørsmål om hovedforskjellen mellom svensk og norsk servicekultur, pekes det på at: ”Service ikke er flaut i Sverige!”

Hvorfor er service flaut i Norge? Vi mener dette henger sammen med at man i serviceyrker jobber for andre, som fører til at serviceyrker får den lave statusen. Når respondentene viser til holdninger som late, sløve og innadvendte, mener vi det heller er tegn på manglende motivasjon, da de i utgangspunktet ikke er der de vil være. Vi forstår med dette at selvrealiseringsmulighetene ligger i yrker med høyere status. Vi mener imidlertid ikke at nordmenn ønsker å klatre til topps i statusstigen, noe vi gjennom teorikapittelet får gode indiser på at ikke er tilfelle. Like fullt blir dette trukket opp av våre respondenter for å forklare den svake serviceleveransen blant nordmenn. Vi mener, med utgangspunkt i at serviceyrker er lavstatus, at nordmenn ikke nødvendigvis er opptatt av å komme seg høyere opp i den sosiale rangstigen, men at de heller ikke vil ligge på bunnen. De er med andre ord opptatt av likhet og ønsker å ligge på gjennomsnittet (ikke skille seg ut).

Lederskap: Flere av respondentene var inne på viktigheten av bedriftsløsninger og lederskap. De mente at dette var svært avgjørende faktorer for hvordan de ansatte ble påvirket til å yte service. Trekker vi inn sammenligninger fra teorikapittelet vårt, handler dette om hvordan bedriften lar serviceyteren styre seg selv, hvorvidt bedriften legger opp til at de ansatte spiller rollen sin som servicepersonen, og ikke privatpersonen. Dersom vi prøver å forstå dette i et servicekulturelt perspektiv, kommer vi inn på tanken om at det ikke handler om individet, men om ledelse. De respondentene som støttet seg opp under denne faktoren, mente at den kulturelle forskjellen mellom nordmenn og svensker ikke er stor nok til at nordmenn er dårligere. Latskap og kommunikasjon er faktorer som kan bearbeides og forbedres av ledelsen for å skape en motiverende arbeidsplass. Vi forstår med dette at ansvaret for serviceytelsen ligger hos ledelsen.

Iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid: Vi prøvde å forstå de ulike utsagnene bedre, og fulgte opp med spørsmål. En av respondentene uttrykte seg på en måte som definerte tverrsnittet av svarene på en meget tilfredsstillende måte, når personen sa:

”Nordmenn har en iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid av andre”. Dette beskrev de som en hovedutfordring med å ha nordmenn som ansatte/medarbeidere. Vi har tidligere sett på at dette kan være en synliggjøring av maktdistansedimensjonen, som da i stor grad bekrefter antagelsen vår. Respondentene mente at nordmenn er så opptatt av at alt skal være riktig og politisk korrekt, at det til tider går utover arbeidet. Bakgrunnen for dette blir beskrevet med det nevnte sitatet; nordmenn trives ikke når de må arbeide etter andres instruksjoner. Det er da naturlig å trekke konklusjonen at sitatet stemmer.

7.4.2 Påstanden – enig eller uenig?

Da vi tok opp problemstillingen på nytt i slutten av intervjuet hadde de fleste respondentene fått et litt mer nyansert syn på det hele. Flere latet til å være litt mer usikre på det de svarte da vi presenterte dem for problemstillingen innledende, og det var tydelig at spørsmålene og praten rundt disse hadde påvirket meningene.

Som det fremgår av meningsfortettingen ser vi at fire av syv nå er uenige i at nordmenn er dårligere enn svensker på service, mens tre av syv er enige. Vi blir også tatt med inn i ulike forklaringer på hvorfor de forskjellige er enige/uenige i påstanden. Basert på en sammenfatning av teori, empiriske data og ovenstående analyse og tolkning har vi klart å identifisere fire kategorier som på hver sin unike måte forklarer fenomenet. Vi har oppnådd gode refleksjoner rundt de aktuelle temaene noe som er grunnen til at vi har klart å oppnå en helhetlig forståelse. Videre følger en presentasjon av de fire kategoriene (K):

K₁: Noen av respondentene trakk slutningen at myten ikke er sann. Det ligger altså ingen kulturelle forutsetninger til grunn for å hevde at nordmenn er dårligere enn svensker på service. Dette begrunnes med den skjeve fordelingen av svensker og nordmenn som blir sammenlignet. Ved å si at nordmenn er dårligere enn svensker på service, sikter man på nordmenn i Norge, men også svensker i Norge. De svenskene som i dag er i Norge, er her for å jobbe. De nordmennene som jobber på samme sted, jobber der ofte på deltid. Dette henger sammen med motivasjon for å arbeide i serviceyrket, samtidig som de presiserte at det finnes mange gode norske servicemedarbeidere. Under denne kategorien gis det et stort rom for individuelle forskjeller, og den kulturelle ballasten er derfor ikke tung nok til å påstå at

nordmenn er dårligere enn svensker på service. Myten blir derfor, i henhold til denne kategorien, usann.

K₂: Gjennom intervjuene så vi en tendens blant våre respondenter til å trekke veldig generelle linjer mellom nordmenn og service. Vi hadde i utgangspunktet valgt Quintessentially som case, grunnet deres personlige serviceleveranse. I den forbindelse ønsket vi å forstå forholdet mellom nordmenn og service innenfor denne bedriften. Dette viste seg å bli vanskelig.

Respondentene trakk et tydelig skille mellom Quintessentiallys service og norsk servicekvalitet generelt. Ved forsøk på å trekke de generelle sammenligningene tilbake til Quintessentially, var svaret ofte: ”Nei, hos oss er det ikke sånn. Jeg tenker bare på nordmenn generelt”. Ved forespørsel om eksempler og differensiering fra den svenske kulturen, ble svaret ofte noe utydelig. Dette mener vi også er grunnen til at mange av respondentene underveis byttet standpunkt med tanke på påstanden.

Respondentene skiller tydelig mellom sin bedrifts servicekultur og norsk servicekultur. Vi mener derfor at bedriften og ledelsen har mer å si for serviceleveransen, enn kultur. Myten blir derfor, i henhold til denne kategorien, usann.

K₃: Av de som fortsatt mente at nordmenns dårlige serviceevner skyldtes det kulturelle grunnlaget, var det mange som hevdet motivasjonsfaktoren som hovedforklaring. Svensker er generelt mer opptatt av yrket sitt, mens nordmenn er opptatt av å komme seg til det neste stadiet i livet. Andre forklaringer på dette er også Nordmenns iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid. Med dette forstod vi at maktavstand, likhetsprinsippet og janteloven kan fungere som hemmende faktorer for god service, da nordmenn ikke trives med å bli satt i arbeid av andre. Myten blir derfor, i henhold til denne kategorien, sann.

K₄: En annen forklaring på hvorfor den kulturelle ballasten er en hindring for god service vil vi presentere i et eget punkt. Gjennom teorikapittelet, der vi fokuserer på det typisk norske, har vi hentet ut noen stereotyper av nordmenn som hovedsakelig går på at nordmenn er mer opptatt av seg selv enn andre. Uttalelsene er presentert som noe overdrevet og spissformulert for å poengtere noe. Respondentene mente uansett at dette var en viktig årsak til at nordmenn er dårlige til å yte service. I henhold til de servicedimensjonene våre respondenter mente beskrev god service, er en nøkkelfaktor at du faktisk bryr deg om kunden. Den genuine interessen for å løse kundens forespørsler må ligge til grunn for å kunne utøve servicedimensjonene, mens nordmenn glemmer dette. Nordmenn er i større grad etnosentriske

enn svensker, noe som fører til at svensker er mer åpne og mottakelige for nye ting og klarer derfor i større grad å levere god, personlig service. Åke Daun (1990), etter Fife (2002) bekrefter også dette ved å vise til forskjellen i usikkerhetsunngåelsesdimensjonen. Myten er derfor, i henhold til denne kategorien, sann.

Vi ønsket å presentere disse i ulike kategorier for å vise kompleksiteten ved å diskutere et slikt spørsmål. Tankene og meningene er ofte basert på selvopplevde erfaringer, og vil ofte være ledende i meningsdannelser. Ved å kategorisere disse slik er det lettere å se hvorvidt de samsvarer med teorien eller ikke, og vi klarer derfor å reflektere over respondentenes refleksjoner.

7.5 Antakelser

Gjennom teori, intervjuer og forskning har vi klart å komme frem til gode svar på våre antakelser (A).

A₁: ”Den lave maktdistansen fører til at nordmenn generelt ikke liker å jobbe for andre, noe som fører til at det er kultur at nordmenn er dårligere enn svensker på service.”

Antakelsen blir bekreftet. Rettferdighet- og likhetsprinsipper, en iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid og at service er lavstatus i Norge fører til at nordmenn er dårligere enn svensker som ikke synes service er flaut.

A₂: ”Nordmenn bryr seg generelt om Norge og det som skjer her, samt at de bryr seg mye om seg selv, noe som kan gå utover evnen til kundeforståelse. I så tilfelle er det kultur at nordmenn er dårligere enn svensker på service.”

Selvopptatthet er en faktor som går tydelig imot servicedimensjonene, men nordmenns fokus på rettigheter bidrar også til å underbygge kundeforståelse og kommunikasjon. Antakelsen blir dermed bekreftet.

A₃: ”Nordmenns ærlige og oppriktige kommunikasjon fører til at man i større grad utvikler og forbedrer servicen. Myten er dermed basert på at det er kultur å si det.”

Ærlig og oppriktig kommunikasjon viser seg å fungere som en hindring for det skuespillet service er. Der den norske kommunikasjonen kan bli sett på som direkte, kan den samtidig, i servicesammenheng, bli sett på som lite utadvendt og lite innbydende. Denne antagelsen blir avkreftet gjennom oppgaven.

A₄: ”Forskjellen mellom norsk og svensk kultur er ikke nok til å konkludere med at den norske kulturen er en hindring for god service. Det er dermed kultur å si det.”

Der respondentene kunne peke på flere egenskaper hos nordmenn, som triggere til dårlig service, klarte de samtidig ikke å forklare hvordan dette skiller seg fra en typisk svenske. Enkelte som pekte på forskjellene har vi nevnt under A₁, men de aller fleste hadde problemer med dette. Enkelte trakk også den konklusjonen at kulturen ikke skiller seg nok fra hverandre til å påstå noe slikt, men at bakgrunnen for påstanden var den skjeve fordelingen. Dette gjør at antakelsen også blir bekreftet.

8.0 Konklusjon

Problemstillingen og underproblemstillingene som ble lagt til grunn for denne oppgaven lyder som følger:

“Er det riktig at nordmenn er dårligere enn svensker på service?”

- Hvilke komponenter er avgjørende for god, personlig service?
- Har de ansatte hos Quintessentially denne forestillingen, og hvorfor har de den?
- Hvilke holdninger mener de kolliderer med god service?

Etter å ha forsket grundig på service, kultur og norsk servicekultur, har vi kommet frem til følgende konklusjon:

Når det kommer til service har vi klart å danne en forståelse for hvilke komponenter som spiller inn og påvirker service. Dimensjonene vi kom frem til gjennom teorien; tilgjengelighet, kommunikasjon, kundeforståelse og problemløsning, ble bekreftet. Etter analyse kom vi også frem til at dimensjonene nettverk, selvtillit og eierskap må legges til som påvirkende dimensjoner.

Hva angår Quintessentially og de ansattes forestillinger om at nordmenn er dårligere enn svensker på service, har vi kommet frem til at det er splittede meninger, både mellom de ansatte, og før/etter intervjuet, men de fleste er etter intervjuet uenige i påstanden. De ansatte i Quintessentially skiller mellom sin service og generell norsk service, noe som fører til at vi vil konkludere med at ledelsen og individene spiller en større rolle enn den kulturelle balasten.

Quintessentially ansattes meninger om hvilke holdninger som kolliderer med god service er følgende:

- Likhetsprinsipp
- Mer fokus på rettigheter enn arbeid
- Iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid
- Ærlig og oppriktig kommunikasjon

Disse holdningene kan ikke kombineres med god personlig service, og vil hindre nordmenn i å levere like god service som svensker.

For de som ikke hadde denne forestillingen var det følgende faktorer som gjorde at de var uenige i påstanden:

- Grunnlaget for påstanden er svensker i Norge. Disse har et ønske om å jobbe i bransjen, og kan derfor ikke sammenliknes med gjennomsnittet av nordmenn.
- Serviceytelsen blir mer påvirket av individuelle variasjoner enn kultur.
- Kulturene er for like.

Konklusjonen for problemstillingen blir at det ikke er riktig å si at nordmenn er dårligere enn svensker på service. Det finnes riktignok holdninger i den norske kulturen som kan fungere som hindringer for god, personlig serviceytelse. Samtidig har det gjennomgående blitt påpekt at ledelsen kan påvirke dette gjennom god og riktig ledelse, ved å skape en motiverende arbeidsplass. Det kan stemme at nordmenn er mer innesluttet enn svenskene, og i større grad påvirket av etnonasjonalisme, men denne forskningen er ikke en sterk nok indikasjon til at vi vil konkludere med det. På grunnlag av vår forskning vil vi konkludere med at påstandsgrunnlaget har oppstått på en falsk sammenlikning, og kulturene er for like til å kunne gi utslag i servicekvalitet, samt at ledelsen og individene spiller en større rolle enn den kulturelle balasten. Vi vil derfor avslutte med:

Vi vil derfor avslutte med: Nordmenn + service + riktig ledelse = sant!

9.0 Videre arbeid

Etter denne forskningen er det tydelig at ansatte innen servicebransjen mye å si om temaene service og kultur.

Derfor foreslår vi en undersøkelse som tar for seg et bredere spekter av servicebedrifter for å vurdere de antakelsene vi presenterer i denne forskningen. En kvantitativ undersøkelse basert på dette temaet hadde også vært av interesse for å vurdere validiteten av dette.

Vi anbefaler også å gjøre dypere undersøkelse rundt de faktorene og holdningene som fremstilles som negativt påvirkende i en servicesituasjon. På denne måten vil man i større grad kunne si noe om hvor stort omfanget og konsekvensene av disse er for levering av servicekvalitet.

Vi vil til slutt anbefale en liknende undersøkelse som går inn i dybden av svensk servicekultur og tar for seg denne på en liknende måte gjennom bruk av Quintessentialys ansatte i Sverige. Dette vil gi grunnlag for å sammenlikne resultatene, og i enda større grad klare å peke på faktorer og holdninger som påvirker servicekvaliteten i Sverige og Norge.

10.0 Litteraturliste

Bøker:

- Albrecht, K. og Zemke, R. 1985. *Service America*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin
- Askheim, Ola Gaute Aas, Tor Grenness. 2008. *Kvalitative Metoder for Markedsføring og Organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Barth, Fredrik. 1994. *Manifestasjon og Prosess*. Det blå bibliotek. Oslo: Universitetsforlaget.
- Dahl, Øyvind. 2001. *Møter mellom Mennesker. Interkulturell Kommunikasjon*. 1. Utg. Oslo: Gyldendal norsk forlag AS.
- Daun, Åke. 1989. *Svensk Mentalitet*. Stockholm: Raben & Sjögren.
- Ekeland, Tor Johan, Oddmar Iversen, Grethe Nordhelle og Anbjørg Ohnstad. 2010. *Psykologi for Sosial- og helsefagene*. 2. Utg. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Engel, James F. og Roger D. Blackwell. 1982. *Consumer Behavior*. 4th ed. Chicago: Dryden.
- Fife, Agnes. 2002. *Tverrkulturell Kommunikasjon*. Oslo: Yrkeslitteratur AS.
- Gronroos, C. 2002. *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management approach*. 2nd edition. Chicester, UK: John Wiley & Sons.
- . 1990. *Service Management and Marketing*. Lexington MA: Lexington Books.
- Guba, Egon G. og Yvonna S. Lincoln. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Newbury park: Sage Publications.
- . 1989. *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park: Sage Publications.
- Hofstede, Geert. 1980. *Culture's consequences. International Differences in Work Related Values*. New Bury Park, CA: Sage
- . 1991. *Cultures and Organizations*. London: McGraw-Hill.
- . 1993. *Kulturer og Organisasjoner*. Oslo: Bedriftsøkonomenes forlag.
- og Jan Geert Hofstede. 2005. *Cultures and Organizations – Software of the Mind*. The McGraw Hill Companies.
- Hochschild, Arlie Russel. 2003. *The Managed Heart, Commercialization of Human Feeling*. 20th. Ed. Los Angeles: University of California Press.
- Hylland Eriksen, Thomas. 1993. *Typisk Norsk*. Oslo: Se. Huitfeldt forlag.

- Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2004. *Forskningsmetode For Økonomisk-Administrative Fag. 2*. Utg. St. Olavs Plass: Abstrakt Forlag as.
- Kandampully, Jay A. 2007. *Service Management: The New Paradigm In Hospitality*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Klausen, Arne Martin. 1984. *Den Norske Væremåten*. Oslo: Cappelen.
- Kvale, Steinar. 1997. *Det Kvalitative Forskningsintervju*. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Lewis, Robert C. og Bernard H. Booms. 1983. *The Marketing Aspects of Service Marketing*. I Berry, L., G. Shostack og G. Upah. *Emerging Perspectives on Service Marketing*. Chicago: American Marketing.
- Lovelock, Christopher and Lauren Wright. 2002. *Principles of Service Marketing and Management*. 2nd. Ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Pine, Joseph B. og James H. Gilmore. 1999. *The Experience Economy, Work is Theatre & Every Business a Stage*. USA: Library of Congress Cataloging-In-Publication Data.
- T.K. Derry. 1968. *A Short History of Norway*. London: Allen and Unwin.
- Tajfel, Henri. 1981. *Social Stereotypes and Social Groups*, i Turner, Jay. & Giles, H. (red.) *Intergroup Behavior*. Chicago: Unieversity of Chicago Press.
- Triandis, Harry C. 1995. *Individualism & Collectivism*. Bolder, CO: Westview Press.
- Tvedt, Terje. 2002. *Verdensbilder og Selvbilder: En Humanitær Stormakts Intelletuelle Historie*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Walker, D. 1990. *Customer first. A strategy for Quality Service*. Aldershot: Gower.
- Williams, Christine og John Buswell. 2003. *Service Quality in Leisure and Tourism*. USA: CABI publishing.
- Yin, Robert K. 2003. *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage Publication.

Artikler:

- Armistead, C. G. 1990. Service operations strategy. Framework for matching the service operations tasks and the service delivery system. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 1, No. 2.
- Donthu, Naveen og Boonghee Yoo. 1998. Cultural Influences on Service Quality Expectations. *Journal of service research*, vol. 1, No. 2, november.
- Furrer, Olivier, Ben Shaw-Ching Liu, D. Sudharshan. 2000. The Relationships Between and Service Quality Perceptions. Bases for Cross-Cultural Market Segmentation and Resource Allocation. *Journal of service research*, vol. 2, No. 4, May.

Gronroos, Christian. 1982. Service Quality Model and Its Managerial Implications. *Working paper presented at the workshop of research into the management of service business*. London Business School. January.

Jones, M.L. 2007. Hofstede – culturally questionable? *Oxford University*, 24-26. June.

Kirkman B. L., K. B. Lowe og C. Gibson. 2006. A Quarter century of Culture's Consequences. A review of the empirical research incorporating Hofstede's cultural value ramework. *Journal of business studies*.

Lethinen, Uolevi og Jarmo R. Lehtinen. 1982. Service Quality: A study of Quality Dimensions. *Unpublished working paper*, Helsinki: Service Management Institute, Finland.

Parasuraman, A. Valarie, A. Zeithaml og Leonard L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of marketing*. Vol. 49, fall.

Rapporter:

Bugge, Annechen og Runar Døving. 2000. *Det Norske Måltidsmønsteret. Ideal og Praksis*. Statens institutt for forbruksforskning. 2-2000.

Hylland Eriksen, Thomas, og Iver B. Neumann. 2010. *Norsk Identitet og Europa*. Europautredningen, 02/2010.

Kolstad, Arnulf. 1995. *Lillehammer OL's bidrag til nasjonalisme og etnosentrisme*. I Roel Puijk, red.: OL-94 og forskningen V. Lillehammer: ØF-rapport 07/95, Lillehammer: Østlandsforskning

Muntlige kilder:

Didrik Cappelen. CEO for Quintessentially Scandinavia. 21.januar 2011. Kl. 11:00.

Andre:

Hylland Eriksen, Thomas. 29.mai 2011. E-post, privat.

Markedshøyskolen. 2007. *Norsk Kulturs Påvirkning på Servicekvalitet*. Bacheloroppgave, Markedshøyskolen.

Internett:

Aartun, Jorun Sofie F. 2011. Sveaas og Hagen sponser norske studenter. *Dagens Næringsliv*. 13.mai.
<http://www.dn.no/talent/article2141972.ece>. (Lesedato: 13.mai 2011).

Avant, Gayle R., Karen Patrick Knutsen. 1993. *Å forstå kulturelle forskjeller: Janteloven og sosial tilpassing i Norge*. Institute of General semantics.

<http://www.thefreelibrary.com/Understanding+cultural+differences%3A+Janteloven+and+social+conformity...-a014861493>. (Leserdato: 02.april 2011).

Bruun, Finn Roar. 2010. Det skal lønne seg å være organisert! *Dagsavisen*. 29.november.
http://www.nyemeninger.no/alle_meninger/cat1003/subcat1014/thread108512/#post_108512 (Lesedato: 24. Mai 2011).

Hotelmule. 2010. Cross-Cultural Comparison. 17/08.
<http://www.hotelmule.com/management/html/20/n-3120-8.html> (lesedato: 01.mars 2011).

Geert Hofstede. Startsidene
www.geert-hofstede.com (Lesedato: 28.mars 2011).

Løberg, Lars. 1998. Norsk adel, hadde vi det? *Genealogen* 2: 29-32.
<http://www.genealogi.no/content/norsk-adel-hadde-vi-det>. (Lesedato: 15.mai 2011).

Tutvedt, Simen. 2005. 1905 – Hundre år siden begynnelsen på den selvgode norske nasjonalismen. *Internasjonale Sosialister*. 15/03.
<http://www.intsos.no/?id=2381> (lesedato: 23.mai 2011)

Quintessentially. Startside
www.quintessentially.com (lesedato: 28.januar 2011).

Nordmenn + Service = Sant?

36004708, 36017591, 36016640

Vedlegg I – Tabell over Hofstedes Kulturdimensjoner (1 side)

Country	Power Distance	Uncertainty Avoidance	Individualism	Masculinity	Long-Term Orientation
Austria	11	70	55	79	31
Belgium total					38
Belgium Flemish	61	97	78	43	
Belgium Walloon	67	93	72	60	
Bulgaria	70	85	30	40	
Croatia	73	80	33	40	
Czech Republic	57	74	58	57	13
Denmark	18	23	74	16	46
Estonia	40	60	60	30	
Finland	33	59	63	26	41
France	68	86	71	43	39
Germany	35	65	67	66	31
Great Britain	35	35	89	66	25
Greece	60	112	35	57	
Hungary	46	82	80	88	50
Ireland	28	35	70	68	43
Italy	50	75	76	70	34
Luxembourg	40	70	60	50	
Malta	56	96	59	47	
Netherlands	38	53	80	14	44
Norway	31	50	69	8	44
Poland	68	93	60	64	32
Portugal	63	104	27	31	30
Romania	90	90	30	42	
Russia	93	95	39	36	
Serbia	86	92	25	43	
Slovakia	104	51	52	110	38
Slovenia	71	88	27	19	

Vedlegg II – intervju (3 sider), side 1

Presentering av tema og videre struktur: Vi vil undersøke påstanden. Vi skal derfor dele intervjuet i tre deler. Først vil vi snakke om hva som er god service, deretter om forskjellene mellom norsk og svensk servicekultur, før vi avslutter med å samle dette sammen.

Dersom jeg spurte rundt i utelivsbransjen i Oslo tror jeg at jeg ville få flertall for en påstand om at: ”Nordmenn er dårligere enn svensker på service”

Tror du vi ville fått et flertall for en slik påstand? Mener du den er riktig?

TEMA 1 – Service

- *”Hva er din viktigste oppgave ovenfor kunden. (Fra han blir kunde til kundeforholdet er avsluttet).*
- *Kan du gi et typisk eksempel på god service i din jobb?”*
 - o *Hvorfor er dette god service?*
 - o *Hvilke komponenter avgjør om dette er god service eller ikke?*
- *Andre eksempler?*
 - o *Hvorfor er dette god service?*
 - o *Hvilke komponenter avgjør om dette er god service eller ikke?*
- *Er det noen komponenter som er viktigere enn andre? I så fall hvilken?*

Presentering av våre servicedimensjoner:

- Tilgjengelig
- Kommunikasjon
- Kundeforståelse
- Problemløsning

Er du enig i at dette er de mest sentrale kriteriene?

- *Vil du tilføye noen faktorer?*

Ser vi dette i forhold til det du har sagt ovenfor – hva vil du si er forskjellig og hva er likt?

Vedlegg II, side 2

TEMA 2 – Kultur

Målet er å skape en felles forståelse av kultur.

- ”Hva er kultur for deg?”

Vår definisjon av kultur er: verdier, normer og rammeverk for akseptabel sosial adferd som skiller en gruppe fra en annen. (Kultur fungerer slik at man må tilpasse seg den for å ikke bli utestengt).

Andre spørsmål vil være avhengig av hva intervjuobjektet svarer.

- ”Hva er norsk kultur for deg?”
- ”Hvordan vil du beskrive norsk kultur når det gjelder service?”
- På hvilken måte skiller vi oss fra for eksempel Svensk kultur når det gjelder service – dvs. hva er akseptabelt i forhold til norsk kultur, men ikke i Sverige?
- Hva er typiske norsk serviceatferd? (Her er vi ute etter konkretiseringer av den typiske nordmannen)
 - o Positive og negative eksempler
 - o Hvorfor er dette typisk norsk?

Målet er å identifisere hvorvidt respondentens forståelse av norsk kultur stemmer overens med hvordan litteraturen beskriver norsk kultur. I forhold til svarene vil vi aktivt være observante i forhold til Hofstedes tre dimensjoner, og vurdere hvorvidt svarene dekker de ulike dimensjonene:

Område 1 (Maktdistanse):

Hva skal vi se etter, (gjengitt i stikkordsformat) – Flat samfunnsstruktur – makten er jevnt fordelt – Ingen over, ingen under – Jeg har like mye rett som deg (kunden har ikke alltid rett) – lett å snakke med sjefen, ingen statusforskjeller i sosialisering -

Område 2 (Individualisme):

Hva skal vi se etter, (gjengitt i stikkordsformat) – Skal ikke skille seg ut – viktig å tenke selv – likestilling skal man ALLTID strebe etter – Elitetenking er tabu – JEG kan gjøre en forskjell (helst uten å skille meg ut) – Janteloven – Oppførsel på bussen – Flytter ut når vi er 18 – Jobbe til 08 – 1600.

Område 3 (Usikkerhetsunngåelse):

Hva skal vi se etter, (gjengitt i stikkordsformat) – Opptatt av tradisjoner – vanskeligere å tenke utenfor boksen – mer tradisjonsbundet enn Sverige – Fleksible i forhold til tid, men mindre fleksible i forhold til form og funksjon – Oslo er kanskje et unntak – MATPAKKA – vennlighet, vi er litt iskalde, unngår helst pinlige samtaler, sier ikke så mye takk – MÅ ha alkohol for å åpne oss – Heisturen er kleint i Norge (i andre land slår man av en prat) –

Vedlegg II, side 3

Tema 3 – Kultur og service

Videre vil vi bruke eksemplene gitt fra respondentene til å knytte opp mot servicedimensjonen. Målet er å snakke om service med kulturelle termer. Med det mener vi at vi vil bruke ulike karakteristikk respondenten kommer med for å snakke om hva god service er. Vi skal finne ut om påstanden vår har validitet. Kan man redegjøre for påstanden på en systematisk måte, eller er det bare en trend å komme med den påstanden.

Hovedspørsmålet er det samme som vi starte med, men nå vil vi at du svarer ut fra din egen vurdering:

- *"Påstanden er: "Nordmenn er dårlige på service enn svensker!" Er du enig eller uenig i dette?"*

Målet er å skape en diskusjon rundt påstanden med det grunnlaget man har bygget gjennom konversasjon om kultur og service. De neste spørsmålene vil være avhengig av respondentenes svar.

Vedlegg III – Meningsfortetning (3 sider), side 1

1. Presentering av påstanden
 - a. Enig eller uenig
 - i. Uenig
 - ii. Enig
 - iii. Enig
 - iv. Enig
 - v. Uenig
2. Service
 - a. Hvilke komponenter avgjør om servicen er god?
 - i. Tenke utenfor boksen (løsningsorientert/alternativer), kontekstforståelse, selvtillit, fleksibilitet, troverdighet, erfaring, kommunikasjon.
 - ii. Nettverk, løsningsorientert, tenke utenfor boksen, følge opp, være engasjert, bedriftsløsninger, produktkunnskap
 - iii. Proaktiv, forstå kunden, respons, kommunikasjon/høflighet, tilgjengelighet, styre forventninger.
 - iv. Overgå kundens forventninger, styre forventninger, kundeforståelse, det lille ekstra utenfor boksen, løsningsorientert, følge opp, proaktiv, høflighet, bruke hodet, verdibelysning, nettverk, dedikert, pålitelig og troverdig, tilgjengelig, kreativ.
 - v. Behovsavdekking, eierskap, følge opp, tilgjengelighet/kommunikasjon, ydmykhet, b2b, løsningsorientert, styre forventninger, kunnskap, det helhetlige bildet.
 - vi. Kommunikasjon, lese mennesker og tilpasse, løsningsorientert, nettverk, utenfor boksen, hastighet, følge opp.
 - vii. Proaktiv, behovsavdekking, løsningsorientert, bedriftsløsning, forstå seg selv, nettverk, et steg ekstra, styre forventninger, alternativer, kommunikasjon/mennesker.
 - b. Kan man rangere disse komponentene?
 - i. Alle hadde vanskelig for å konkret rangere disse komponentene, men det var en bred enighet om at disse komponentene fungerer i samsvar med hverandre.
 - c. Forholdet mellom forventninger og den opplevde servicen
 - i. Enig. Et viktig kriterium. Viktig at salgsansvarlig gir riktige forventninger, samtidig som sjefen poengterte viktighet av å alltid overgå disse forventningene.
 - d. Servicedimensjoner– enig eller uenig?
 - i. Enig. Vil legge til løsningsorientert og arbeidsmoral
 - ii. Enig. Vil legge til dedikert og løsningsorientert. Høflighet står også veldig høyt.
 - iii. Enig. Vil legge til engasjement
 - iv. Enig. Vil legge til oppfølging, løsningsorientert, tenke utenfor boksen, proaktiv, positiv, bruke hodet, nettverk, dedikert
 - v. Enig. Vil legge til løsningsorientert
 - vi. Enig. Vil legge til løsningsorientert, fleksibilitet og tenke utenfor boksen
 - vii. Enig. Vil legge til løsningsorientert og mennesker

Vedlegg III, side 2

3. Kultur

- a. Felles forståelse av kultur
 - i. Vi oppnådde målet med å skape en felles forståelse av kultur basert på denne definisjonen: verdier, normer og rammeverk, for akseptabel, sosial atferd, som skiller en gruppe fra en annen
- b. Hva er norsk kultur?
 - i. Optimistiske, høy utdanning, janteloven, bunad, nasjonalistiske
 - ii. Arbeiderbevegelsen, likhetsprinsipp, tabu mot klasseskiller, iboende opposisjon mot å bli satt i arbeid av andre,
 - iii. rikdom, lite klasseskiller og likhetsprinsipp,
 - iv. nasjonalistiske, brunost, tradisjon, matpakke
 - v. Ski, janteloven, likhet, politisk korrekt, nasjonalistiske, tradisjoner

4. Kultur og service

- a. Norsk kultur i forhold til service
 - i. Ikke glade i å yte service, men glade i å motta service. Det er forskjell mellom det private og den offentlige sektoren, der offentlige har dårligere servicenivå blant nordmenn.
 - ii. Bedriftsavhengig, Norge dårlige sett i verdensperspektiv (presentasjonsmåte og væremåte), mange jobber kun for inntekten, en annen holdning til produkt, kunde og prosess, Norge er et nyrikt land med lite kulturell kapital, lite dedikert, konfliktsky går ut over kvalitetssikring.
 - iii. Sløv, avslappet, egoistiske, trenger ikke slite for pengene. Svensker jobber mer fordi de vil jobbe. Mangel på nysgjerrighet og engasjement. Redde for å gjøre feil, mindre utadvendte,
 - iv. Små konsekvenser for å gjøre dårlig jobb, setter egen arbeidstid fremfor kunden, skippertak, late, ikke plikttoppfyllende i samme grad som svensker, opptatt av tradisjoner, egen suksess er bra, men andres ulykke er ikke så ille det heller, liker ikke å "tjene" andre.
 - v. Stive, selvgode, ikke eierskap, lite utadvendt, mye for oss selv, likhetsprinsippet, vokser opp uten mangler
 - vi. Kunden må ta initiativ, greit å være opptatt av andre ting enn kunden, forskjell mellom kunde- og jobbfokus. Presiserer at det ikke er en stor forskjell, men den lille forskjellen ligger i kundefokuset.
 - vii. Mangel på motivasjon, motivasjonen ligger ikke i selve jobben men tiden etter jobben.
- b. Påstanden – Enig eller uenig?
 - i. Uenig, ikke kulturelt betinget, men om individene er i stand til å motta service eller ikke.
 - ii. Uenig, hevder dog at nordmenn generelt er lite opptatt av andre kulturer og mennesker, men presiserer at alle typer mennesker finnes overalt.
 - iii. Enig, det er mangel på engasjement som et resultat av lite fokus på dette i miljøene man vokser opp i.

Vedlegg III, side 3

- iv. Enig, det er historisk betinget. Presiserer dog at han merker en endring i denne trenden
- v. Uenig, mener det kommer av at man har høyere forventninger til nordmenn enn svensker.
- vi. Uenig. De svenskene man sammenlikner med er her kun for å jobbe, og kan sees på som de "beste fra Sverige". På et generelt grunnlag finnes det like mange gode nordmenn som svensker.
- vii. Enig, svensker finner serviceyrker mer motiverende enn nordmenn.