



UiT Norges arktiske universitet

Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi

**Kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med
minoritetsspråklige ansatte.**

En studie av mellomlederens perspektiv.

Sandra Bergvik og Anne Gullholm Holte

Masteroppgave i Ledelse, BED-3906, juni 2022.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Bakgrunn for oppgaven	1
1.2	Formål.....	3
1.3	Problemstilling og forskningsspørsmål	4
1.4	Oppbygning av oppgaven	5
2	Teoretisk rammeverk	5
2.1	Kommunikasjon	5
2.1.1	Kommunikasjonsutfordringer	8
2.2	Interkulturell kommunikasjon.....	8
2.2.1	Maktdistanse, sosiale koder og tid	12
2.3	Språkets betydning	14
2.3.1	Oversettelse av språk	15
2.3.2	Språkstil	16
2.3.3	Språkmestring og kontekst	17
3	Design og metodevalg.....	18
3.1	Forskningsdesign.....	18
3.2	Metodevalg	21
3.3	Kvalitative kvalitetskriterier	25
3.4	Etiske betraktninger.....	26
4	Funn	27
4.1	Kommunikasjonsmessige utfordringer og arbeidsoppgaver.....	27
4.2	Kommunikasjonsmessige utfordringer og kultur.....	33
4.3	Andre kommunikasjonsmessige utfordringer	35
5	Diskusjon.....	39
5.1	Kommunikasjonsmessig utfordringer og arbeidsoppgaver	39

5.2	Kommunikasjonsmessig utfordringer og kultur	42
5.3	Andre kommunikasjonsmessig utfordringer.....	44
6	Konklusjon	47
	Referanseliste	51
	Vedlegg 1 : Intervjuguide	54
	Vedlegg 2 : Informasjonsskriv om forskningsprosjektet.....	57

Figurliste

Figur 1	Årsaker til innvandring i Norge	2
---------	---------------------------------------	---

Forord

Med denne oppgaven markerer vi slutten på våre mastergradsstudier i ledelse, ved Norges arktiske universitet. Å skrive masteroppgaven har vært en spennende og lærerik prosess. Samtidig har det vært krevende, ved siden av jobb og familieliv. Vi har mange å takke for at vi klarte å gjennomføre prosessen.

Først vil vi takke våre arbeidsgivere, Universitetssykehuset Nord-Norge og NAV Økonomi pensjon. Verdifull tilrettelegging fra disse gjorde det mulig for oss å følge dette studiet. Vi retter også en stor takk til vår veileder, May Kristin Vespestad, for konstruktive tilbakemeldinger underveis i prosessen. Informantene som delte av sine erfaringer, fortjener også en takk. De bidro med det viktigste grunnlaget for oppgaven.

Til sist vil vi takke våre forståelsesfulle familier. Sandra takker sin samboer Daniel og datter Thea. Anne takker sin mann Trond og sine barn, Sivert, Sanna og Mari. Kombinasjonen av småbarnsliv og gjennomføring av masteroppgave hadde ikke latt seg gjennomføre uten støtte og tålmodighet fra dere.

Harstad 24. mai, 2022

Sandra Bergvik

Anne Gullholm Holte

Sammendrag

Denne masteroppgaven handler om mellomledernes opplevelse av kommunikasjon og samhandling med minoritetsspråklige arbeidstakere. De siste tiårene har norske arbeidsplasser fått et stadig større innslag av ansatte med et annet morsmål enn norsk. Dette påvirker arbeidshverdagen og skaper kommunikasjonsmessige utfordringer. Målet for oppgaven har vært å bidra til økt forståelse av hvordan mellomledere opplever kommunikasjon og samhandling, innenfor økonomiske og administrative arbeidsplasser. Bakgrunnen er et ønske om å bidra til økt kunnskap og bevissthet knyttet til kommunikasjonsmessige utfordringer, som på sikt kan legge til rette for enda bedre integrering av minoritetsspråklige arbeidstakere. Kommunikasjon handler om å sende, motta og tolke et budskap. Det beskrives som et virkemiddel for å lære og det regulerer atferd. Kommunikasjon omtales som hjørnesteinen for samhandling. Ulik kulturell bakgrunn og språk er faktorer som forventes å påvirke kommunikasjonen og samhandlingen.

Vi har gjennomført et casestudie, med bruk av kvalitativ forskningsstrategi og analyse. Undersøkelsen ble gjennomført gjennom to fokusgruppeintervjuer, med til sammen syv mellomledere. Alle har flere års erfaring med temaet, og anses som egnet til å belyse problemstillingen vår.

Funnene viser at mellomlederne opplever at det oppstår misforståelser grunnet kommunikasjonsmessige utfordringer. I vår studie er det én faktor som trekkes frem umiddelbart av informantene; nemlig språket. Uten at det spørres direkte om dette i starten av intervjuene, blir språk beskrevet som den største utfordringen. Dette gir seg utslag på ulike områder på arbeidsplassen. Både i gjennomføringen av arbeidsoppgaver og i arbeidsmiljøet kan begrenset språkbeherskelse påvirke arbeidshverdagen. Det gjelder i hovedsak det muntlige språket, men også den skriftlige språkbeherskelsen kan skape utfordringer. Kulturell bakgrunn bidrar også til å skape utfordringer med kommunikasjon og samhandling, men trekkes i mindre grad frem som en kilde til kommunikasjonsmessige utfordringer, enn det tidligere forskning og teori tilsier.

De minoritetsspråklige arbeidstakerne beskrives som dyktige, med god faglig innsikt. Nåløyet for å få jobb på en økonomisk/administrativ arbeidsplass er trangt, noe som kan være en del av forklaringen på at det er noe færre kommunikasjonsmessige utfordringene enn forventet.

Både fag- og språkkunnskapene må være på et høyt nivå for å få jobb. Samtidig viser funnene at det er forskjeller mellom de ulike minoritetsspråklige arbeidstakerne; de kan ikke oppfattes som en ensartet gruppe. Det fremgår tydelig av undersøkelsen at det til tross for kommunikasjonsmessige utfordringer, er positivt med mangfold på arbeidsplassen. Mellomlederne ønsker å bidra til at de kommunikasjonsmessige utfordringene reduseres, slik at de positive effektene øker for både den enkelte arbeidstakeren, arbeidsplassen og samfunnet som helhet.

Søkeord: kommunikasjon, samhandling, minoritetsspråklige, arbeidstakere, språk

1 Innledning

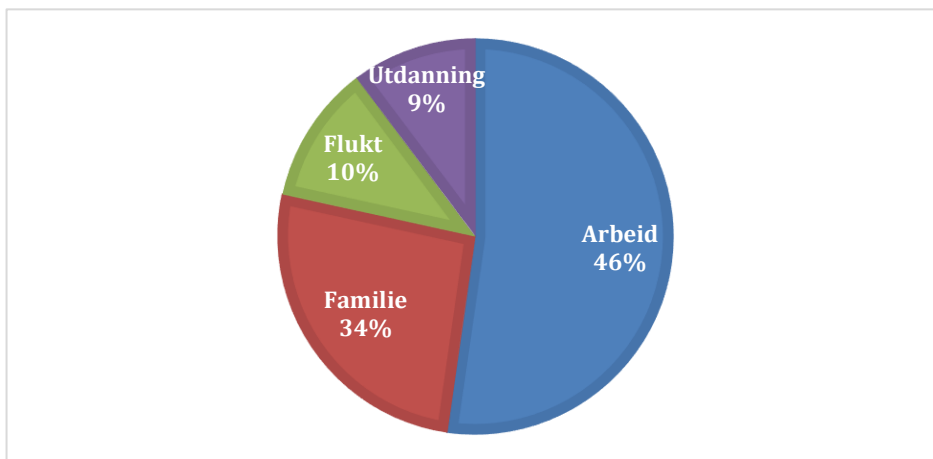
Norsk arbeidsliv har blitt mer heterogent de siste tiårene. Årsakene til dette er mange. En viktig faktor er et stadig større innsalg av ansatte med en annen kulturell bakgrunn. Mangfoldet på arbeidsplassene har økt i takt med utviklingen av det flerkulturelle Norge. Både arbeidsinnvandrere og mottak av flyktninger bidrar til at norske arbeidsplasser er i endring, og må hensynta de muligheter og utfordringer det gir. En hvit, middelaldrende mannlig industriarbeider, med norsk som morsmål er ikke lengre representativt for normalarbeidstakeren (Døving et al., 2005).

Høsten 2006 la Regjeringen frem en ny handlingsplan for integrering og inkludering av innvandrere. Målet var å øke innvandrernes yrkesdeltakelse i norsk arbeidsliv. Det vil bidra til å møte etterspørselen etter arbeidskraft, samt sørge for at menneskelig behov og ressurser blir hensyntatt på en bedre måte. Samtidig vil det økte mangfoldet sette nye krav til ledelse, og behovet for kompetanse om kommunikasjon i et flerkulturelt arbeidsmiljø er økende. Norske ledere må i større grad forholde seg til flerkulturelle arbeidssituasjoner (Dahl, 2013). Det er avgjørende å kunne kommunisere med ansatte med en annen kulturell bakgrunn på en god måte.

Som tema for denne oppgaven har vi valgt kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetspråklige arbeidstakere. I det første kapittelet redegjør vi for oppgavens bakgrunn. Deretter presenteres problemstillingen, og forskningsspørsmålet som er utledet av denne. Avslutningsvis gir vi en oversikt over oppgavens struktur og oppbygning.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Det er først de fire siste tiårene Norge fått en stor innvandrerbefolkning. Basert på tall fra Statistisk sentralbyrå ser vi at nær halvparten av innvandrerne som kom til Norge i 2020 oppgav arbeid som årsak til at de kom, som illustrert i figur 1 (Statistisk sentralbyrå, 2020). Grunnet den globale koronapandemien er ikke tallene helt sammenlignbare med tidligere år, men trenden er likevel den samme; mange av de som kommer til Norge, gjør det på grunn av jobb.



Figur 1 Årsaker til innvandring i Norge

Uansett årsak til innvandringen har den norske regjeringen et mål om at flest mulig skal komme i arbeid (St.meld. nr. 9 (2006-2007)). Alle land påvirkes av globalisering (Fife, 2002). Samtidig er verden preget av hendelser som bidrar til forflytning av folkegrupper. Krigen i Syria, og nå i det siste invasjonen av Ukraina, er eksempler på dette. Mangfoldet i Norge og på norske arbeidsplasser vil øke også i årene som kommer. Dette kan skape muligheter for utvikling, samtidig representerer det en kilde til utfordringer med kommunikasjon og samhandling. Vår studie av hvordan kommunikasjon og samhandling hemmes og fremmes på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere synes derfor å være både interessant og relevant.

En sentral del av kommunikasjon er språkbeherskelse. Det holder imidlertid ikke å kjenne til språkreglene for å forstå meningen bak ordene (Dahl, 2013). Sammensatte mønstre av små tegn og betydningsnivåer bidrar til å skape mening. Ifølge Dahl (2013) er det derfor vesentlig å ikke undervurdere betydningen av kulturforskjeller som kan medføre kommunikasjonsutfordringer og misforståelser. På arbeidsplasser med både norskspråklige og minoritetsspråklige arbeidstakere, er det nyttig å være bevisst på at kulturforskjellene kan være en medvirkende årsak til kommunikasjonsproblemer. Kommunikasjon og kultur vil derfor være sentralt videre i oppgaven.

Samhandling kan defineres som en betegnelse for samspill, der to eller flere parter handler i forhold til hverandre med en innbyrdes avhengighet og gjensidige forventninger (Aubert, 1964). Samhandlingen skjer ofte mellom deltakere i en sosial gruppe eller innenfor et sosialt system, som en arbeidsplass kan sies å være. Videre sier Aubert (1964) at samhandlingen kan

medføre gjensidig forståelse og utbytte, eller bidra til uenigheter og manipulering. Definisjonen viser at det er gjensidige forventinger hos partene, med de muligheter og utfordringer det kan innebære for de involverte. Kommunikasjon er et premiss for samhandling. Kommunikasjonsproblemer kan gjøre samhandlingen mer krevende. Samtidig kan samhandling bidra til å redusere utfordringer, gjennom større kunnskap om og forståelse av hverandre. Ut fra dette oppfatter vi at samhandling er svært vesentlig for vårt tema.

En stor andel av arbeidsinnvandrerne i Norge kommer fra Sverige og andre naboland. Selv om språket de snakker er ulikt norsk, er det såpass mange likheter at det ikke skaper de største kommunikasjonsmessige utfordringene. I tillegg har de en kulturell bakgrunn som er nokså lik vår, noe som bidrar til at vi kan forstå hverandre og samhandle uten de store problemene. I denne sammenhengen velger vi derfor å definere minoritetsspråklige arbeidstakere som medarbeidere som har etnisk bakgrunn fra et land utenfor Norden.

Vi har begge erfaringer med minoritetsspråklige arbeidstakere i vår arbeidshverdag, gjennom våre stillinger som mellomledere. Den ene av oss har hatt personalansvar for en minoritetsspråklig medarbeider. Erfaringen fra dette var at flere av kollegaene nølte med å ta kontakt med sin minoritetsspråklige kollega, og mitt inntrykk var at grunnen til dette var frykt for kommunikasjonsutfordringer. Dermed ble det særlig viktig at jeg som mellomleder var bevisst på hemmere og fremmere for kommunikasjon og samhandling på arbeidsplassen. Samtidig økte det nysgjerrigheten og engasjementet for hva som ligger bak mekanismene kommunikasjon og samhandling.

1.2 Formål

Målet med denne studien er å øke forståelsen av hvordan mellomledere opplever at kommunikasjonen og samhandlingen påvirkes av minoritetsspråklige ansatte på arbeidsplassen. Vårt ønske er at økt kunnskap og bevissthet knyttet til kommunikasjonsutfordringer kan bidra til å utnytte mangfoldet på arbeidsplassen best mulig. I et litt større perspektiv håper vi også at undersøkelsen kan bidra til enda bedre integrering av minoritetsspråklige i norsk arbeidsliv.

En god del av både norsk og internasjonal forskning på etniske minoriteter i arbeidslivet setter søkelys på selve ansettelsessituasjonen (Døving et al., 2005). Videre finner vi en del forskning som går på resultatene av kommunikasjonsutfordringer på arbeidsplassen (Madera, Dawson & Neal, 2014; Dale-Olsen & Finseraas, 2020) . Forskning viser imidlertid at det er

gjort overraskende få studier på dette temaet, sett opp mot økningen av etniske mangfold på arbeidsplassene de siste tiårene (Jian, 2012). Dette gapet mellom teori og virkelighet ønsker vi å bidra til å fylle.

I gjennomgangen av forskningslitteratur om kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere, finner vi dermed ikke så mange relevante studier om økonomiske og administrative arbeidsplasser (kontorarbeidsplasser). En lignende studie er gjennomført i helsesektoren (Østby, 2010), og en studie er gjort på kommunikasjon innenfor hotell- og overnattingsbransjen (Evans & Suklun, 2017). Disse var til nytte og inspirasjon, ettersom de belyser en rekke kommunikasjonsmessige utfordringer. Likevel antar vi at det finnes dimensjoner ved kommunikasjon og samhandling på kontorarbeidsplasser, som ikke fremkommer i studier innenfor de bransjene som er nevnt over. Samfunnsdebatten viser at mange minoritetsspråklige jobber i helse- eller hotellsektoren, ofte i stillinger som ikke krever spesielle kvalifikasjoner. Dette til tross for at en god del kommer hit med høyere utdanning fra sine hjemland. Vi ønsker å sette søkelys på økonomiske og administrative arbeidsplasser, der det kreves en viss relevant kompetanse for å få jobb. På disse arbeidsplassene antar vi at de minoritetsspråklige i større grad får brukt sin kunnskap og erfaring. Ut fra teorien er det likevel rimelig å anta at det også på disse arbeidsplassene vil være kommunikasjonsmessige utfordringer. Vi håper derfor at studien kan være et lite bidrag til å utvide teorien på dette området. Samtidig ønsker vi å skape en økt bevissthet rundt kommunikasjonens rolle på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte.

1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

I denne undersøkelsen er vi opptatt av mellomlederens erfaringer med og forståelse av kommunikasjon og samhandling. Mellomlederne antas å ha opplevd situasjoner der ulike faktorer påvirke den kommunikasjonsmessige kvaliteten. For å belyse temaet har vi kommet frem til følgende problemstilling:

Hvordan fremmes og hemmes kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere?

Samhandling er en naturlig del av kommunikasjonen på arbeidsplassen, og vice versa. Gjennom å forske på kommunikasjon, er ambisjonen også å kunne si noe om samhandling. For å besvare problemstillingen har vi dermed utledet følgende forskningsspørsmål:

Hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer opplever mellomledere på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere?

I starten av denne prosessen hadde vi en ambisjon om å undersøke både kommunikasjonsmessige utfordringer og muligheter. Imidlertid viste studier at det i stor grad er det hemmende faktorene som trekkes frem av informantene (Moan, 2009). Det samme perspektivet finner vi i stor grad i den øvrige teorien på området. I studien av mellomlederens opplevelse av kommunikasjon og samhandling vil derfor fokuset være på utfordringene som oppstår i arbeidshverdagen.

Vi har valgt å belyse forskningsspørsmålet gjennom en kvalitativ studie, med fokusgruppeintervjuer. Informantene er mellomledere på to utvalgte økonomiske og administrative arbeidsplasser. Ytterligere metodiske vurderinger belyser vi i metodekapittelet.

1.4 Oppbygning av oppgaven

I tillegg til innledningskapittelet, består oppgaven av kapittel 2-6. I kapittel 2 belyser vi aktuell teori for vår problemstilling. Forskningsdesign og metodevalg blir redegjort for i kapittel 3. I kapittelet reflekterer vi også over undersøkelsens kvalitet, og beskriver etiske vurderinger. I kapittel 4 presenterer vi data fra den kvalitative undersøkelsen, mens vi i kapittel 5 analyserer funnene i lys av teorien og forventningene som ble presentert i teorikapittelet. Til slutt oppsummerer vi svar på problemstillingen i kapittel 6, og forsøker å komme med en konklusjon ut fra dette. I tillegg kommer vi med forslag til videre forskning om vår problemstilling.

2 Teoretisk rammeverk

Hensikten med kapittelet er å vise det teoretiske grunnlaget for diskusjonen av våre funn. Vi starter med en oversikt over relevant teori om kommunikasjon. Kulturelle faktorer og språkets betydning er sentral for forståelsen og utøvelsen av kommunikasjon, og vies betydelig oppmerksomhet utover i kapittelet.

2.1 Kommunikasjon

Opp gjennom historien har mange forskere definert begrepet kommunikasjon. Allerede på syttitallet fant Dance og Larson (1976) 126 publiserte definisjoner av begrepet. Ifølge Dainton

og Zelle (2018) er det dermed vanskelig å finne en bestemt definisjon som er gyldig i alle situasjoner. De argumenterer for at god kommunikasjon betyr forskjellige ting for forskjellige mennesker i forskjellige situasjoner. Det viktige er å forstå prinsippene bak kommunikasjon, og tilpasse kommunikasjonen til den konteksten man befinner seg i. Jandt (2016) fremhever også at det sentrale er å utvikle en forståelse av hva kommunikasjon innebærer, og at det kan variere mellom ulike kulturer.

Dainton og Zelle (2018) beskriver kommunikasjon som en kompleks modell som omfatter å sende, motta og tolke budskap. Begrepet kommunikasjon kommer fra det latinske begrepet *communicare*, som betyr «å gjøre felles». I sin enkleste form kan derfor kommunikasjon defineres som en utveksling av meningsfulle tegn mellom to eller flere parter. Begrepet kommunikasjon brukes om mange fenomener. Alt fra individuelle samtaler til komplekse gruppeprosesser og global nyhetsformidling. Informasjonsutveksling gjennom teknologiske hjelpemidler omfattes også av begrepet (Eide & Eide, 2017).

Jandt (2016) bringer inn det kulturelle perspektivet på kommunikasjon, og beskriver kommunikasjon som et virkemiddel for å lære og regulere atferd. Videre argumenterer han for at kommunikasjon bidrar til å skape en gruppeidentitet, og er et virkemiddel for å samhandle med andre individer og grupper. Hos Thomas og Inkson (2009) finner vi også at kommunikasjon er utveksling av budskap mellom mennesker og hjørnesteinen i sosial samhandling. Fife (2002) trekker frem enda en dimensjon, og argumenterer for at kommunikasjon er en nevrofysisk prosess. Hun begrunner dette med at følelsene er forankret i verdiene våre, som ligger i underbevisstheten, og påvirker persepsjonen og fortolkningen av kommunikasjonen. Til sammen gir disse definisjonene et grunnlag for forståelsen av begrepet.

Det finnes en rekke ulike måter å forstå innholdet i kommunikasjonsbegrepet på, og begrepet er under utvikling i takt med endringer i samfunnet og vitenskapen. Samtidig er utøvelsen av kommunikasjon også i endring. I arbeidslivet har bruken av elektroniske medier som e-post og Teams blitt vanlig (Raaheim, 2021). Koronapandemien og bruk av hjemmekontor har bidratt til å øke bruken av elektroniske medier i enda sterkere grad. Mange opplever at kommunikasjonen blir mer effektiv gjennom dette. Vi kan kommunisere ansikt til ansikt uten å møtes fysisk. Likevel poengterer Raaheim (2021) at vi enda ikke helt vet hvordan effekten av online ansikt til ansikt virker, som et alternativ til et fysisk møte ansikt til ansikt. Raaheim (2021) argumenterer videre for at enkelte former for kommunikasjon bør tas ansikt til ansikt,

fordi mottaker frarøves viktige nonverbale signaler, som er sentrale for vår forståelse. Vi kan kanskje forvente at dette særlig gjør seg gjeldende i kommunikasjonen med minoritetsspråklige ansatte.

Et sentralt skille i kommunikasjon går dermed mellom verbal og nonverbal kommunikasjon. Ifølge Jandt (Jandt, 2016) er verbal kommunikasjon det som kan uttrykkes med ord. Nonverbal kommunikasjon er budskap som blir sendt uten bruk av ord. Den kan dreie seg om måten verbal kommunikasjon foregår på, som toneleie, volum og rytme på de uttalte ordene. Nonverbal kommunikasjon kan også formidles gjennom kroppsspråk, mimikk, blikk-kontakt, berøring og avstand til den du kommuniserer med (Jandt, 2016).

Generelt reagerer folk på hvordan vi snakker, ikke hva vi sier (Giri, 2006). Nonverbal kommunikasjon har stor betydning. Ifølge Giri (2006) har den vestlige delen av verden en tendens til å se på nonverbal kommunikasjon som tilleggsinformasjon, mens det i andre deler av verden er de nonverbale uttrykkene som brukes til å formidle hovedbudskapet. Kroppsspråket utgjør en stor del av informasjonen som overføres til mottakeren. Ifølge Dahl (2013) består utfordringen i at nonverbale uttrykk har forskjellig betydning i ulike samfunn. Også Eide og Eide (2017) argumenterer for at nonverbale uttrykk er kulturelt betinget, og en viktig kilde til å forstå andre.

Noen nonverbale uttrykk er ifølge Jandt (2016) biologisk bestemt, som det å smile og rynke pannen. Likevel kan uttrykkene utvikle seg i kulturspesifikke retninger. Et smil kan oppfattes som passende i en gitt situasjon i en kultur, mens det i en annen kultur kan oppfattes som tegn på usikkerhet eller respektløst i samme kontekst. Dette indikerer at kulturell bakgrunn er en sentral faktor for kommunikasjon og samhandling på arbeidsplassen.

Man kan derfor si at nonverbal kommunikasjon påvirker den verbale kommunikasjonen, og kan bidra til å klargjøre eller tilsløre det intenderte budskapet (Jandt, 2016). Beskjeder kan bli forsterket eller moderert ved bruk av nonverbale uttrykk. Den nonverbale kommunikasjonen kan bidra til å understreke posisjoner ved valg av antrekk, eller den kan regulere samhandling i en gruppe ved at deltakerne skjønner at det er deres tur til å ta ordet. Vi sier mye til hverandre uten bruk av ord (Raaheim, 2021). Videre sier Raaheim (2021) at mot og fantasi mange ganger kan påvirke vår forståelse mer enn verbale ferdigheter. Vi trenger fantasi for å finne nye måter å uttrykke oss på, og mot til å «si» ting på nytt og på nytt. Vi antar at både den verbale og den nonverbale kommunikasjonen gir potensial for å skape

kommunikasjonsmessige utfordringer for mellomledere og arbeidstakere. Når vi også legger til ulik kulturell bakgrunn, er det interessant å studere om dette kan bidra til å forsterke kommunikasjonsutfordringene.

2.1.1 Kommunikasjonsutfordringer

En stor del av forskningen fremhever kultur og språk som kilder til kommunikasjonsutfordringer. Et eksempel fra en av våre kollegaer kan illustrere dette:

En liten gruppe skiglade kollegaer var på skitur sammen. Langs løypa møtte de en person fra et annet land, som ikke hadde særlig erfaring med skigåing. På gebrokkent norsk, og med kroppsspråk, spurte vedkommende om de skiglade kollegaene kunne hjelpe til med å smøre skiene hans. De svarte de ja til, og preparerte skiene så godt de kunne. Da personen fikk prøve de nysmurte skiene ble han forferdet. Vedkommende ønsket seg mindre glid på skiene, ikke mer glid, som han nå hadde fått.

Historien viser at begrenset språkbeherskelse, og vår forforståelse, kan bidra til å hemme kommunikasjon og få til en hensiktsmessig samhandling. Både kulturell bakgrunn og språkforståelse påvirker vår oppfatning av mening. Også på arbeidsplassen vil dialogen og samhandlingen påvirkes av dette.

Jandt (2016) går så langt som å hevde at kommunikasjon og kultur bare kan forstås sammen. Han argumenterer for at kommunikasjonen i seg selv er et produkt av kulturen. Hver kulturelle gruppe har sin oppfatning av kommunikasjon, og hvordan kommunikasjonen praktiseres. Fra et kulturelt perspektiv er kommunikasjonen et virkemiddel for å lære atferd, og for å regulere atferd (Jandt, 2016). Videre bidrar kommunikasjon til å skape gruppeidentitet, samhandling mellom individer og samhandling mellom ulike grupper.

«Det finnes ingen «riktig» måte å kommunisere på» (Raaheim, 2021, s. 141). Forskjellige mennesker setter forskjellige preg på kommunikasjonen, med sine ulike erfaringer og uttryksmåter. I forskningen finner vi at språk og kultur ofte er av stor betydning for måten vi kommuniserer på og for hvordan vi oppfatter budskapet. Vi setter derfor søkelys på kultur i neste avsnitt, mens språkets betydning kommer til slutt i teorikapittelet.

2.2 Interkulturell kommunikasjon

Kultur er definert av mange på ulike måter og ulike fagfelt. Ordet kultur bygger på de latinske substantivene cultura, som var dyrking av jorden, og cultus var dyrking av gudene (Dahl,

2013). Dette viser til en menneskelig aktivitet som innebærer en bearbeidelse av naturen på den ene siden, og som en åndsaktivitet på den andre siden (Dahl, 2013). Geertz (1973) referer til kultur som en integrert helhet, noe som er felles og tydelig avgrenset innad i gruppen. Samtidig er holdninger, uttrykk og hvordan man kommuniserer noe som slektes og går i arv. Begrepet kultur brukes i forskjellige sammenhenger. Likevel er det felles for alle betydningene at kultur er noe som er menneskeskapt (Dahl, 2013). Kultur kan forstås som en prosess i stadig endring (Giri, 2006). Gjennom læring og erfaring er kultur med på å skape de normene menneskene bærer med seg, og som er grunnlaget for meninger og verdier (Dahl, 2013). Kommunikasjon er en integrert del av kulturen, og bidrar til at kulturen opprettholdes og utvikles i samhandlingen mellom menneskene (Giri, 2006).

Nok en definisjon av kultur finner vi hos Hofstede og Hofstede (2005), som omtaler den interaktive påvirkningen av vanlige egenskaper som påvirker en gruppe og dens omgivelser, og ser på kultur som den kollektive programmeringen av tankene som skiller medlemmene av en gruppe eller kategori av mennesker fra en annen gruppe. Mennesker innenfor nasjonale eller kulturelle steder kan imidlertid ikke regnes som homogene, det kan derfor være praktisk å bruke nasjonal kultur for å dele enkeltpersoner inn i større grupper (Usunier et al., 2017).

Hofstede (1984) utarbeidet fem kulturelle dimensjoner, basert på egenskaper mennesker deler på regionale og nasjonale nivåer. De fem dimensjonene er maktavstand, individualisme vs. kollektivism, maskulinitet vs. femininitet, usikkerhetsunngåelse og korttidsorientering vs. langtidsorientering (Hofstede, 1984). Samfunn kan skåre høyt eller lavt på hver dimensjon. Egenskapene påvirker menneskenes væremåte og atferd (Hofstede, 1984), og vil derfor ha betydning i kommunikasjon og samhandling mellom mennesker. De mest sentrale og brukte dimensjonene innenfor vårt tema er individualisme vs. kollektivism og maktavstand. Sistnevnte kommer vi tilbake til senere i kapittelet.

Dimensjonen individualisme vs. kollektivism referer til tilhørigheten mennesker i en gruppe har til de andre i gruppen. Tilhørigheten påvirkes av tradisjon, religion, kultur og sosiale normer (Hofstede, 1984). Både arbeidsplasser og det sosiale livet preges av preferansen for individualisme vs. kollektivism (Hofstede & Hofstede, 2005). I høykontekstkulturer, der det meste av informasjonen finnes i konteksten, er det som regel et kollektivt fokus, hvor gruppeidentiteten er sterk (Hall & Hall, 1990). I lavkontekstkulturer, der det meste av informasjonen finnes i det som blir sagt, er fokuset på individet (Hall & Hall, 1990). Ifølge Aase og Glasø (2009) referer individualisme og kollektivism til to ytterpunkter, hvor

individualisme viser prioriteringen av individuelle behov, mens kollektivism referer til samfunn der det sentrale er tilhørighet og omsorg for hverandre. Relasjoner og hierarki blir derfor svært viktige i kollektivistiske samfunn. Forskjellene mellom disse fenomenene blir ofte reflektert gjennom hvordan vi lever sammen, både på arbeidsplassen og i det sosialt livet (Aase & Glasø, 2009).

Kulturforskjeller kan bidra til at sammenheng og mening blir tolket ulikt. Dahl (2013) beskriver en slik prosess med interkulturell kommunikasjon gjennom kulturfiltermodellen. Interkulturell kommunikasjon viser hvilke faktorer som innvirker på oppfattet budskap, og hvilken betydning det har når avsender og mottaker har ulike kulturelle referanserammer for koding og avkoding av meldinger. Denne modellen kan være et utgangspunkt for å få en forståelse av hvordan den interkulturelle kommunikasjonen brukes, og bygger på den tradisjonelle kommunikasjonsmodellen med avsender, budskap, melding og mottaker (Dahl, 2001). Det som ligger som et ekstra element i kulturfiltermodellen til Dahl, er kulturforståelsen som må ligge til grunn i denne utvekslingen (Dahl, 2013). Ifølge Giri (2006) er verden blitt mindre med moderne informasjonsteknologi, og det å forstå kulturen og kommunikasjonsstilene til andre kulturer blitt enda viktigere. Den raske utviklingen av teknologien gjør at man kommer tettere på andre kulturer. Dahls modell illustrerer hvordan den kulturelle referanserammen har betydning for kommunikasjon mellom ulike parter.

Individets tidligere erfaringer implementeres i kulturelle referanserammer og forventninger til andre, og er i modellen beskrevet som kulturfiltre (Dahl, 2013). Dette er de filtre vi ser verden gjennom og gjør våre erfaringer gjennom (Dahl, 2013). Dahl (2001) beskriver kultur som subjektivt, slik at ethvert møte mellom mennesker er et møte mellom ulike tegn, koder og fortolkninger. Meningsfull kommunikasjon skapes når mennesker har kjennskap til hverandres tegn og koder. Samtidig er kulturfiltrene som skapes i den sosiale omgangen mellom mennesker, med på å bestemme den mottatte meningen (Dahl, 2013). Erfaringer gjennom oppdragelse, oppvekst og læring i et samfunn skaper en rekke forutsetninger og ett sett med tolkningsnøkler som vi naturlig bringer med oss i vår hverdag. Kulturfiltrene er en del av personligheten og er konstant med oss. De kan bestå av kulturelle, sosiale og psykologiske aspekter, ved personene eller situasjonen, som gjør gjeldende i kommunikasjonen (Dahl, 2013). Interkulturell kommunikasjon setter søkelys på situasjoner der ulik kulturbakgrunn påvirker kommunikasjonen (Jandt, 2016). På en arbeidsplass med ansatte fra ulike kulturer er det rimelig å anta at ulike kulturfiltre vil kunne påvirke intendert og mottatt mening av et budskap, og gjennom dette skape utfordringer i kommunikasjonen.

Hva som oppfattes som rett og galt innenfor ens verdensbildet baseres på tradisjoner, ritualer, religion og moralske prinsipper (Dahl, 2001). Verdensbildet danner utgangspunkt og referanseramme for menneskets grunnleggende oppfatning av virkeligheten og hvordan man forstår virkeligheten. Tolkningen av hvordan man oppfatter meningen med livet, verden rundt seg, omstendigheter og samspill blant mennesker, påvirker hvordan vi opptrer (Dahl, 2001). Kulturfiltrene er dermed preget av det verdensbildet menneskene har. I mange kulturer er verdensbildet påvirket av religiøse oppfatninger, og i enkelte deler av verden har religionen en absolutt autoritet i samfunnet (Dahl, 2001). Norske tradisjoner bygger på kristne verdier, men livssynet holdes ofte adskilt fra andre sider i livet. Arbeidshverdagen blir i liten grad påvirket av livssynet i Norge. Arbeidstakere hvor andre religiøse oppfatninger dominerer, kan i langt større grad være påvirket av sitt livssyn også på arbeidsplassen (Dahl, 2001). Ulike skikker og tradisjoner som følge av ulike overbevisninger, kan være utfordrende å forstå for mennesker uten kjennskap til hverandres livssyn. Dette vil også kunne gjøre seg gjeldende på arbeidsplasser der det jobber både norsk- og minoritetsspråklige arbeidstakere.

Etnosentrisme kan også påvirke våre kulturelle filtre. Begrepet kommer fra det greske ordet *ethos* (folk) og det latinske ordet *centrum* (midtpunkt) (Eriksen & Sajjad, 2020).

Etnosentrisme er tendensen til å forstå verden ut fra eget ståsted. Det kan fungere som en barriere eller et hinder mot interkulturell kommunikasjon, siden det er en allmenn oppfatning i de fleste kulturer at egen kultur er den beste og riktige (Jandt, 2016). Etnosentrisme er et perspektiv der man måler alle kulturer etter samme målestokk. Andre kulturer måles opp mot egen kultur. Resultatet blir ofte at andre kulturer ikke vil kunne måle seg mot egen kultur, som oppfattes som den mest fornuftige. En slik målestokk kan være utfordrende fordi kulturene ikke har samme begreper eller variabler (Jandt, 2016). Enkelte begreper kan heller ikke oversettes direkte til andre kulturer, noen som skaper ytterligere utfordringer (Eriksen & Sajjad, 2020). Mennesker har en tendens til å oppfatte egen kultur som universell, noe som lett fører til at andre vurderes ut fra ens egen kulturelle målestokk (Bredal, 2009). En konsekvens av at vi ikke klarer å se andres væremåte ut fra deres ståsted, er at misforståelser oppstår. Vi tolker verdier og utsagn ut fra egen kultur. Konsekvensene kan bli alvorlige dersom det kulturelle flertallet dømmer de som er i mindretall, med kultur som målestokk for hva som er naturlig og riktig. Utstrakt grad av etnosentrisme kan medføre lavere evne til empati, i tillegg til at man vurderer andres intelligens etter hvor god språkforståelse de har (Dahl, 2001). Etnosentrisme er vanlig, og finnes i de fleste kulturer. Likevel er det lett å

tenke seg at det vil bidra til utfordringer med kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser, dersom tendensen er utbredt blant de ansatte.

Thomas og Inkson (2009) skriver om kulturell intelligens, og definerer dette som en nødvendig bakgrunn for å kunne tyde de ulike kulturenes fenomener igjennom kommunikasjon. Dahl (2013) beskriver tre individuelle faktorer som innvirker på kommunikasjonen: persepsjon, kognisjon og emosjon. Persepsjon handler om hvordan vi forstår og fortolker inntrykk fra sansene våre. Gjennom læring og erfaring bidrar persepsjonen til å sortere inntrykk, og bidrar til å avgjøre hva som er viktig for oss. Persepsjonen hjelper oss til å systematisere begreper, og kategoriserer inntrykkene, slik at de blir meningsfulle for oss, i den kulturelle konteksten vi befinner oss i (Dahl, 2013). Kognisjon beskriver hvordan beslutninger blir tatt. Vi tillegger ofte våre samtalepartnere meninger og holdninger som de ikke har (Dahl, 2001). Gitt vår bakgrunn og våre fordommer, tolker vi signaler og budskap på en bestemt måte. Her oppstår det en risiko for at kommunikasjonen ikke blir forstått slik den var ment (Dahl, 2001). Den siste individuelle faktoren som Dahl (2001) trekker frem er emosjoner, som betyr følelser. Følelser uttrykkes forskjellig og har forskjellig betydning, avhengig av den enkeltes sosialisering, og er i ulik grad brukt innenfor ulike kulturer.

En konsekvens av Dahls kulturfiltermodell (2013) er at muligheten for feiltolkninger kan være større når dette skjer i en flerkulturell kontekst, enn i en kultur der man kjenner rammene. På en arbeidsplass er det hensiktsmessig å kjenne til disse faktorene, også for å bidra til at byrden med relasjonsbygging og kommunikasjon ikke utelukkende legges på de minoritetsspråklige arbeidstakere (Lai et al., 2017). Kommunikasjon og samhandling må være et felles ansvar mellom arbeidsgiver, nyansatte og på systemnivå for å oppnå en best mulig integrering (Lai et al., 2017).

2.2.1 Maktdistanse, sosiale koder og tid

Vi har tidligere diskutert Hofstedes (1984) kulturelle dimensjon om individualisme vs. kollektivism. En av andre dimensjonene som har betydning i arbeidslivet er maktdistanse. Maktdistansen referer til avstanden som befinner seg mellom mennesker som har, eller utgjør, makt og de som ikke har makt. Det kan være store forskjeller på i hvilken grad utøvelse av makt overfor ansatte tillates og aksepteres (Hofstede & Hofstede, 2005). Makt reflekteres i samfunnhierarkier og er et sosialt fenomen. I arbeidssammenheng har dette stor betydning. Begrepene høy maktavstand vs. lav maktavstand illustrer i hvilken grad samfunnets

medlemmer aksepterer at makt er ulikt fordelt i organisasjoner og institusjoner, og at de er komfortable med sosiale ulikheter (Hofstede & Hofstede, 2005). Hierarki kan derfor forklares som et system som definerer beslutningsmandat, og over- og underordningsrelasjoner, og avgjør hvordan informasjonsflyten beveger seg innen organisasjonen (Dahl, 2001).

Fordelingen av oppmerksomhet fra lederen har også betydning (Dahl, 2001). Usunier et al. (2017) trekker frem betydningen av hvilken bakgrunn ens familie har, for relasjonen man har til ledere på arbeidsplassen. Dersom man kommer fra en familie av høyere rang er man som regel oppdratt til å ha stor respekt for overordnede. Dersom man kommer fra en familie der rangordning har liten betydning, så ser man i større grad på sine ledere og kollegaer som likeverdige (Usunier et al., 2017). I den vestlige kulturen er det ofte en flat struktur, og oppgavene delegeres både horisontalt og vertikalt i organisasjonen. I samfunn som er kjent for å ha stor økonomisk og samfunnsmessig maktdistanse til ledere, er det større aksept for forskjeller innenfor hierarkiet (Hofstede & Hofstede, 2005). Vestlige samfunn har vanskeligere for å akseptere store forskjeller enn ikke-vestlige (Hofstede & Hofstede, 2005), noe som er med på forklare den flate strukturen vestlige organisasjoner ofte har. Ut fra dette antar vi kommunikasjonen og samhandlingen mellom ledere og minoritetsspråklige ansatte kan påvirkes av maktdistansen den enkelte opplever eller forventer å oppleve.

Det finnes også en rekke sosiale koder som kan være forskjellige mellom ulike kulturer. Giri (2006) fremhever den ulike betydningen stillhet har i ulike kulturer. I noen kulturer oppleves det som styrke å uttrykke taushet, mens stillhet kan bety alt fra enighet til forakt i andre kulturer (Giri, 2006). I østlige kulturer oppfattes stillhet gjerne som respekt i arbeidssammenheng, mens det i andre kulturer kan oppfattes som et tegn på manglende engasjement og svakhet (Jandt, 2016). Synet på stillhet, og taushetens funksjon, kan dermed være svært ulik i østlige og vestlige kulturer (Giri, 2006). Dette kan også ses i sammenheng med forskjellene i nonverbale uttrykksmåter, som vi tidligere har vært inne på.

Forståelsen av tid kan også variere mellom kulturer, og har betydning for kommunikasjon og samhandling. I vestlige kulturer er det svært viktig å være produktiv og effektiv, mens østlige kulturer ikke nødvendigvis har det samme fokuset på at alt skal skje fort (Giri, 2006).

Ventetid trenger ikke å være negativt. God tid kan bidra til større fokus på mellommenneskelige relasjoner, som er særlig viktige i østlige kulturer. Ulike tidsestimater og forventning om tidsbruk kan være med på å skape misforståelser, både når det gjelder oppgaveutførelsen og tolkningen av om oppgaven haster. Hall (1990) trekker også frem

tidsbruk som en kilde til kulturforskjeller. For arbeidstakere som skal samhandle er det viktig å ha samme tidsaspekt, for at planlegging og gjennomføring skal bli best mulig (Hall & Hall, 1990). Hall (1990) var interessert i om ulike kulturer verdsatte evnen til oppgaveløsning av en eller flere oppgaver om gangen. Den monokrone tidskulturen er lineær og opptatt av å løse en oppgave av gangen, mens den polykrone tidskulturen la vekt på å løse flere oppgaver samtidig (Hall & Hall, 1990). Mennesker kan ha ulik forståelse for tid ut ifra situasjonen og konteksten. Ulik forståelse av tid og punktlighet kan skape frustrasjon mellom mennesker (Usunier et al., 2017). Det vil være interessant å finne ut om mellomledere opplever at tid og stillhet er faktorer som påvirker kommunikasjonen og samhandlingen på arbeidsplassen.

I de neste avsnittene skal vi se nærmere på enda en faktor som kan påvirke kommunikasjonen, nemlig språket og dets betydning.

2.3 Språkets betydning

Språk kan være en vesentlig barriere for interkulturell kommunikasjon. Jandt (2016) definerer språk som et sett av symboler, som blir delt av en gruppe for å kommunisere mening og erfaring. På arbeidsplasser med både norsk- og minoritetsspråklige ansatte, kan vi forvente at ulikt språk vil være en barriere for å forstå og samhandle med hverandre på en hensiktsmessig måte. Forståelse skapes i dialog og samhandling mellom mennesker (Dahl, 2013). Vi har tidligere vært inne på betydningen av nonverbal kommunikasjon. Her skal vi se nærmere på språklige faktorer som påvirker kommunikasjonen og forståelsen av den.

Ifølge Dahl (2001) uttrykker språket en felles referanseramme for alle som snakker språket. Ulike språk representerer ulike tanke-systemer. Dahl begrunner dette med at språket inneholder de ordene som språkgruppen finner det hensiktsmessig å samtale om, og videreformidler den kollektive kunnskapen til generasjonen etter. «Å lære et nytt språk kan åpne for andre måter å tenke på, andre måter å forstå på» skriver Dahl (2013, s. 141). Det er en klar sammenheng mellom språket og vår forståelse av virkeligheten. Læring av et nytt språk kan gi oss flere perspektiver, men kan også være en krevende barriere å forsere (Dahl, 2013). Betydningen av ord, toner, setningsbygning, grammatikk, dialekter og slang er områder som kan skape vanskeligheter ifølge Dahl (2013). Språket er bindemiddelet i samhandlingen mellom individer (Norvoll, 2009) Videre argumenterer Norvoll (2009) for at språket har symbolsk makt. Makten blir synlig når språket brukes til å forklare virkeligheten, fordi vår forståelse av verden blir påvirket av fremstillingen vi gir. Dermed beskriver også Norvoll (2009) språket som et grunnlag for våre referanserammer.

Sapir–Worf-hypotesen hevder at språket former tankene, og at språket dermed i høy grad avgjør hva vi tenker (Dahl, 2013). Ifølge hypotesen er det språket som definerer hvordan en gruppe oppfatter verden (Jandt, 2016). Forskjeller mellom ulike språk representerer dermed grunnleggende forskjeller i verdensbilder hos ulike kulturer. Både ordforråd og setningsbygningen påvirker tankene våre.

Språket forteller hva som er viktig i et samfunn. De fleste kjenner til at eskimoene har mange ord for snø. Det er en myte at de har flere hundre ord, men det er likevel få som reagerer på at eskimoene har mange måter å uttrykke snø på. Ifølge Dahl (2013) inneholder det norske språket mange ord om teknikk og trykdeordninger, som ikke nødvendigvis er like relevante i andre samfunn. Språket danner dermed vår referanseramme. Det påvirker vår forståelse av verden, samtidig som språket kan skape begrensinger i vår oppfatning. Ifølge Sapir–Worf-hypotesen betyr dette i ytterste konsekvens at vi bare kan se det vi har ord for. Som eksempel bruker Dahl (2013) beskrivelsen av regnbuen. Hopi-indianerne har bare navn på fire av fargene, mens vi beskriver regnbuen med sju farger. Det er neppe noen som hevder at indianerne ikke kan se alle fargene av den grunn. Den ekstreme tolkningen har møtt mye kritikk, men en moderat form av hypotesen er bredt akseptert i dag: språket påvirker tankene våre og er med på å danne vår virkelighetsoppfatning (Dahl, 2013). Hypotesen etablerer relasjonen mellom språk og kultur, men påvirkningen er i større grad gjensidig enn det som opprinnelig ble framsatt (Jandt, 2016). Ut fra dette vil det være interessant å undersøke mellomledernes erfaringer med koblinger mellom språk og kultur på arbeidsplassen.

2.3.1 Oversettelse av språk

Vi forutsetter at Sapir–Worf-hypotesen er gyldig i sin moderate form. Dette medfører at det å oversette fra et språk til et annet, er mer enn å oversette ord for ord. Grammatikken og setningsoppbygningen er vel så viktig som vokabularet (Jandt, 2016). Kommunikasjonen mellom individer eller grupper med ulike språk må også hensynta dette. Ifølge Jandt (2016) bærer hvert ord viktig informasjon om gruppens kultur. Et språklig uttrykk kan dermed ikke nødvendigvis oversettes direkte til et annet språk.

Idiomatiske uttrykk, som «du får grønt lys», kan gi liten mening dersom den blir oversatt ord for ord. For norskspråklige kan det bety at de får godkjenning til å gå i gang med en oppgave. Det er likevel fullt mulig å tenke seg andre tolkninger, for individer med andre referanserammer eller morsmål. «Jeg har det på tunga» er et annet språklig uttrykk som kan være vanskelig å forstå. Det er lett å tenke seg at slike uttrykk kan skape

kommunikasjonsutfordringer. Ifølge Evans og Suklun (2017) oppleves setninger der en ikke kan oversette meningen direkte, som en særlig utfordrende språkbarriere. Samtidig sier Lee (1994) at det å lære seg idiomer, kan være en effektiv måte å lære seg en kultur på.

Å lære et nytt språk kan være en lang prosess (Dahl, 2013). Det er i interaksjon med hverandre at vi lærer å bruke språket på riktig måte. Norsk er ikke bare norsk (Dahl, 2013). Dialektene kan skape stor forvirring, siden uttale og ordvalg kan variere mye. I tillegg finnes det sjargonger innenfor alle språk (Dahl, 2013). Dialekter og sjargonger finnes vanligvis ikke i en ordbok, noe som gjør de spesielt krevende å lære seg. Vi kan derfor forvente at både idiomer og dialekter kan skape barrierer rundt kommunikasjon og samhandling.

2.3.2 Språkstil

Tankemåte og uttrykksform henger nøye sammen (Dahl, 2013). Siden ulike språk påvirkes av ulike tankesett, er det stor variasjon mellom måter å uttrykke seg på. Tendensene til valg av uttrykksmåte er kulturelt betinget, men det kan også være forskjeller mellom individer fra samme gruppe. Dahl (2013) beskriver fire ulike modeller. I den lineære modellen uttrykkes ting direkte, og «rett på sak». I Norge er denne mye brukt, blant annet oppfordres det til en saklig og tydelig uttrykksmåte i hjem og skole. I sløyfemodellen er det ikke ordene en sier, men kontekst og uttrykksmåte, som har størst betydning. Den arabiske verden og latinamerikanere benytter ofte sløyfemodellen, hvor nonverbale uttrykk har vesentlig betydning. Den tredje modellen kalles en parallellmodell, og kjennetegnes av parallelle konstruksjoner og gjentakelser av hovedideen. Til sist kommer spiralmodellen. Her sirkulerer samtalen i runder rundt tema, uten at sakens kjerne nevnes direkte.

Ifølge Dahl (2013) kjennetegnes direkte stil av at man er presis, og sier akkurat det som er nødvendig i situasjonen. Raaheim (2021) sier at man som regel vinner på å være direkte, slik at man unngår «å gå rundt grøten». I den indirekte stilen er uttrykket preget av følsomhet og tvetydige uttalelser, og meningen fremkommer i det underliggende budskapet. Selv om alle språk gir muligheter for begge uttrykksmåter, hevdes det at det er forskjeller mellom land og kulturer (Dahl, 2013). En direkte uttrykksform kan oppleves brutal for folk som er vant til en mer indirekte form. Direktheten kan oppleves som kritikk og en uhøflig måte å uttrykke seg på. Dersom norskspråklige og minoritetsspråklige ansatte har ulik språkstil, antar vi derfor at det kan påvirke kommunikasjonen og samhandlingen.

Språkstilen angir også hvilke samtaleemner som er akseptable, bruken av humor og grad av høflighet (Dahl, 2013). Kommunikasjonen mellom leder og ansatt kan preges av synet på rang og status i kulturen. Respekt for sjefen eller de som er eldre, gjør språkstilen langt mer formell i noen kulturer (Ernest et al., 2017). Det vil være interessant å se om funnene viser at dette har innvirkning arbeidsplassen.

2.3.3 Språkmestring og kontekst

Det verbale språket har den mest sentrale rollen i kommunikasjonen, ifølge Eide og Eide (2017). Dette gjelder særlig i Nord-Europa. Eide og Eide (2017) beskriver dette som årsaken til at nordmenn opplever begrenset språkbeherskelse som negativt. Minoritetsspråklige kan møte anklager om at de tviholder på sitt eget språk. Samtidig kan de oppleve at eget språk og kultur blir umyndiggjort i det nye landet. Det kan medføre at de minoritetsspråklige føler at de minster sin språklige kompetanse og identitet.

Begrenset kunnskap om språk kan medføre ulike maktforhold i mellommenneskelige relasjoner (Dahl, 2013). Språkbeherskelsen påvirker både styrken og gjennomslagskraften i argumentasjonen (Norvoll, 2009). Tydelig aksent, bruk av feil ord eller ordstilling kan føre til lavere anseelse og mindre kraft i argumentasjonen. Begrenset språkmestring kan derfor føre til at minoritetsspråklige blir møtt med mindre positivitet, og at pålitelighetsfaktoren oppleves som lavere (Evans & Suklun, 2017). Et godt utviklet språk kan derimot bidra til større anseelse og involvering, både faglig og relasjonelt, som igjen er med å gi grunnlag for gjennomslagskraft og innflytelse.

Språkvaner fra eget morsmål har en tendens til å overføres til det nye språket, og kan være en kilde til misforståelser. Dette fenomenet kalles interferens, og betyr at opprinnelige språkvaner blandes inn i det nye språket (Dahl, 2013). Interferens kan innvirke på mange deler av språket, som valg av ord, uttale eller setningsoppbygging (Dahl, 2013). I Norge blir beskjeder ofte formidlet som et spørsmål, noe som kan føre til feiltolkninger (Dahl, 2013). Dahl (2013) bruker eksempelet der en asiat blir spurt om han kan utføre en oppgave i dag. Asiaten svarer ja til dette. Her bekrefter asiaten at han kan utføre oppgaven, men om han tenker å gjøre det i dag eller en annen dag, har han ikke svart på. Ordet «ja» har også skapt utfordringer i forhandlinger mellom amerikanske og japanske forretningsfolk (Giri, 2006). Det japanske ordet for «ja» endrer betydningen ved bruk av tonefallet; fra «ja, jeg lytter» til «ja, jeg er enig». Tonefallet bidrar dermed til å endre meningen av ordet vesentlig.

Rammene kommunikasjonen foregår i, påvirker også forståelsen. Konteksten rundt kommunikasjonen er viktig å kjenne til når en kommuniserer med mennesker med andre referanserammer (Dahl, 2013). Utsagn, tekster eller bilder kan være uforståelige dersom en ikke kjenner konteksten. Det sammen kan gjøre seg gjeldene på en arbeidsplass hvor innarbeidede vaner og fastlagte rammer påvirker både utføringen av arbeidsoppgavene og arbeidsmiljøet.

Menneskelig kommunikasjon og samhandling skjer gjennom utveksling av symboler (Måseide, 2008). Symbolene kan være uttrykk eller handlinger. Videre sier Måseide (2008) at symbolene ikke har en iboende mening, men må tolkes i lys av sammenhengen. Meningen skapes innenfor rammen av sosiale kontekster, aktiviteter og situasjoner, og blir regulert gjennom språkbruk og samhandling. Samtidig bidrar språket og samhandlingen til kollektiv tenkning og praksis. Ifølge Måseide (2008) fører dette til at det ikke holder å kunne dagligdagse uttrykk i arbeidssammenheng. En må også beherske «stammespråket» og uttrykkene som er en del av den kollektive praksisen på arbeidsplassen. Mange av ordene og uttrykkene som brukes på norske arbeidsplasser er ikke skrevet ned, og kan derfor være vanskelig å tilegne seg (Ernest et al., 2017). Særegne uttrykksmåter på arbeidsplasser kan skape utfordringer både for norskspråklige og minoritetsspråklige nyansatte. Likevel antar vi at det kan skape størst utfordringer for de som ikke har norsk som morsmål.

En gjennomgang av kulturelle og språklige faktorer viser at disse kan påvirke kommunikasjon og samhandling, både direkte og indirekte, også i forhold til arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte. Neste kapittel beskriver hvordan vi vil gå frem for å undersøke mellomlederens erfaringer med faktorer som hemmer og fremmer kommunikasjonen og samhandlingen.

3 Design og metodevalg

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesignet er den overordnede planen for hvordan undersøkelsen skal legges opp (Thagaard, 2018). Designet beskriver hovedretningen for undersøkelsen, og angir retningslinjer for hva undersøkelsen skal fokusere på, hvem som er aktuelle informanter, hvor og hvordan undersøkelsen skal utføres (Thagaard, 2018). Problemstillingen danner utgangspunktet for hva som er et hensiktsmessig forskningsdesign (Thagaard, 2018). I denne

oppgaven ønsker vi å besvare hvordan kommunikasjon og samhandling fremmes og hemmes på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte, sett fra mellomlederens perspektiver. Problemstillingen kan undersøkes på ulike måter. Vi søker å belyse mellomlederens erfaringer, bevissthet og refleksjoner om temaet. Problemstillingen er beskrivende, og vi ønsker å få innsikt i informantenes forståelse av fenomenet. Kvalitative studier, der dataene samles inn som ord, har til hensikt å få frem hvordan informanter fortolker gitte situasjoner (Jacobsen, 2015). En kvalitativ studie, med intervjuer av mellomledere, synes derfor å være en hensiktsmessig tilnærming.

Problemstillingen kan åpne for at enkelte av informantene forteller om krevende erfaringer. Gjennom å foreta datainnsamlingen ved bruk av ord i en intervjusituasjon, kan det oppleves en større nærhet og åpenhet mellom forsker og informant, enn ved bruk av andre innsamlingsmetoder (Jacobsen, 2015). Det er viktig at informanten får uttrykke sine meninger og opplevelser med egne ord, for å få tak i deres forståelse av temaet. Intervjuene har et fenomenologisk perspektiv, vi søker å forstå informantenes opplevelser og refleksjoner over disse. Ved å legge få føringer på informasjonen som kommer inn, blir relevansen av dataene ofte høy (Jacobsen, 2015). Dette kan gjøres gjennom å ha en delvis strukturert tilnærming i intervjuene (Thagaard, 2018). Temaene ble fastlagt på forhånd, men rekkefølgen ble bestemt underveis. Slik kunne vi følge informantenes fortelling, samtidig som vi sikret å få informasjon om de forhåndsbestemte temaene.

Metoder for å få frem nyanser i dataene er hensiktsmessig for å finne svar på hvordan fenomenet ser ut (Jacobsen, 2015). Vi ønsket å finne svar på hvordan kommunikasjon og samhandling hemmes og fremmes gjennom et intensivt undersøkelsesopplegg, ved å gå i dybden på fenomenet (Jacobsen, 2015). Jacobsen (2015) argumenterer for at en slik studie er virkelighetsnær, der målet er at funnene viser virkeligheten slik den oppleves av mellomlederne. Det er ikke en objektiv beskrivelse av problemstillingen, men informantenes forståelse, innenfor sin kontekst, vi er ute etter. Forhåpentligvis vil funnene i undersøkelsen likevel være med å kaste lys over egen og andres forståelse av kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte.

En inngående studie med relativt få informanter synes å være hensiktsmessig for å finne svar på problemstillingen. Vi valgte vi derfor casedesign, som retter seg mot å innhente mye informasjon om et begrenset antall enheter eller caser (Thagaard, 2018). Enkeltcase-studier er velegnet til å skaffe ny innsikt og økt forståelse for fenomener (Jacobsen, 2015). For å få

innsikt i mellomledernes erfaringer og forståelse av temaet valgte derfor vi å gjennomføre et forskningsdesign med ett case.

En av fordelene med å velge en kvalitativ strategi er muligheten for fleksibilitet (Thagaard, 2018). Fremgangsmåten kan endres underveis. Vi gjorde løpende vurderinger av undersøkelsesopplegget, og var åpen for å legge til teori på bakgrunn av innhentede data. Problemstillingen søker å innhente nyanserikdom og dybdeinnsikt, og vi var åpne for at funnene kunne lede oss i andre retninger enn opprinnelig planlagt. Thagaard (2018) argumenterer for at vi underveis må vurdere om dataene er relevante for problemstillingen, og om analysen kan gi interessante resultater. Fleksibiliteten i vårt undersøkelsesopplegg, sammen med stor detaljrikdom i funnene, gjorde imidlertid analysen krevende og kompleks (Jacobsen, 2015). Problemstillingen åpner for at mange ulike erfaringer kan trekkes inn. Nyanserikdommen, kombinert med vår forståelse, gjorde at vi måtte være bevisste på å ikke legge for stor vekt på enkelte funn eller overse andre. For å bidra til dette valgte vi å gjennomgå funnene hver for oss i første omgang, for deretter å sammenstille funn og tolkninger.

Innsamlingen av kvalitative data kan være ressurskrevende (Jacobsen, 2015). Av kapasitetshensyn nøyde vi oss derfor med få informanter. Målet med undersøkelsen er å få en forståelse av mellomledernes innsikt og refleksjoner omkring kommunikasjon og samhandling, på arbeidsplasser med både norsk- og minoritetsspråklige ansatte. Ambisjonen var likevel ikke å finne alle faktorene som påvirker dette. Målet vårt var at data skulle gi svar på problemstillingen, slik at egen og andres forståelse av temaet øker.

Mange mellomledere har tett kontakt med de ansatte de er leder for, og bruker mye tid på kommunikasjon og samhandling med medarbeiderne, og anses dermed som en hensiktsmessig kilde til data. Mellomledere er ledere som fungerer mellom toppledelsen og medarbeiderne, og har ansvar for den operative kjernen (Hope, 2015). Arbeidsoppgaver og ansvarsoppgaver varierer ut fra strukturen i organisasjonen. Mellomlederen har ofte personalansvar og ansvar for å operasjonalisere virksomhetens strategi (Hope, 2015). Grunnet oppgavens størrelse avgrenser vi undersøkelsen til å handle om kommunikasjon mellom ansatte og leder, og opplevelsen mellomlederen har av kommunikasjonen ansatte seg imellom. Samhandlingen som er en naturlig del av kommunikasjonen belyses også.

Som case valgte vi to enheter i Norges arbeids- og velferdsforvaltning (NAV). De er selvstendige enheter og geografisk adskilt, men jobber innenfor samme fagfelt. Likheten mellom virksomhetene gjør at mellomledernes erfaringer med problemstillingen antas å være like nok til å kunne betraktes som et case. Arbeidsplassene som er inkludert består av ansatte som jobber i økonomiske og administrative stillinger, og kan betegnes som kontorarbeidsplasser.

3.2 Metodevalg

For å undersøke problemstillingen valgte vi kvalitativ metode. Dataene ble innhentet gjennom to fokusgruppeintervjuer av mellomledere. Ifølge Jacobsen (2015) er gruppeintervjuer nyttig når forskeren ønsker å gå i dybden, og samtidig få et mangfold av synspunkter. God dynamikk i gruppene skapte rom for å få inn mer utfyllende informasjon, enn enkeltintervjuer antas å kunne gi. Informantene tok for eksempel ordet på nytt, etter å ha hørt hva de andre sa, og kom med flere eller justerte utsagn. Samtidig ga fokusgrupper mulighet for å ha flere informanter, uten at mengden på datamaterialet ble for stort.

Problemstillingen søkte å undersøke forståelsen hos informantene. Det var mellomledernes opplevelse av kommunikasjon og samhandling vi ønsket å studere. Ut fra dette synes intervjuer å være en hensiktsmessig innsamlingsmetode for vår problemstilling. Intervju i grupper medfører at dataene skapes i samhandlingen mellom informantene. Bell et al. (2019) fremhever gruppedynamikken og samhandlingen mellom informantene i gruppen, som et verktøy for å få frem flere sider av temaet. Samtalene skapte synergieffekter. Dette stimulerte informantene til å huske erfaringer og brakte refleksjonene fremover, i tråd med det Brandth (1996) argumenter for. En av styrkene er nettopp den gode gruppedynamikken, og flere forskere har god erfaring ved å benytte denne metoden. Refleksjoner fra en informant bidro til at de andre kom på egne opplevelser, som igjen skapte nye refleksjoner. Den ene av informantene bekreftet nettopp denne effekten helt uoppfordret, i en samtale med en av forskerne i etterkant av intervjuet. På denne måten ble det bevegelse og utvikling i samtalen, samtidig som informasjonen antakeligvis ble mer utfyllende enn under enkeltintervjuer. For å finne svaret på problemstillingen var det nyttig å få frem nyanser og et mangfold av oppfatninger, som er en styrke ved metoden (Jacobsen, 2015). Jacobsen (2015) trekker også fram mulighetene for at informantene bidrar til tankeprosesser hos hverandre, og dermed flere og dypere refleksjoner enn individuelle intervjuer. Mellomledere har ofte en travel hverdag, med forventninger fra både over- og underordnede. Sannsynligvis er det liten tid til

refleksjoner om kommunikasjon og samhandling. Håpet vårt var derfor at gruppeintervjuene kunne bidra til at flere lettere kommer på egne erfaringer, gjennom et samspill med de andre i fokusgruppen, noe vi mener at vi oppnådde.

Under intervjuene måtte informantene argumentere for sitt synspunkt i diskusjonen (Jacobsen, 2015). Gjennom dette ble den enkelte mer bevisst sine holdninger. Det ga også mulighet for å oppnå flere perspektiver og til å utvikle mening underveis for deltakerne i prosessen (Bell et al., 2019). Prosessen med å måtte argumentere for sine standpunkt førte også til at svarene ble enda mer virkelighetsnær informantenes faktiske oppfatninger, enn om enkeltvis intervjuer hadde vært gjennomført (Bell et al., 2019). Samlet bidro dette til at vi oppnådde en større innsikt i informantenes forståelse. Problemstillingen har ingen fasitsvar. Jo høyere innsikt og bevissthet hos informantene, jo høyere forståelse er det antakelig mulig for forskerne å oppnå.

Dataene er i stor grad avhengig av og et produkt av hvordan prosessene i gruppen foregår. Under intervjuene var taletiden noenlunde likt fordelt mellom informantene i begge gruppene, slik at enkeltpersoner ikke dominerte samtalen uforholdsmessig. Informantene byttet også på å bringe opp tema som de syntes var relevante, slik at vi opplevde å få god innsikt i informantenes forståelse. For å oppmuntre til at informantene skulle få flyt i samtalen og ta ordet når de hadde innspill, klargjorde vi i forkant av samtalen at det bare var positivt at de bygde videre på hverandre sine refleksjoner underveis. Under testintervjuet så vi at testpersonene var usikre på om de kunne følge opp med sine innspill, etter at de egentlig hadde svart, og vi valgte derfor å presisere dette i forkant at fokusgruppeintervjuene. Forskeren som ledet intervjuet var bevisst på disse forholdene (Jacobsen, 2015), og kunne derfor bidra til en god prosess. Forskerens rolle har blitt beskrevet som en nøytral moderator (Østby, 2010), noe som opplevdes som et hensiktsmessig utgangspunkt. Fokusgruppeintervjuer kan gi færre muligheter til oppfølgingsspørsmål fra forskerens side. Den som ledet intervjuene, foretok hele tiden en avveining om å bryte inn i diskusjonen, eller godta at enkelte interessante utsagn ikke ble fulgt opp slik de kunne vært gjort ved enkeltintervjuer. Ved et par anledninger trådte forskeren inn i rollen som moderator og styrte diskusjonen i retning av problemstillingen.

Antall deltakere i gruppen er også avgjørende for resultatet (Jacobsen, 2015). Størrelsen på gruppen kan være med på å avgjøre om prosessen preges av verdifull meningsutveksling. For store grupper kan føre til parallelle diskusjoner, eller risiko for at variasjonen i synspunkter øker, på bekostning av dybden. Bevissthet og forståelse av kommunikasjon og samhandling

mellom ansatte krever dybderefleksjoner, innenfor et relativt avgrenset området, noe som peker mot at gruppen ikke bør være for stor. Jacobsen (2015) antyder at fem til åtte gruppedeltakere er ideelt, men at det mange momenter som må vurderes. Ut fra teorien og annen forskning er det grunn til å anta at enkelte mellomledere kan ha opplevd krevende arbeidssituasjoner knyttet vår problemstilling. Dette kan til en viss grad aktivere følelser hos enkelte, noe som er et argument for færre deltakere i fokusgruppen (Jacobsen, 2015). Derfor valgte vi å ha to fokusgrupper med henholdsvis tre og fire deltakere hver. Bell et al. (2019) trekker frem at det er mer krevende å gjøre gode notater underveis i et intervju med flere deltakere. Det var mer som skjedde og ble sagt på samme tid. Også transkriberingen var mer kompleks, og tok lengre tid, enn ved enkeltintervjuer (Bell et al., 2019). Likevel opplevde vi at fordelene ved fokusgruppeintervjuer veide opp for ulempene, og at dataene vi fikk inn kunne analyseres og drøftes på en hensiktsmessig måte.

Informantene ble valgt ut strategisk, basert på et tilgjengelighetsutvalg (Thagaard, 2018). Lederne i utvalget hadde vært ledere i minst fem år, og hadde lengre erfaring med minoritetsspråklige ansatte. Utvalget vil dermed ikke være representativt for alle mellomledere i NAV. Erfaring over lengre tid og størrelsen på virksomhetene gjør at disse likevel oppleves som et interessant og hensiktsmessig case. Mellomlederne har kommunikasjon og samhandling med både minoritetsspråklige og norskspråklige arbeidstakere, og har dermed mulighet til å reflektere over erfaringene fra flere sider. Samtidig får de ofte innblikk i situasjoner som oppstår mellom kollegaer, gjennom sin rolle som leder. Videre kan mellomlederen gjennom sin posisjon være med å påvirke virksomheten strategisk, som gjør det nyttig å reflektere over problemstillingen. For å hensynta svakhetene ved gruppeintervju ble informantene også valgt ut basert på personlige egenskaper, som gjør at de antas å bidra til en positiv gruppedynamikk. Informantene var jevnt fordelt mellom menn og kvinner, og hadde noe ulik ansiennitet, som gjorde at vi opplevde å få et mangfoldig perspektiv.

For å svare på problemstillingen utarbeidet vi en intervjuguide, på bakgrunn av det teoretiske rammeverket. Intervjuguiden skal bidra til at forskeren finner svar på spørsmål som er sentrale for problemstillingen, samtidig som den bør gi rom for at det fremkommer nyanser og vinklinger forskeren ikke har tenkt på (Jacobsen, 2015). Spørsmålene er utarbeidet med bakgrunn i ulike tema som er egnet til å belyse problemstillingen, for eksempel kommunikasjonsutfordringer, arbeidsmiljø og kulturell bakgrunn. Graden av åpenhet i spørsmålene ble bestemt på forhånd i tråd med anbefaling fra Jacobsen (2015). Vi valgte en

semistrukturert tilnærming, som gav rom for at informantene fikk fortelle om sin erfaring mest mulig fritt innenfor tema. Ved å bruke åpne spørsmålsformuleringer fikk informantene anledning til å sette søkelys på det de mente var relevant, og uttrykke sin forståelse med de begrepene de mente var best egnet. Som Thagaard (2018) anbefaler, gjennomførte vi et testintervju i forkant av fokusgruppeintervjuene. Dette førte ikke til endring av hovedlinjene i intervjuguiden, men en mindre justering av ordlyden i et av spørsmålene. Det ene intervjuet av informantene ble gjennomført ved fysisk møte, det andre ble gjennomført digitalt. Forskeren som ikke stilte spørsmålene, deltok som observatør, og reflekterte underveis på om det utgjorde en forskjell i dataene med to ulike gjennomføringer. Den overordnede vurderingen at mellomlederne har blitt vant til digital dialog gjennom to år med pandemi, slik at resultatet ikke vurderes som vesentlig annerledes enn om begge intervjuene hadde vært gjennomført på samme måte.

Målet med studien var å få en forståelse av hvordan mellomledere opplever kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med både norsk- og minoritetsspråklige arbeidstakere. Rådata ble transkribert like etter at intervjuene var gjennomført. Disse ble gjennomgått flere ganger, først hver for seg, og deretter av forskerne sammen. Vi gjennomførte deretter en kvalitativ innholdsanalyse, for å kartlegge og systematisere funnene. Analysen ga en forenklet oversikt over dataene, gjennom å sammenstille og systematisere funnene. Gjennom denne fikk vi mulighet til å avdekke mønstre, avvik og underliggende forklaringer. Dataene ble deretter induktivt kategorisert (Jacobsen, 2015). Sammen med notater og refleksjoner som ble gjort underveis, og i etterkant av, intervjuene var målet å oppnå et bredt perspektiv på funnene. Samtidig jobbet vi med å endre fokus fra helhet til deler, og motsatt, slik Jacobsen (2015) beskriver den hermeneutiske sirkel. Innsamlingen av data og analysen foregår parallelt, eksempelvis når forskeren gjør egne refleksjoner og notater underveis i intervjuene. En av styrkene ved kvalitativ metode er at den kan tilpasses kunnskapen vi får underveis i prosessen, og det er dermed et lite skille mellom planlegging, gjennomføring og analyse (Jacobsen, 2015). De første kategoriene var teoretisk utviklet, deretter ble det mer detaljerte underkategorier basert på dataene. Når dette var gjort, så vi etter likheter og ulikheter i informantenes svar, som igjen ble vurdert mot hverandre og det teoretiske rammeverket.

Målet var systematisk jobbing med detaljer, samtidig med å oppnå et helhetsinntrykk av funnene. Det var også et mål ha et tydelig skille i fremstillingen på hva som var teori, informantenes synspunkter og våre betraktninger som forskere. Forhåpentligvis fikk vi til sammen en beskrivelse av virkeligheten slik den oppleves for mellomlederne, som kan kaste

lys over egen og andres forståelse av kommunikasjonsmessige utfordringer på arbeidsplasser med minoritetspråklige arbeidstakere.

3.3 Kvalitative kvalitetskriterier

Validitet handler om gyldighet (Jacobsen, 2015). Det sier noe om at svarene vi får, faktisk er svar på de spørsmålene vi forsøker å stille. Her handler validiteten om fokusgruppeintervjuene vi gjennomfører gjør oss i stand til å til å trekke gyldige slutninger om det vi har satt oss som mål å undersøke. Det kan være krevende å ivareta validiteten innenfor en fortolkende tradisjon. Vi har intervjuet mellomledere i NAV for å si noe om situasjonen de opplever, og vi har begrunnet hvorfor vi mener at disse er i en posisjon til å være informanter. Samtidig er vi åpne for at det finnes andre grupper som kan beskrive situasjonen på en annen måte, og at vi dermed kunne fått andre konklusjoner. Det er en svakhet med forskningsdesignet at det er vanskelig å generalisere, og dermed en svak ekstern gyldighet (Jacobsen, 2015). Dette kan bøtes på ved å utføre flere case-studier, og deretter sammenligne disse med våre funn. Imidlertid vil det være for ressurskrevende for oss å ha generalisering som mål. Designet er ikke egnet til å etablere kausale sammenhenger, noe som heller ikke er formålet med studien. Ut fra dette er vi forsiktige med å trekke bastante slutninger mellom informantenes opplevelser og hva dette betyr i et større perspektiv. Faktorer som gjør at validiteten likevel betraktes som tilfredsstillende er at spørsmålene er direkte relatert til informantene; det er deres egen arbeidshverdag og opplevelsen i denne som er tema. Videre er sammenhengen mellom funnene i fokusgruppene, samt at disse kan forankres i lys det teoretiske rammeverket, med på å styrke studiens validitet.

Reliabilitet handler om pålitelighet (Jacobsen, 2015). Kan vi stole på funnene? I en kvalitativ studie er det vanskelig å replikere funn fra andre forskere. Studien gir et bilde av hvordan mellomledere i NAV opplever kommunikasjons og samhandling på arbeidsplassen, men kan være farget av den konteksten intervjuene fant sted. Den ene av forskerne jobber innenfor samme organisasjon som informantene, men ikke på samme avdeling. Dette kan ha påvirket reliabiliteten (Thagaard, 2018), og true idealet om den nøytrale forskeren. Imidlertid var vi bevisste på dette under gjennomføringen av intervjuene, og to forskere som gjorde notater underveis, noe som styrker kvaliteten ved studien. Også i det etterfølgende analyse- og drøftingsarbeidet var vi bevisste på rollene, og gjennomgikk funnene flere ganger enkeltvis og samlet, ut fra ulike vinklinger, altså bruk av forskertriangulering (Bell et al., 2019). I dette studiet har den andre forskeren ikke tilknytning til NAV, noe som er positivt for

påliteligheten. I tillegg har vi forsøkt ha en transparent beskrivelse av forskningsprosessen for å sikre så høy reliabilitet som mulig, og vi har redegjort nøye for forskningsprosessen. Diktafon ble brukt for å gjøre opptak av intervjuene, deretter transkriberte vi fortløpende. Høy konsistens innad i gruppene og på tvers av disse styrker også påliteligheten. Valg av metode og kilder gir imidlertid ikke grunnlag for å generalisere funnene, men det var heller ikke målet. Samtidig antar vi at resultatene kan ha overføringsverdi til andre, sammenlignbare arbeidsplasser.

3.4 Etske betraktninger

Etske vurderinger må gjøres i alle faser av forskningen (Kvale & Brinkmann, 1997/2009). Vi måtte trå varsomt inn i andres sin hverdag under intervjuene, da denne problemstillingen kunne være sensitiv for enkelte. Ved utformingen av problemstillingen, ble det gjort en vurdering av om forskning på dette temaet kunne bidra til å sette et nytt lys på situasjonen til det skal forskes på, noe som burde være et mål. Thagaard (2018) skriver om betydningen av ivaretagelse av informantene gjennom hele prosessen; ved innsamlingen, under analysen og i formidlingen. Før intervjuprosessen startet måtte det foreligge et underskrevet samtykkeskjema fra informantene. Dette sørget vi for, samtidig som vi informerte om at de kunne trekke seg fra prosessen uansett tidspunkt. Vi vurderte også mulige konsekvenser av å delta i studiet for intervjupersonene og kom til at de var fortrolige med å være med på intervjuene. Informantene ble grundig informert om ivaretagelsen av konfidensialiteten gjennom hele prosessen.

Ivaretagelse av informantene var et viktig moment, slik at perspektivene i fremstillingen og analysen av dataene ble behandlet på en respektfull og troverdig måte. Samtidig ivaretok vi korrekt gjengivelse og fullstendig anonymisering av opplysningene. Sitater som ble brukt, ble ikke trukket ut av sin sammenheng. Skille mellom det som er teori, egne betraktninger og respondentenes synspunkter er grundig gjennomtenkt (Thagaard, 2018).

Siden den ene forskeren jobber sammen med en av gruppene som ble intervjuet, vurderte vi om den andre forskeren skulle foreta dette intervjuet for å unngå sammenblandinger av roller og relasjoner som kan gi mistanke om interessekonflikter. Samtidig var det kjente personer og omgivelser, som gjorde at informantene kanskje var mer bekvem og dermed formidler mer. Vi valgte at den forskeren som kjente gruppen holdt begge intervjuene, slik at forutsetningene ble så like som mulig. Forforståelsen forskeren har i dette miljøet, kan imidlertid medføre en

fare for å feiltolke og sile informasjon (Thagaard, 2018). Samtidig kan forskning i egen organisasjon være positivt gjennom en forståelse av kulturen, i tillegg til at man har en relasjon preget av tillit og får en dypere og mer tro informasjon ut. Det menneskelige samspillet i intervjuet påvirker intervjupersonene og kunnskapen som produseres i intervjuet. Som forskere var vi bevisste på disse forholdene, og satte i verk tiltak for å unngå uheldige konsekvenser av dette. Innledningsvis i intervjuet presiserte vi intervjuerens rolle, og var tydelige på den avvek fra den vanlige kollegiale omgangen og praten.

Thagaard (2018) argumenterer for at analysen av intervjuet må være gjenkjennbart for informantene. Gjennom analysen og fremstillingen av funnene var vi lojale ovenfor de muntlige uttalelsene for å ivareta meningen og gyldigheten (Kvale & Brinkmann, 1997/2009). Kvale og Brinkmann (2012) argumenterer for at forskeren har et etisk ansvar for å formidle funnene i tråd med informantenes mening. Etter transkriberingen var fokuset vårt på å finne sitater som illustrerer informantenes forståelse, samtidig som de ikke er gjenkjennbare. Vi hadde kontinuerlig søkelys på konfidensialitet og anonymitet under utarbeidelsen av rapporten og analysen. I tillegg gjorde vi en vurdering av hvilke konsekvenser rapporten kan ha for respondentene og de minoritetsspråklige ansatte. Gjennom hele prosessen gjorde vi en løpende vurdering av hva som ble formidlet i sluttrapporten.

4 Funn

I dette kapitlet presenterer vi dataene vi fant gjennom den kvalitative undersøkelsen. Med utgangspunkt i funnene, valgte vi å dele kapitlet i tre deler. Den første delen viser funn relatert til arbeidsoppgaver. Den neste delen viser funn som omhandler kultur. Til sist presenterer vi en oversikt over andre funn knyttet til kommunikasjonsmessige utfordringer.

4.1 Kommunikasjonsmessige utfordringer og arbeidsoppgaver

Informantene formidler at det er kommunikasjonsmessige utfordringer knyttet til flere av de ordinære arbeidsoppgavene. Selv om de minoritetsspråklige arbeidstakere beskrives som dyktige, forteller samtlige informanter om situasjoner der kommunikasjonsmessige utfordringer har påvirket samhandlingen og utførelsen av arbeidsoppgavene. Et eksempel som trekkes frem av flere informanter er oppgaven med å betjene det nasjonale ringenettverket, hvor brukere eller interne og eksterne samarbeidspartnere tar kontakt for å få hjelp. Her kreves det gode muntlige norskkunnskaper, i tillegg til fagkunnskap, for å gi god service til de

som ringer. Ved flere anledninger har begrenset språkbeherskelse skapt utfordringer, som lederne har måttet håndtere. Samtalen under kan illustrere dette:

B: «Og jeg oppdaget, at da jeg begynte og fikk ansvaret her, så er det snakk om ringenettverket. Nå har vi jo løst det, men det er personer som jeg må spørre på nytt igjen et par – tre ganger; hva var det du sa? Og likedan, når jeg sier noe, som A også sier, og de svarer; ja, jeg forstår. Men du lurer, for de sier det nesten for raskt. Og da går det ikke an å ha de på noe ringenettverk. Det er klart at når vi har problemer med språket, så skal ikke brukerne bli rammet, for å si det sånn. Det er jo de vi er til for. Det er jo derfor vi er her»

A: «Ja, det skaper frustrasjon, hvis du setter de personene på ringenettverket.»

B: «Ja, og de selv blir frustrerte.»

A: «Ja, de blir frustrerte og brukerne som ringer inn, som ikke får sin forklaring. De forstår ikke og de blir stilt spørsmål. Det skaper bare frustrasjon. Det har gjort at det er noen som ikke sitter på ringenettverket, fordi det er ikke er mulig innenfor den kommunikasjonen som de er i stand til å gjøre, slik at vi føler at det blir gjort en tilfredsstillende jobb på det.»

De andre informantene har også erfaringer med at det oppstår kommunikasjonsmessige utfordringer i ringenettverket, og uttrykker:

C: «Vi fikk tilbakemelding fra våre brukere ute, og da snakker vi om ringenettverket, der brukere ringte tilbake og håpet at de skulle treffe noen andre, fordi at de hadde ikke forstått noe av det som ble kommunisert. Og når man da prøver å ta det opp med vedkommende, så får du ikke noe spesielt god respons.»

E: «Jeg vet at det har vært litt sånn at den andre i telefonen ikke har forstått budskapet, som den minoritetsspråklige har snakket, rett og slett. Da måtte jeg inn å ordne opp, rette opp i den språklige kommunikasjonen. Det er kanskje særlig på telefonen det kan bli misforståelser.»

F: «Det er klart at faguttrykk kan være vanskelig nok for den som snakker norsk. Hvis du da har et språk som ikke strekker til for å forklare det enkelt, så blir det krevende for brukeren å være i de samtalene.»

G: *«Hun var jo veldig flink faglig flink, men som sagt blir det litt sånn i forhold til med språk og sånn.»*

En av informantene bringer opp et dilemma mellom lederne møter, som kan gi ringvirkninger utover det å betjene ringenettverket, nemlig vurderingen av om arbeidstakeren skal få tilrettelegging og fritas fra arbeidsoppgaven. Dette medfører at det blir en høyere belastning på andre kollegaer. I tillegg kan det skape misnøye fra kollegaer som også ønsker å unnsnippe ringenettverket.

C: *«Skal du ta vedkommende ut av en arbeidsoppgave, slik du belaster noen andre igjen, som må inn ringenettverket. Eller skal du prøve å la vedkommende stå i det, for å prøve og høyne kvaliteten på norsken, som vi egentlig er ute etter. Hva skal du gjøre? På en måte, uansett hva du velger, så vil det være feil, i hvert fall i en periode.»*

Flere av informantene kjenner igjen dilemmaet ovenfor, mens en av de er klar på at dersom det muntlig språket ikke er godt nok, har de ikke noe å gjøre i ringenettverket. Utsagnet blir moderert av de andre informantene i samtalen, som også ser saken fra andre synsvinkler og nyanserer bildet. Informantene er imidlertid enige om at det kreves et visst nivå av språkbeherskelse for å besvare brukerhenvendelser, slik at ikke alle kan utføre denne arbeidsoppgaven. Samtidig trekker de frem positive sider ved å la minoritetsspråklige betjene ringenettverket. Samtalen under gjenspeiler dette:

B: *«Ja, hos oss var det egentlig veldig greit. Det var utelukkelse med en gang. Du kan ikke ha det som arbeidsoppgave, hvis brukeren, som vi er til for, ikke forstår. Det er elementær kommunikasjon altså, hvis de ikke kan kommunisere med andre, så går det ikke an å la de kommunisere.»*

A: *«Ja, det har jo vært litt forskjellig språknivå på de som har vært her. Så det er ikke likt, det er det ikke. Men noen har skikkelige språklige utfordringer, så nivået varierer jo.»*

C: *«Jeg skal bare skyte inn en digresjon, og det er at vi av og til hadde henvendelser som traff veldig bra i forhold til den minoritetsspråklige. Det betyr at vedkommende noen ganger faktisk ble ettertraktet i forhold til kommunikasjon. For det viste seg at den som satt i andre enden var akkurat samme case, og forstod svært lite norsk. Og*

det er jo slik det kan være her, fordi vi er en enhet som får stadig flere utenlandske mottakere. Og det viser seg, at i noen sammenhenger, så får vi plutselig bruk for kompetanse som vi egentlig ikke så, eller som er utfordrende i det daglige.»

Informantene er enige om at det ved ansettelse kreves både gode språkkunnskaper og høy grad av fagkompetanse. Godt kvalifiserte arbeidstakere med minoritetsbakgrunn opplever som et pluss av samtlige informanter. Følgende sitat illustrerer også dette:

F: *«Hvis man finner en som har minoritetsbakgrunn, som er kvalifisert, så er jo det et kjempepluss. Vi får jo brev og dokumenter som er på for eksempel slovakisk og polsk, som er helt umulig å forstå, uten å kunne språkene. Så de minoritetsspråklige kan være en ressurs. Så det er mange ting man kan bruke, som de tar med seg, som er nyttig. Det kan vi gå glipp av om vi ikke ansetter de, men de må ha kvalifikasjoner i bunnen.»*

Flere av informantene trekker frem at de minoritetsspråklige ansatte er faglig sterke, men at det språklige nivået varierer betydelig. Enkelte behersker skriftspråket godt, men har utfordringer muntlig.

D: *«Og hun er jo veldig flink skriftlig, helt flytende norsk egentlig, på det skriftlige. Det er på det muntlige at det er vanskelig å forstå, men har inntrykk av at hun forstår oss ganske godt. Det er mer slik at vi kanskje sliter av og til med å forstå henne.»*

E: *«Det er jo det samme som de andre sier; det er språket, både muntlig og skriftlig, som kan by på problemer for dem. Min opplevelse er at alle er veldig faglig gode. De har en bakgrunn, og står ganske støtt der. Og er veldig produktiv. Så det er det at det kan oppstå misforståelser. Litt begge veier, at de ikke forstår eller at vi ikke forstår. Det er kanskje spesielt på telefonen det kan bli misforståelser.»*

G: *«Det er jo en del språklige utfordringer, i større eller mindre grad, alt etter hvor lenge de har vært i Norge, og hva slags opplæring de har hatt i forkant av dette. Det vi tar som en selvfølge, altså begreper på ulike ting, det har de ikke på plass i det hele tatt. Så det skjer en del misforståelser, og kan av og til være litt vanskelig å kommunisere.»*

Flere av minoritetsspråklige arbeidstakerne har fått tilrettelegging også når det gjelder skriftlige arbeidsoppgaver. Komplekst regelverk på fagområdet gjør at selv godt formulerte

brev kan være vanskelig å forstå. Informantene formidler dermed at det er viktig å ha et klart språk, som er forståelig for brukerne. Godt skriftspråk er imidlertid også sentralt for arbeidstakerne som har norsk som morsmål. Et par av informantene uttrykker det slik:

A: «Vi ser at det er stor forskjell på den språklige kunnskapen de har. Vi har jo ansatte som har gjennomført en bachelor, og som samtidig er såpass dårlige i norsk, at vi velger at brevene som skal sendes ut, leses av andre først. For på en måte å godkjenne før det går ut av huset. Det er fordi vi ser at det er ikke riktig oppbygging av setninger, det er ikke riktig bruk av ord, og ja, det blir feil rett og slett. De er ikke gode nok i norsk. Så det skaper litt utfordringer i forhold til det.»

B: «Det er jo som du sier, både muntlig og skriftlig utad, det er jo derfor vi prøver å forbedre det norske språket, alle sammen i NAV. Klart språk. For det er vanskelig, vi skriver tungvint, med lange setninger. Og hvis du da parrer med litt utenlandske utfordringer i språk, da blir det ære være, for å si det sånn.»

Informanten legger senere til:

B: «Tenker på faguttrykk, men også generelt sett, så prøver vi hele tiden å forbedre og forenkle, og gjøre språket forståelig. Det er klart, hvis du i tillegg har et litt tungt språk, og du også får dratt inn elementer av minoritetsspråk, så blir det et dårligere resultat.»

Bruken av digitale verktøy og elektronisk kommunikasjon har økt kraftig, særlig de siste to årene under koronapandemien. Flere av informantene uttrykker at dette har høynet den digitale kompetansen hos arbeidstakerne generelt, men samtidig har det vært mer krevende for enkelte minoritetsspråklige arbeidstakere. Utsagnene under illustrer dette:

A: «Det blir mer utfordringer med å jobbe digitalt. For det første for å få de til å bruke Teams. Enda vi har prøvd å forklare, vise, og forklart at nå går vi over fra å slutte å sende mail og at nå blir informasjonen lagret på Teams. Det har vært litt vanskelig å få de til å bruke det. Under opplæringen var det en som sa at opplæringen var unødvendig. Det virket som vedkommende ønsket å velge bort Teams rett og slett.»

F: «Jeg tror, generelt sett, så er det mange som synes det er verre å ta ordet i en digital setting, enn når du er i samme rom, alle sammen. Jeg tror ikke det er noe

enklere for de som har en annen språklig bakgrunn da. Det er min påstand. Hvis noen ikke forstår, så blir det enda vanskeligere digitalt.»

Et par av de andre informantene støtter dette, mens flere av informantene mener at dette ikke gjelder bare de minoritetspråklige.

D: *«Men det er noe generelt. Vi har møter, der det ikke er noen som sier noe. Det skal veldig mye til for at noen tar ordet i digitale møter.»*

En av informantene gir et mer utfyllende svar:

C: *«Når det gjelder digitale verktøy, så opplever du at noen elementer blir forsterket. Det gjelder ikke nødvendigvis bare de minoritetspråklige, det gjelder også andre ansatte. Er det noen som er stille, som du kanskje må oppsøke for å få litt kommunikasjon med, så blir de enda mer stille når du har det digitale medium. Så jeg tror ikke at det nødvendigvis er minoritetsutfordringer. Men jeg tenker at det kan bli forsterket. Så har du noen med språkproblemer, så blir de nok forsterket, tror jeg.»*

Utsagnet støttes av de andre informantene. Noen kommer også inn på utfordringene med å foreta opplæring digitalt, istedenfor å møtes fysisk. I tillegg til å forklare med ord, har de muligheter til å gestikulere og bruke kroppsspråk, for å forklare og forsterke budskapet når de møtes fysisk.

A: *«Føler noen seg usikker og vil ha en ekstra gjennomgang, så avtaler vi at noen som er god på det kan sitte sammen med vedkommende å ha en gjennomgang. I denne tiden vi har sittet på hjemmekontor, så har det hele tiden vært sånn; ja, jeg ønsker det, men vi venter til vi kommer til kontoret. Fordi ting oppleves mye vanskeligere å gjennomføre. Så ting har ikke fungert like enkelt når vi har hjemmekontor og Teams. Det er ikke tvil om at når vi er fysisk til stede, så er det lettere med dialog, samhandling og kommunikasjon.»*

B: *«Det er jo den skulder til skulder vi mister ved å bare se inn i skjermen. Og kanskje de med språklige utfordringer har særlig behov for det, klart det. For eksempel; trykk her, og sånn, altså du er med hele tiden, sitter ved siden av hverandre. Det er jo sånn vi gjør det nå.»*

Flere av informantene er enige i dette. De fremhever at man ved å møtes fysisk har mer enn bare ordene å kommunisere med. Dette gjelder all kommunikasjon, men særlig i forbindelse med opplæring av nye systemer og arbeidsoppgaver. Informantene opplever at dette gjelder alle ansatte, men at utfordringene forsterkes for arbeidstakerne som har begrenset språkmestring.

4.2 Kommunikasjonsmessige utfordringer og kultur

Samtlige informanter opplever at de minoritetsspråklige arbeidstakerne er godt inkludert i arbeidsmiljøet. I store trekk bringer de med seg et mangfold som er positivt, og det ikke er så store kulturelle forskjeller. Informantene er også opptatt av at de minoritetsspråklige ikke kan oppfattes som en gruppe, og at det er nyanser innenfor alle områder. Samtidig forteller informantene om situasjoner der de antar at ulik kulturell bakgrunn og begrenset språkbeherskelse er noe av årsaken til utfordringene som oppstår. Blant annet nevnes ulik ledelseskultur og maktforhold av flere av informantene.

D: *«Hun er hardtarbeidende, men byr ikke så mye på seg selv. Hun er kjempedyktig, men er jo ikke den som tar ordet eller protesterer. Hun gjør det hun får beskjed om å gjøre.»*

F: *«Hun er veldig flink, men under samtaler har hun sagt at hun er vant med en annen kultur og ledelse fra sitt hjemland. Hun har større forventinger til at vi som ledere skal fortelle henne hva hun skal gjøre, og bestemme mer over hennes arbeidshverdag. Da fant vi ut at det er en litt annen ledelseskultur der hun kommer fra, enn de vi gjør og ønsker å bedrive her hos oss. Så der ligger en kilde til jevnlig diskusjoner i hvert fall.»*

G: *«Det vi opplever her, er at de har høy arbeidsmoral. De som kommer fra enkelte deler av verden er vant til et helt annet system, og en helt annen tanke om hvordan man skal arbeide når man er på jobb. Er man på jobb, så er man på jobb. Da skal man jobbe fullt og helt.»*

Litt senere i samtalen kommer en av informantene inn på samme tema igjen, og legger til:

F: *«Hun som kommer fra det landet, synes at vi burde være litt strengere. Hun er vant til at de står og forteller mer direkte hva de skal gjøre.»*

Informanten følger opp resonnementet ytterligere, lengre ut i samtalen:

F: *«Hun er en av de som vil ha klar beskjed, og få forklart at det er en grunn til at vi gjør det sånn, vi har gjort en vurdering. Hun er tilhenger at det skal være A4. Jeg tror det har med kulturen å gjøre. Det er mange som er opptatt av om noen får andre rettigheter eller muligheter enn noen andre.»*

En av informantene har en minoritetsspråklig arbeidstaker som flyttet fra sitt hjemland som ung. Hun er like hardtarbeidende, men har ikke de samme forventningene om tydelig lederskap, som de med arbeidserfaring fra sine hjemland. Dette tyder på at informantene opplever at det er ulik kultur på arbeidsplassene i ulike land.

Flere av informantene legger vekt på at de minoritetsspråklige arbeidstakerne har høy arbeidsmoral og er svært pliktoppfyllende. Imidlertid opplever de at dette kan skape tendenser til gnisning i arbeidsmiljøet. En av informantene uttrykker det slik:

F: *«Jeg tror at hun tenker at vi nordmenn kanskje er litt slapp. At det er litt for mye annet vi holder på med på jobb, enn det vi skal. Det er jo en kulturforskjell jeg merker. Det kan lage litt irritasjon at hun mener at andre folk burde jobbe like mye som henne.»*

Kvinnelige ledere blir også trukket frem som en utfordring av informantene. Ingen har opplevd store problemer på grunn av dette, men noen få forteller om situasjoner der de antar at kulturell bakgrunn påvirker synet på kvinner. Alle eksemplene gjaldt mannlige arbeidstakere med minoritetsbakgrunn.

C: *«Vi fikk litt krasj mellom kulturen og oss norske da, men det var hans holdninger til kvinner og kvinners plass i samfunnet, som fungerte dårlig i den settingen vi hadde. Han hadde et helt annet syn på kvinners plass i samfunnet, så det var noen diskusjoner rundt akkurat de tingene.»*

D: *«Han hadde en kvinnelig leder, og det var kanskje ei utfordring for han. Han var ikke så komfortabel med kvinnelige ledere. Det handler om kulturelle forskjeller.»*

Et par av informantene beskriver erfaringer fra brannøvelser, der de antar at kulturell bakgrunn har påvirket gjennomføringen. Samtidig antyder de at dette muligens også kan forklares delvis ut fra personlige holdninger hos de minoritetsspråklige.

A: «Når vi har kjørt øvelsene med brannalarmen, så vet jo alle at vi skal ut. Men noen valgte å gå på do og sminke seg, fordi da skulle man jo ut å vise seg for alle. Og noen tok på seg jakke og byttet sko, hun kunne jo ikke gå ut i småsko. Så det tok jo tid. Alle andre var stilt opp ute, ferdig opptalt. Så kom det noen stille og rolig, det var ikke noe stress det her. Vi tok det opp, men det samme skjedde neste gang.»

Informanten forteller videre om en lignende episode, der det var minoritetsspråklige håndverkere som gjorde en jobb inne i kontorlokalene. De hadde ingen planer om å gå ut når brannalarmen ringte, før noen sa det direkte til dem. Informanten fortsetter resonneringen med:

A: «Så da tenker jeg, går det på kultur? For jeg vil jo tro de skjønte det. De skjønte at vi skulle gå ut, men de opplevde at det ikke var noe å stresse med. I alle fall fikk jeg at inntrykk av det, da de fikk tilbakemelding.»

Refleksjonen støttes av de andre informantene som deltok i samtalen; kulturell bakgrunn påvirker samhandlingen. Samtidig formidler de at det er vanskelig å være sikker at utfordringene er knyttet til kulturen, eller om det også er personlige forhold som spiller inn. Siden de har lik erfaring med flere minoritetsspråklige ansatte, heller informantene mot at det i alle fall delvis er kulturelt betinget.

4.3 Andre kommunikasjonsmessige utfordringer

Informantene beskriver flere situasjoner der behersket språkmestring påvirker kommunikasjonen og samhandlingen på arbeidsplassen. Informantene forteller også om påvirkningen på arbeidsmiljøet. De minoritetsspråklige glir godt inn i arbeidsmiljøet, men det oppstår av og til noen mindre utfordringer.

A: «Det kan være positivt for arbeidsmiljøet, at vi faktisk er en plass som ivaretar, at vi tar inn noen som får muligheter til å være i arbeidslivet. Så er det jo noen som har behov for tilrettelegging, men jeg synes det er viktig med mangfold. De er en del av arbeidsmiljøet, og det går fint. Selvfølgelig kan det være litt frustrasjon innimellom, men i det daglige går det bra.»

D: «Ja, de glir for så vidt inn i miljøet, men jeg merker at enkelte kan kvie seg litt for å ta kontakt, og kanskje sette seg sammen med, i pauser. Jeg vet at enkelte kvier seg litt for å be om faglig assistanse, de skjønner ikke helt tydelig hva de sier.»

Flere av de andre informantene deler den samme oppfatningen, men påpeker at det også finnes utfordringer med andre arbeidstakere. En av informantene uttrykker det slik:

C: *«Akkurat som med andre personer, så vil det være utfordringer knyttet til minoriteter. Vi har vel noe erfaring med at noen trakk seg ut av en del sosiale tilstelninger. Det kan godt være på grunn av den språklige biten. Og da er det litt utfordringer i forhold til å få de inkludert i helheten i arbeidsmiljøet. Samtidig tenker jeg at det ikke nødvendigvis bare er de med minoritetsbakgrunn som kan trekke seg ut på den måten, det kan det finnes andre også som velger å gjøre. Ellers så synes jeg de som vi har hatt, som de andre, er en del av arbeidsmiljøet på andre måter.»*

Flere forteller om minoritetsspråklige arbeidstakere som deltar i sosialkomiteer, og byr på seg selv og sin kultur gjennom å arrangere kvelder med mat fra sine hjemland. Det blir godt mottatt på arbeidsplassen. Samtidig ser informantene en tendens til at arbeidstakere med samme minoritetsbakgrunn søker til hverandre, noe som kan skape utfordringer.

D: *«Før hadde vi flere ansatte fra det samme landet, og de var stort sett sammen. Det er jo naturlig at de søker til andre som kan samme språk. De var sammen i pausene og sånn, og da har det vært vanskelig for noen andre å komme inn å bli kjent med dem. De har sin greie og sitt språk.»*

F: *«Flere har ansatte fra samme land, og det er litt sånn at de henger sammen, og snakker sitt språk. Det er jo naturlig, men det gjør det litt vanskelig for andre å bli kjent. Jeg synes ikke det er greit. På vår arbeidsplass skal vi snakke norsk i størst mulig grad.»*

G: *«Vi har to fra naboland som forstår hverandre. De satt jo ganske nært, og snakket en del sammen, det gjorde de. Og begge var veldig mye på kontoret når vi hadde den hybride løsningen med hjemmekontor under pandemien.»*

Imidlertid er det få informanter som har hatt flere arbeidstakere med samme minoritetsbakgrunn, slik at det ikke oppleves som et stort problem. Som en av informantene uttrykker det:

F: *«Det er jo ikke så mange i Nord-Norge som jobber med sånn her arbeid.»*

En av de andre informantene følger opp med å fortelle at en av de minoritetsspråklige arbeidstakerne nok oppfattet nordnorsk humor som litt spesiell, uten at det ble fulgt videre opp.

Kommunikasjonsmessige utfordringer kan også påvirke arbeidsmiljøet mer indirekte. En av informantene beskriver hvordan informasjon som ble gitt på et seksjonsmøte, ble misforstått av en minoritetsspråklig arbeidstaker. Det skapte uro på seksjonen.

A: *«Det var gitt informasjon på et seksjonsmøte. Og vedkommende misforstår fullstendig, og går og forteller det videre på seksjonen. Sier sin oppfatning av det her. Det var helt feil og skapte mye frustrasjon og bekymring. Og da måtte man gå løypa tilbake, for det var jo noen som reagerte veldig. Så det skaper en del situasjoner og ekstra arbeid.»*

En av de andre informantene reflekterer videre rundt det som blir fortalt, og trekker inn lederens rolle i kommunikasjonen. Det fører til følgende samtale:

B: *«Det går jo på det du sier, altså misforståelser, kort og godt. Man misforstår, det budskapet som blir sendt ut, blir ikke forstått rett. Så kan det hende at en ikke alltid er like flink å kommunisere og vektlegge. Kanskje skulle man betone noe veldig sterkt og gjenta ting, siden man kanskje har noen som har problemer med å få med seg alt.»*

A: *«Der kan jeg føye til, for det har skjedd at vi prøver å gjenta, være tydelige, si litt om gangen. Og så har vi blitt møtt med at vi oppfører oss nedverdiggende overfor denne personen. Vi prøver å være hjelpsom, men så blir vi møtt med at vi ikke har oppført oss på en god måte overfor den ansatte. Så da skaper det igjen en utfordring. Så tenker vi at ok, nå skal jeg ikke gjøre det. Nå skal jeg bare si at ting må skje en gang. Men så skjer det ikke, og er vi tilbake igjen til å måtte repetere. Det er en balansegang som ikke er like enkel å treffe.»*

B: *«En ting er jo den ansatte det gjelder, men de øvrige ansatte kan jo oppleve en viss irritasjon og bli utålmodig rett og slett, for at man bruker litt tid. Så det blir en mismatch egentlig totalt.»*

Samtlige informanter forteller at det går med ekstra tid til oppfølging av minoritetsspråklige arbeidstakere. Både grunnet språklige misforståelser, tilrettelegging, gjentakelser og man må ha ekstra kontroller med arbeidet. En av informantene uttrykker det slik:

A: «Ja, det krever mye av deg som leder å følge opp. Du bruker mye tid, til å gjenta, si på nytt og forsikre deg. Det krever mye oppfølging, det krever mye.»

Informantene beskriver flere eksempler der det oppstår misforståelser grunnet begrenset språkbeherskelse. Samhandlingen mellom kollegaer blir også påvirket:

D: «Noen synes det kan være vanskelig å forstå henne av og til. Hun er veldig, veldig flink faglig da, men noen kvier seg for å spørre. De synes det er ekkelt å spørre på nytt dersom de ikke forstår henne. Men hun snakker lavt samtidig, som kan være en faktor som gjør forståelsen vanskelig.»

E: «Ja, så det blir mer; har de et spørsmål, så spør de kanskje noen andre først. Hun kan være litt vanskelig å forstå.»

En av de andre informantene forteller om en situasjon der en minoritetsspråklig arbeidstaker skulle få opplæring. Det bød på utfordringer:

C: «En som skulle være opplæringsansvarlig kom til slutt inn til meg og sier: jeg gir opp, det her klarer jeg ikke lengre. Det skapte jo en vanskelig situasjon. Da måtte jeg tre inn å prøve å løse opp i dette. Men det var utfordringer knyttet til misoppfattelse av hvordan du skal gjøre ting, og kommunikasjonen ble etter hvert vanskelig. Vedkommende forstod ikke bra nok det som ble fortalt, gang etter gang.»

Informantene trekker frem flere situasjoner der det har vært direkte misforståelser knyttet til ordvalg, setningsoppbygging og forståelsen av det som formidles. Flere av informanter opplever at noen svarer «ja» på et spørsmål, uten å egentlig ha forstått innholdet. Utsagnet under illustrerer dette.

F: «Gjennom den erfaringen oppdaget jeg at de ofte bare sier ja når jeg spør. Har du forstått det her? Så svarer de ja, og så har de egentlig ikke forstått det. Da blir det enda en misforståelse, som både leder og de som jobber sammen med de opplever.»

Flere konkrete eksempler på språklige misforståelser ble trukket fram:

A: «Jeg hadde ei som skulle be om ferie. Så skjønnte hun ikke det med «fra og med» og «til og med». Men hun brukte begrepene. Men så viste det seg, at antall dager hverken

stemte på begynnelsen eller på slutten. Jeg prøvde å forklare det, men det nyttet ikke. Så for at det skulle bli riktig, måtte jeg ha henne sammen med meg for å se på dagene. Og så var det en som brukte ordet «ikke» mye i setninger. Men hun mente det ikke sånn, hun mente det motsatte. Så det skapte mye krøll i starten, inntil du vente deg til at det kommer noen ord her og der som ikke hører helt med.»

Språkbeherskelsen ble oppfattet som svært viktig av alle informantene. Den påvirker opplæring, gjennomføring av arbeidsoppgaver og innvirker på arbeidsmiljøet. Et siste poeng ble dratt inn mot slutten, der også forståelse av dialekter ble tatt opp:

B: *«Språket er nøkkelen. Da skjønner du, og du skjønner også hva andre sier. Men vi har diverse dialekter som kan gjøre det utfordrende. Det er ikke alltid jeg skjønner de meste spesielle dialektene. Da kan man jo tenke seg, hvis du har problemer med norsk, vanlig bokmål, er litt svak der, så kan det oppstå mange, unødvendige misforståelser».*

5 Diskusjon

I dette kapittelet diskuterer vi funnene fra undersøkelsen, opp mot det teoretiske rammeverket og forventningene som ble presentert i kapittel to. Diskusjonen danner grunnlaget for å besvare oppgavens problemstilling i det siste kapittelet. Forskningsspørsmålet som ble utledet for å besvare problemstillingen var: *«Hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer opplever mellomledere på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere?»*

5.1 Kommunikasjonsmessig utfordringer og arbeidsoppgaver

Informantene beskriver utfordringer med kommunikasjon og samhandling særlig når det gjelder å betjene ringenettverket og besvare brev til brukerne. Her fører begrenset språkbeherskelse til misforståelser. Dette ser ut til å stemme godt med Jandt (2016) som argumenterer for at ulikt språk kan skape vesentlige barrierer for interkulturell kommunikasjon. I sin definisjon trekker han fram kommunikasjon som virkemiddel for samhandling. Funnene viser at minoritetsspråklige arbeidstakere som ikke behersker det norske språket godt nok, opplever utfordringer i møte med brukere og kollegaer. Thomas og Inkson (2009) beskriver kommunikasjon som hjørnesteinen i samhandling mellom mennesker, noe som ser ut å være en beskrivelse informantene kjenner seg igjen i. En relativt

stor andel av brukerne som ringer inn, er eldre mennesker med norsk som morsmål. Det kan tenkes at disse i mindre grad har erfaring med å kommunisere med minoritetsspråklige, enn det den yngre delen av befolkningen har. Dette kan dermed bidra til å ytterligere forsterke de kommunikasjonsmessige utfordringer når det gjelder ringenettverket.

Funnene viser at de minoritetsspråklige arbeidstakerne oppfattes som faglig dyktige. Likevel oppstår det utfordringer i møte med brukere på telefonen og brev. Til tross for at det settes krav til norskkunnskaper ved ansettelse, forteller informantene om misforståelser som skaper frustrasjon og fører til merarbeid. Det kan tenkes at mellomlederne har for store forventninger til språkbeherskelsen ved ansettelsen. Dermed blir de minoritetsspråklige satt til å utføre arbeidsoppgaver som de ikke fullt ut er i stand til å mestre. Samtidig kan det være slik at de minoritetsspråklige hadde en forventning om mer opplæring i for eksempel faguttrykk, før de ble satt til å betjene ringenettverket eller besvare skriftlige brukerhenvendelser. Det holder ikke å kunne det dagligdagse språket, også særegne faguttrykk på arbeidsplassen må forstås (Måseide, 2008). Siden mange av ordene og uttrykkene som brukes på arbeidsplassen ikke er nedskrevet (Ernest et al., 2017), må disse læres gjennom kommunikasjon og samhandling. Funnene viser at norskspråklige ansatte i noen tilfeller kvier seg for å stille faglige spørsmål til sine minoritetsspråklige kollegaer. Årsaken er at de er redd for at det skal oppstå misforståelser eller at det oppleves enklere å kontakte en norskspråklig kollega. Dette kan føre til mindre kommunikasjon mellom norsk – og minoritetsspråklige ansatte enn ønsket. Utfordringen kan da bli at de minoritetsspråklige arbeidstakerne ikke blir godt nok innviet i uttrykkene som er en del av den kollektive praksisen. Dette bekrefter vår forventning om at ulikt språk er skaper kommunikasjonsmessige utfordringer, og derfor er en barriere for god samhandling.

Funnene gjenspeiler flere dilemma mellomlederne møter grunnet kommunikasjonsmessige utfordringer. I hvor stor grad skal de tilrettelegge arbeidsoppgaver, som å ta de minoritetsspråklige ansatte ut av ringenettverket? På kort sikt vil det øke belastningen på kollegaene, samtidig er det en investering for å høyne språkkompetansen. Språklige uttrykk kan ofte ikke oversettes direkte (Jandt, 2016), men er også uttrykk for en gruppes kultur. Kanskje må man da forvente at det tar lengre tid før minoritetsspråklige arbeidstakere kan utføre de samme arbeidsoppgavene som sine norskspråklige kollegaer. En av informantene uttrykker at begreper lederne tar som en selvfølge at de minoritetsspråklige kan, ikke er på plass i det hele tatt. Det er nærliggende å trekke paralleller til den moderate formen av Sapir–Worf-hypotesen, som sier at språket påvirker tankene og vår virkelighetsoppfatning (Dahl,

2013). Det vi ikke har ord for kan vi heller ikke uttrykke. Språklige begreper som bare brukes innenfor en arbeidsplass er det vanskelig å forvente at minoritetsspråklige arbeidstakere behersker med det samme.

Funnene viser videre at tilretteleggingen kan skape frustrasjon hos kollegaer. Dette kan gå ut over arbeidsmiljøet på sikt. Det kan tenkes at årsaken til dette er for lite åpenhet om behovet for, og kosekvesene av, tilretteleggingen. Imidlertid er dette en krevende balansegang, som gjelder alle ansatte, uansett morsmål. Samtidig viser funnene at de minoritetsspråklige arbeidstakere er en ressurs. I takt med stadig økende innvandring til Norge, øker også antall brukere med minoritetsspråklig bakgrunn. Da blir både fag – og språkkompetansen de besitter verdifull. Dette er en positiv side av å ha minoritetsspråklige arbeidstakere som vi i liten grad har funnet beskrevet i litteraturen, og dermed ikke hadde forventet å finne. Denne effekten antas å stadig være økende, i takt med den økte globaliseringen, noe som også bekreftes av informantene. Samtidig antar vi fremtidige brukere med norsk som morsmål, i større grad behersker engelsk og andre fremmedspråk bedre selv, grunnet opplæring på skole og økt reiseaktivitet, slik at kommunikasjonen også av den grunn kan flyte lettere.

Informantene beskriver bruk av digitale verktøy som en kilde til kommunikasjonsmessige utfordringer. Bruken av digitale verktøy gjør at vi i noen situasjoner mister viktige nonverbale signaler (Raaheim, 2021). Funnene viser at begrenset språkbeherskelse gjør at de minoritetsspråklige synes det er mer krevende å kommunisere og samhandle elektronisk. Forklaringen kan være at de frarøves muligheten til å motta nonverbale signaler som underbygger budskapet (Jandt, 2016). Dette gjør særlig seg gjeldende i forbindelse med opplæring av nye oppgaver. Ved opplæring skulder til skulder er det enklere å gestikulere og bruke kroppsspråk, som er med på å klargjøre budskapet. Dette kan forstås som at det nonverbale språket kan kompensere for den manglende språkforståelsen. En annen mulig forklaring kan være at det oppleves tryggere og lettere å spørre når man fysisk er til stede i samme rom, hvis man er usikker på noe. Det skapes en større nærhet, som igjen kan utvikle et tryggere opplæringsmiljø.

Funnene viser også at enkelte minoritetsspråklige arbeidstakere vegrer seg for å ta i bruk de digitale verktøyene. Her kan det tenkes at den manglede språkforståelsen gjør at de opplever det som krevende nok å bruke de verktøyene de allerede kjenner. For en som i utgangspunktet strever med å beherske språket fullt ut, kan det oppleves som en ekstra utfordring å måtte lære seg enda flere begreper og uttrykk med nye verktøy. Samtidig viser funnene at også de

minoritetsspråklige har høynet sin digitale kompetanse de siste par årene, med utstrakt bruk av hjemmekontor under koronapandemien. Som Raaheim (2021) poengterer har kommunikasjonen på mange måter blitt mer effektiv ved bruk av elektroniske medier. Likevel anbefaler han at enkelte former for kommunikasjon fortsatt bør tas ansikt til ansikt. Funnene tyder på at opplæring av minoritetsspråklige arbeidstakere kan være et av disse områdene. Samtidig er det viktig å være bevisste på at de minoritetsspråklige ikke er en ensartet gruppe. Informantene er klare på at det språklige nivået varierer betydelig. Dermed bør man også tilpasse opplæringen så langt det lar seg gjøre.

Funnene viser imidlertid at også norskspråklige arbeidstakere synes det kan være vanskeligere å ta ordet eller motta opplæring i en digital setting. Dette er ikke bare en utfordring som oppstår med de minoritetsspråklige arbeidstakerne. Forklaringen kan være at bruk av digitale verktøy eskalerte langt hurtigere grunnet koronapandemien, enn det både den enkelte arbeidstaker og organisasjonen var forberedt på. Kanskje må vi forvente at de kommunikasjonsmessige utfordringene midlertidig øker noe i denne forbindelse, særlig for de som har en begrenset forståelse av det norske språket og uttrykkene som benyttes på arbeidsplassen.

Diskusjonen synes å bekrefte vår forventning om at bruk av digitale verktøy gjør at de kommunikasjonsmessige utfordringene øker, når viktige signaler ikke kan tolkes gjennom nonverbal kommunikasjon. Samtidig gjelder dette ikke utelukkende de minoritetsspråklige arbeidstakerne, men utfordringene synes å forsterkes for denne gruppen i tråd med den økte bruken av digitale verktøy. Det er imidlertid lite som tyder på at de minoritetsspråklige arbeidstakerne ikke vil beherske de digitale verktøyene for å kommunisere og samhandle på sikt.

5.2 Kommunikasjonsmessig utfordringer og kultur

Funnene viser at ulik kulturell bakgrunn og kommunikasjonsutfordringer kan være årsaker til ulik forståelse av arbeidsforholdene hos både kollegaer og lederen. Et av funnene er at de minoritetsspråklige opplever at det er ulik ledelseskultur fra det de er vant til fra sine tidligere arbeidsplasser. Informanten beskriver at de minoritetsspråklige ønsker en tydeligere ledelse, der lederen skal ta mer føring. En autoritær lederstil med mer kontrollerende adferd fra nærmeste leder. Begrepene høy maktavstand vs. lav maktavstand illustrerer i hvilken grad samfunnets medlemmer aksepterer at makt i de ulike organisasjoner er fordelt ulikt, og om de er komfortable med sosiale ulikheter (Hofstede & Hofstede, 2005). I den vestlige kulturen er det

ofte en flat struktur og oppgavene innad i en organisasjon delegeres både horisontalt og vertikalt. Denne strukturen kan være med på å gi en større frihet for arbeidstakere, samtidig som det kan føles uvant for de som er vant til å få føringer fra lederen hele tiden. Når lederen og den minoritetsspråklige ansatte har forskjellige rammer for hvordan man utfører sitt arbeid på en arbeidsplass, kan kommunikasjon og samhandlingen påvirkes av maktdistansen, og av det den enkelte forventer og opplever.

Et annet funn var at noen av de minoritetsspråklige ikke bød så mye på seg selv. Hverken i gjennomføringen av arbeidsoppgaver eller ved sosiale tilstelninger i arbeidssammenheng. Det finnes en rekke sosiale koder som kan være forskjellige mellom ulike kulturer. I noen kulturer er stillhet en styrke, mens det i den vestlige verden kan oppleves som manglende engasjement. Tilhørigheten påvirkes også av sosiale koder, tradisjoner og kultur (Hofstede, 1984). Ulike preferanser er dermed med på å gi ulikt fokus på hva som skal prioriteres, både i jobbsammenheng og i det sosiale. Det er nyttig å ha kunnskap om ulike kulturfiltre, for å kunne se hverandre og forstå hvorfor handlingene skjer i ulike situasjoner (Dahl, 2013). Faren for å skape en større avstand kan være til stede, om ikke begge parter er oppmerksomme på den andres filtre og kjennskap til deres kulturelle rammer. Jo større avstand det skaper, jo større mulighet er det for feiltolkning i kommunikasjonen.

Funnene viser videre at det ved brannøvelser var gitt tydelig beskjed om at alle skulle raskt ut. Her var det imidlertid flere minoritetsspråklige arbeidstakere som gikk innom toalettet for å ordne seg og bytte sko, før de kom rolig ut til samlingsplassen der alle de andre stod og ventet. De ble informert om at prosedyrene ved brann skulle følges ved øvelser, men det samme skjedde også ved neste øvelse. De brukte lang tid og kom sist ut. Hall (1990) trekker frem den monokrone og den polykrone tidskulturen. I den monokrone tidskulturen er mellommenneskelige relasjoner underlagt det rådende tidskjemaet, mens i den polykrone tidskulturen er tidskjemaet underordnet det mellommenneskelige skjemaet. Forsinkelser i tidsbruken vil ikke være så utfordrende i den polykroniske tidskulturen, mens høyst problematisk i den monokrone tidskulturen. Mye av fokuset på en slik arbeidsplass er tidsfrister og kjøreplaner. Dette gjenspeiler seg i brannøvelser der man er innenfor en viss tid skal være ute på en samlingsplass. Forklaringen på misforståelsen kan være at det er ulikt fokus på tid og prioriteringer, eller at de er innarbeidet med det som man er vant med fra før. Dersom man på en arbeidsplass arbeider ut ifra to ulike tidsaspekt med ulike rammer, vil det kunne oppstå misforståelser for hva som er ønsket å oppnå på denne arbeidsplassen.

Ulik forståelse av punktlighet og tid kan skape frustrasjon mellom mennesker (Usunier et al., 2017). Det er nok på mange måter riktig at tiden er viktig for oss nordeuropeere, og at vi ofte har fokus på tiden som går fra oss, og ikke tiden som kommer til oss. Vi er opptatt av at avtaler skal holdes, med presise klokkeslett og legges i kalender med dato, sted og tid, og vi har lav toleranse for at avtaler brytes. Her kan det også være at formidlingen av hvor viktig det er å gjennomføre en brannøvelse tilnærmet likt en reell situasjon, ikke har blitt forklart godt nok for de som bruker ekstra tid på å komme seg ut. Et interessant funn ved brannøvelsen, er at en som har bodd lengre i Norge enn andre, er mer integrert i de norske rammene tross minoritetsbakgrunnen. Så tidsaspektet er en faktor. Jo lengre de hadde bodd i Norge, jo lettere kan det være å kommunisere, uavhengig av kulturelle og språklige barrierer. Det å ha tilnærmet seg det norske levesettet og kulturen har stor betydning for arbeidet og samtalene. Forklaringen kan være at kjennskapet til hverandres kultur er med på å bidra til mindre misforståelser og mer integrering.

Erfaringer vi har med oss fra tidligere er med på å skape en rekke forutsetninger som vi tar med oss i hverdagen. Meningsfull kommunikasjon skapes når mennesker har kjennskap til hverandres tegn og koder (Dahl, 2013). Ulike kulturfiltre blant kollegaer og ledere gjør at sannsynligheten for misforståelser stor. Med ulikt utgangspunkt innenfor erfaringer, verdier og normer for kommunikasjonen, kan konteksten i situasjoner som brannøvelser være så ukjent at de ikke vet hvordan de skal handle. Ulik forståelse av kroppsspråket og hva som legges i begreper, kan skape ulik forståelse av konteksten. I tillegg til de kulturelle faktorene, kan også begrenset språkbeherskelse og ulike personlig holdninger påvirke samhandlingen og kommunikasjonen.

Forventningene våre om påvirkning av kulturelle filtre ser dermed ut til å bli møtt. Likevel synes ikke funnene å vise tegn til at informantene i særlig grad er preget av etnosentrisme.

5.3 Andre kommunikasjonsmessig utfordringer

Funnene viser at mellomlederne bruker mye tid på oppfølging av de minoritetsspråklige arbeidstakerne. Informantene uttrykker også at det er en krevende balansegang når det gjelder å sikre at informasjonen blir oppfattet korrekt, samtidig som de minoritetsspråklige ikke skal føle seg nedverdige. En mulig forklaring på dette kan være at kulturfiltrene påvirker kommunikasjonen (Dahl, 2013), for begge parter i dialogen. Den kulturelle bakgrunnen påvirker hvordan budskapet blir oppfattet, og kan skape kommunikasjonsmessige utfordringer dersom man ikke er oppmerksom på de kulturelle filtrene. På den andre siden viser funnene at

mellomlederne reflekterer over sin rolle i dialogen, og undrer seg over om de selv kommuniserer på en god nok måte. Dette kan tyde på at de er bevisste på at kulturelle filtre kan påvirke kommunikasjonen. Samtidig beskrives utfordringene i hovedsak å oppstå grunnet språklige utfordringer. Dette kan forstås som at de minoritetsspråklige ikke behersker ordene og faguttrykkene som brukes på arbeidsplassen i tilstrekkelig grad, selv om det settes krav til norskkunnskaper ved ansettelse.

Ifølge funnene oppstår det kommunikasjonsmessige utfordringer knyttet til feil oppbygging av setninger, bruk feil av ord eller bruk av begreper på feil måte. Dette stemmer med hvordan Dahl (2013) beskriver språklige utfordringer knyttet til å lære et nytt språk. Språket er bindemiddelet i samhandlingen mellom mennesker (Norvoll, 2009), og kan dermed skape utfordringer dersom språkbeherskelsen er for lav. Et eksempel som trekkes frem som kilde til kommunikasjonsmessige utfordringer av flere informanter, er bruken av ordet «ja». Flere minoritetsspråklige ansatte kan svare bekreftende med «ja» på et spørsmål, samtidig som de ikke har forstått det intenderte budskapet. Ulik bruk av ordet «ja» beskrives av flere i både forskning og litteratur (Dahl, 2013; Giri, 2006). Det kan tenkes flere forklaringer på dette. Det verbale språket har en avgjørende rolle i kommunikasjonen, særlig i Nord- Europa (Eide & Eide, 2017). Å tilkjenne at man ikke behersker språket til fulle kan oppfattes som negativt, og er dermed noe de minoritetsspråklige ønsker å unngå. Fra teorien om maktdistanse mellom leder og ansatt (Hofstede, 1984), vet vi at det i noen kulturer er stor avstand, og dermed andre regler for samspill som gjelder mellom de ulike hierarkiske nivåene. Det kan tenkes at minoritetsspråklige ansatte som kommer fra en kultur der det er stor maktdistanse mellom ledere og arbeidstakere, vil vegre seg for å gi til kjenne at man ikke forstår. Da blir det opp til lederne å skape et arbeidsklima preget av trygghet, og rom for å vise at det er lov å svare «nei».

En annen mulig forklaring på at den minoritetsspråklige svarer «ja» uten å mene det bekreftede, kan være interferens. Her blir språkvaner fra eget morsmål overført til det nye språket (Dahl, 2013). Uansett hva som er årsaken til ulik bruk av ordet «ja», kan det skape kommunikasjonsmessige utfordringer. Misforståelsene kan føre til at beskjeder ikke fanges opp eller at oppgaver ikke blir utført, og dermed hemme kommunikasjonen og samhandlingen på arbeidsplassen. Interferens kommer til også til uttrykk i funnene på andre måter. En informant forteller om bruken av ordet «ikke». En minoritetsspråklig arbeidstaker brukte ordet mye i setninger, men mente egentlig det motsatte. Det er lett å tenke at dette kan komme fra morsmålets språkvaner, siden oppbygningen av setninger kan variere betraktelig mellom

ulike språk. Setningsoppbygging og grammatikken er vel så viktig som ordvalget (Jandt, 2016) i mange sammenhenger. Funnene stemmer dermed overens med våre forventninger om oversettelse av språk og språkvaner. Funnene viser også at dialekter kan være en kilde til kommunikasjonsmessige utfordringer, som er tråd med Dahl (2013). Uten at funnene går i dybden på dette temaet, peker de på at dersom man har utfordringer med norsk bokmål, gjør det ikke kommunikasjonen enklere hvis minoritetsspråklige møter mer særegne dialekter.

Funnene viser at informantene stort sett har positive erfaringer når det gjelder minoritetsspråklige ansatte og innvirkningen på arbeidsmiljøet. Informantene ser verdien av mangfold, skape mening for den enkelte og være en arbeidsplass som bidrar til integrering i samfunnet. På den andre siden opplever de at begrenset språkbeherskelse har skapt noen utfordringer i kommunikasjonen og samhandlingen mellom arbeidstakerne. Enkelte minoritetsspråklige ansatte trekker seg tilbake i sosiale sammenhenger. Informantene antar at begrenset språkbeherskelse kan være en del av forklaringen. Samtidig kan maktdistanse (Hofstede, 1984) tenkes å ha en innvirkning. Arbeidstakere som kommer fra en kultur med et større innslag hierarki kan opptre mer reservert dersom lederne er til stede på lik linje med de øvrige ansatte, i sosiale sammenhenger. Funnene gir ingen konkrete eksempler på dette, men uttrykker at de minoritetsspråklige arbeidstakerne har andre forventninger om tydeligere ledelse, noe som kan indikere at avstanden mellom leder og arbeidstaker er større.

Samtidig presiserer informantene, også i denne sammenhengen, at tendensen til å trekke seg tilbake i sosiale sammenkomster ikke bare gjelder minoritetsspråklige. Enkelte arbeidstakere med norsk morsmål holder seg også for seg selv, og er i mindre grad en del av det sosiale fellesskapet. Personlige holdninger, interesser og preferanser kan styre hvor sosial den enkelte arbeidstaker ønsker å være. Behersket språkforståelse, kombinert med kulturelle faktorer, ser imidlertid ut til å være en del av forklaringen, i noen av situasjonene der det oppstår kommunikasjonsmessige utfordringer knyttet til de minoritetsspråklige arbeidstakerne, og er i samsvar med forventninger om interkulturell kommunikasjon (Jandt, 2016).

Funnene viser at arbeidstakere med samme minoritetsspråklige bakgrunn har en tendens til å foretrekke og omgås arbeidstakere med samme bakgrunn. Det kan føre at de i mindre grad blir en del av miljøet på arbeidsplassen, samtidig som norskspråklige arbeidstakere kvier seg for å ta kontakt. Imidlertid er det få av informantene som har erfaring med at flere minoritetsspråklige trekker seg sammen. Til dette uttrykker en av informantene at det ikke er så mange i Nord-Norge som jobber med dette, altså på økonomiske/administrative

arbeidsplasser. Dette kan være en del av forklaringen på funnene. De fleste informantene i denne undersøkelsen er bare leder for noen få minoritetsspråklige arbeidstakere hver. Under utvelgelsen av informanter viste seg at det var et mindre antall mellomledere som hadde erfaring med minoritetsspråklige arbeidstakere på typiske kontorarbeidsplasser, enn vi hadde forventet. Dette er et interessant funn i seg selv. Det kan dermed være metodologiske forklaringer på funnene. Samtidig indikerer vårt teorisøk at temaet har vært lite undersøkt i denne sammenhengen tidligere.

Samlet viser funnene at mellomlederne møter en rekke kommunikasjonsmessige utfordringer med minoritetsspråklige arbeidstakere, som bekrefter våre forventninger. Samtidig viser funnene flere positive sider ved å ha et språklig og kulturelt mangfold på arbeidsplassen, enn det eksisterende forskning og litteratur om temaet skulle tilsi. Funnene viser også at flere av de kommunikasjonsmessige utfordringene mellomlederne opplever blir mindre over tid. Forklaringen kan være at minoritetsspråklige arbeidstakere høyner sin norskspråklige kompetanse og kulturforståelse underveis. Samtidig får mellomlederne trening i å tolke uttrykkene som de minoritetsspråklige bruker, slik at det intenderte budskapet blir forstått.

6 Konklusjon

I denne oppgaven stilte vi spørsmålet om hvordan kommunikasjon og samhandling fremmes og hemmes på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere. Med utgangspunkt i teori om kommunikasjon har vi satt søkelys på kommunikasjonsmessige utfordringer knyttet til språk og kulturell bakgrunn, med kontorarbeidsplasser som kontekst. Gjennom fokusgruppeintervjuer har vi undersøkt hvordan opplevelse mellomledere har av hvilke faktorer som påvirker kvaliteten på kommunikasjon og samhandling på arbeidsplassen. Funn fra intervjuene sammenfaller i stor grad med våre forventninger, men med noen avvik, særlig når det gjelder påvirkningen av kulturelle faktorer.

I forskningsspørsmålet spurte vi om hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer mellomledere på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere opplever. Funnene tilsier at begrenset språkbeherskelse er den faktoren som i størst grad skaper utfordringer for kommunikasjon og samhandling på de økonomiske/administrative arbeidsplassene. I analysen fremkommer det at det særlig er manglende muntlige språkbeherskelse som fører til kommunikasjonsmessige utfordringer. Funnene er noe mer delt når det gjelder skriftlig

språkbeherskelse. Enkelte minoritetsspråklige ansatte skriver flytende norsk, mens andre har større utfordringer når det kommer til det skriftlige. Funnene viser imidlertid at informantene er opptatt av at de minoritetsspråklige arbeidstakerne ikke kan oppfattes som en gruppe. Det er betydelige variasjoner i språkbeherskelsen, og informantene er nyanserte i sin fremstilling. Samlet tilsier funnene likevel at våre forventninger om språk og interkulturell kommunikasjon langt på vei stemmer. Bevisstheten om at det er individuelle forskjeller nevnes også i flere sammenhenger under intervjuene. Dette tolker vi som at mellomlederne tross en travel hverdag, evner å reflektere noe over forskjellene og dermed er i stand til å gjøre individuelle tilpasninger.

Gjennom disse betraktningene kan det synes som om informantene bare i begrenset grad er påvirket av kulturelle filtre. Den samme tolkningen synes informantene å gjøre når det gjelder sine minoritetsspråklige arbeidstakere. Funnene viser likevel flere situasjoner der det antas at kulturelle filtre kan ha noe betydning, som brannøvelser og sosiale sammenkomster. Samtidig er det noe usikkerhet ved om misforståelsene skyldes kulturelle faktorer, eller om begrenset språkforståelse og individuelle faktorer kan være en del av forklaringen. Funnene viser at det er én kulturell faktor som skiller seg ut som en tydelig hemmende faktor, nemlig maktavstand. Her uttrykker flere informanter at det kan være en kilde til jevnlig diskusjoner, selv om dette ikke oppleves som et stort problem. Funnene underbygger dermed våre forventninger om at kulturelle faktorer kan skape kommunikasjonsmessige utfordringer, men i noe mindre grad enn antatt.

Under intervjuene uttrykte den ene informanten: «*Det starter og slutter med språket*». Språket oppleves som nøkkelen. Våre funn og analyse tilsier dermed at språket er den faktoren som i størst grad virker fremmede eller hemmende på kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige arbeidstakere.

Samlet sett synes våre funn dermed å underbygge den eksisterende teorien når det gjelder kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte, også ved økonomiske og administrative arbeidsplasser. Språkbeherskelse er helt sentralt, samtidig som kulturelle faktorer påvirker noe. Samtidig leder funnene til flere teoretiske og praktiske implikasjoner. Teorien ser ut til i stor grad å være basert på forskning i en annen kontekst enn typiske kontorarbeidsplasser. Dermed har vi undersøkt teorien i en ny sammenheng, og fått et resultat som i stor grad underbygger eksisterende teori. Resultatene våre styrker dermed i hovedsak teorien på området, med unntak av en noe mindre påvirkning av kulturelle faktorer.

Det kan være flere årsaker til dette. Vi var inne på metodologiske forklaringer i diskusjonsdelen. Samtidig kan det tenkes at globaliseringen og mangfoldet på arbeidsplassene har økt så raskt at forskning og teori som er gjort for flere år siden, ikke er tilstrekkelig oppdatert på dette området. Vi håper dermed at vår undersøkelse er et lite bidrag til å oppdatere og utvide teorien på dette området.

Innledningsvis i oppgaven ytret vi et ønske om å skape økt bevissthet rundt tema, og i et litt større perspektiv bidra til bedre integrering av minoritetsspråklige i norsk arbeidsliv. Informantene uttrykte ved flere anledninger at refleksjonene de gjorde seg i prosessen var nyttige. Samtidig var de innom ulike tiltak som de kunne gjennomføre for å redusere de kommunikasjonsmessige utfordringene. Dette tyder på at studien vår i noen grad har økt bevisstheten om temaet for informantene. Likevel ønsker vi å nevne noen praktiske implikasjoner på bakgrunn av funnene. Under intervjuene kom det opp spørsmål om hvor langt arbeidsgiver kan og bør strekke seg, for å påse at de minoritetsspråklige arbeidstakerne har nødvendige språkkunnskaper. Arbeidsgivers ansvar er uttrykt i politiske føringer og arbeidsmiljøloven. Likevel kan det synes som det er noe uklart hvor rammene for språkopplæring går. Kan man pålegge arbeidstaker språkopplæring, dersom vedkommende selv mener at språkbeherskelsen er god nok? Det er mange dilemmaer som oppstår når det gjelder kommunikasjonen, som med fordel kunne vært drøftet både ved arbeidsplassene, og i et større perspektiv. Ut fra funnene kan det synes som arbeidsgiverne vil være tjent med å tilby språkopplæring til de minoritetsspråklige arbeidstakerne, hvor både de spesielle faguttrykkene og brukergruppen er hensyntatt. Med den forflytningen av folkegrupper vi ser, er det grunn til å tro at mangfoldet på norske arbeidsplasser vil øke i årene som kommer. Det reiser nok et spørsmål, som flere av informantene var inne på under intervjuene: Er nåløyet for trangt for å få jobb ved norske økonomiske/administrative arbeidsplasser? Kunne det vært et lavere krav til språkbeherskelse ved ansettelse, og heller en økt opplæring i etterkant? Dette vil imidlertid medføre en rekke nye implikasjoner, spesielt i forhold til ressurser. Det kan likevel være en nyttig diskusjon, særlig tatt i betraktning de positive sidene ved å ansette minoritetsspråklige arbeidstakerne, både for den enkelte arbeidstaker, organisasjonen og samfunnet som helhet.

Denne oppgaven har satt søkelys på hvordan kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser hemmes og fremmes. Funnene viser at det til tross for en del kommunikasjonsmessige utfordringer, også fremkommer positive sider ved mangfoldet. For å få et bredere bildet av situasjonen kunne det vært interessant å gjennomføre en undersøkelse

der også minoritetsspråklige arbeidstakere ble intervjuet. Videre kunne det vært spennende å gjennomføre samme type undersøkelse på andre kontorarbeidsplasser eller i andre sektorer, for å belyse situasjonen der. Det kan tenkes at det er store forskjeller mellom ulike typer arbeidsplasser, og at det dermed bør være ulike tilnærminger til hvordan de kommunikasjonsmessige utfordringene reduseres. Til sist vil det være interessant å gjennomføre undersøkelsen på nytt, innenfor de samme teoretiske rammene noen år frem i tid, for å dokumentere om det har skjedd en endring på området. Norge er til dels avhengig av utenlandsk arbeidskraft, samtidig som store befolkningsgrupper forflytter seg internasjonalt. Det er derfor grunn til å tro at det norske arbeidslivet vil bestå av et enda større mangfold i fremtiden, men de utfordringene og mulighetene for kommunikasjon og samhandling det innebærer.

Referanseliste

- Aubert, V. (1964). *Sosiologi*. Universitetsforlaget.
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5. utg.). Oxford university press.
- Brandth, B. (1996). Gruppeintervju: Perspektiv, relasjoner og kontekst. I H. Holter & R. Kalleberg (Red.), *Kvalitative metoder i samfunnsforskning* (2. utg., s. 145-165). Universitetsforlaget.
- Bredal, A. (2009). Barnevernet og minoritetsjenters opprør: Mellom det generelle og det spesielle. I K. Eide, M. Rugkåsa, H. Vike & N. A. Qureshi (Red.), *Over profesjonelle barrierer: Et minoritetsperspektiv i psykososialt arbeid med barn og unge* (s. 38-58). Gyldendal Akademisk.
- Dahl, Ø. (2001). *Møter mellom mennesker: Interkulturell kommunikasjon*. Gyldendal akademisk.
- Dahl, Ø. (2013). *Møter mellom mennesker: Innføring i interkulturell kommunikasjon* (2. utg.). Gyldendal akademisk.
- Dainton, M. & Zelle, E. D. (2018). *Applying communication theory for professional life: A practical introduction* (4. utg.). Sage Publications.
- Dale-Olsen, H. & Finseraas, H. (2020). Linguistic diversity and workplace productivity. *Labour Economics*, 64, Artikkel 101813. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101813>
- Dance, F. E. X. & Larson, C. E. (1976). *The functions of human communication: A theoretical approach*. Holt, Rinehart & Winston.
- Døving, E., Nordhaug, I. W. & Nordhaug, O. (2005). Ledelse av mangfold i arbeidslivet: Virksomhetens rolle og atferd. I B. Rasmussen (Red.), *Et bærekraftig nytt arbeidsliv? Kunnskapsstatus og problemstillinger*. (s. 27-47). Norsk forskningsråd.
- Eide, H. & Eide, T. (2017). *Kommunikasjon i relasjoner: Personorientering, samhandling, etikk* (3. utg.). Gyldendal akademisk.
- Eriksen, T. H. & Sajjad, T. A. (2020). *Kulturforskjeller i praksis: Perspektiver på det flerkulturelle Norge* (7. utg.). Gyldendal.
- Ernest, K., Lai, D. W. L. & Shankar, J. (2017). Unspoken skills and tactics: Essentials for immigrant professionals in integration to workplace culture. *Journal of International Migration and Integration*, 18, 937-959. <https://doi.org/10.1007/s12134-017-0513-5>

- Evans, A. & Suklun, H. (2017). Workplace diversity and intercultural communication: A phenomenological study. *Cogent Business & Management*, 4, Artikkel 1408943. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1408943>
- Fife, A. (2002). *Tverrkulturell kommunikasjon*. Yrkeslitteratur.
- Giri, V. N. (2006). Culture and communication style. *The Review of Communication*, 6, 124-130. <https://doi.org/10.1080.15358590600763391>
- Hall, E. T. & Hall, M. R. (1990). *Understanding cultural differences: Keys to success in West Germany, France, and the United States*. Intercultural Press.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage.
- Hofstede, G. & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind* (2. utg.). McGraw-Hill.
- Hope, O. (2015). *Mellomlederen*. Gyldendal Akademisk.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Jandt, F. E. (2016). *An introduction to international communication: Identities in a global community*. (8. utg.). Sage.
- Jian, G. (2012). Does culture matter? An examination of the association of immigrants' acculturation with workplace relationship quality. *Management Communication Quarterly*, 26(2), 295-321. <https://doi.org/10.1177/0893318912440178>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju* (T. M. Anderssen & J. Rygge, Overs.; 2. utg.). Gyldendal akademisk. (Opprinnelig utgitt 1997)
- Lai, D. W. L., Shankar, J. & Khalema, E. (2017). Unspoken skills and tactics: Essentials for immigrant professionals in integration to workplace culture. *Journal of International Migration and Integration*, 18(3), 937-959. <https://doi.org/10.1007/s12134-017-0513-5>
- Lee, W. S. (1994). On not missing the boat: A processual method for intercultural understanding of idioms and lifeworld. *Journal of Applied Communication Research*, 22(2), 141-161. <https://doi.org/10.1080/00909889409365394>
- Madera, J. M., Dawson, M. & Neal, J. A. (2014). Managing language barriers in the workplace: The roles of job demands and resources on turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 117-125. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.06.004>

- Moan, A.-B. R. (2009). *Kommunikasjon i et flerkulturelt miljø: Finnes det et "språk" som fremmer inkludering?* [Masteroppgave, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet]. NTNU Open. <https://hdl.handle.net/11250/143646>
- Måseide, P. (2008). Profesjonar i interaksjonistisk perspektiv. I A. Molander & L. I. Terum (Red.), *Profesjonsstudier* (s. 367-385). Universitetsforlaget.
- Norvoll, R. (2009). Makt og avmakt. I E. Brodtkorb & M. Rugkåsa (Red.), *Mellom mennesker og samfunn: Sosiologi og sosialantropologi for helse- og sosialprofesjonene* (2. utg., s. 67-97). Gyldendal akademisk.
- Raaheim, A. (2021). Mellommennekselig kommunikasjon. I S. V. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer* (3. utg., s. 131-149). Fagbokforlaget.
- St.meld. nr. 9 (2006-2007). *Arbeid, velferd og inkludering*. Arbeids- og inkluderingsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-9-2006-2007-/id432894/>
- Statistisk sentralbyrå. (2020, 25. mai). *Innvandrere etter innvandringsgrunn*. <https://www.ssb.no/befolkning/innvandrere/statistikk/innvandrere-etter-innvandringsgrunn>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Thomas, D. C. & Inkson, K. (2009). *Cultural intelligence: Living and working globally*. Berrett-Koehler.
- Usunier, J.-C., Herk, H. v. & Lee, J. A. (2017). *International and cross-cultural business research*. Sage Publications.
- Østby, B. A. (2010). *På majoritetens premisser? Hvilke utfordringer og behov for tiltak er det i kommunikasjon og samhandling på flerkulturelle arbeidsplasser i pleie- og omsorgstjenesten, og hvilke lederdilemmar oppstår som følge av dette?* [Masteroppgave]. Diakonhjemmet Høgskole.
- Aase, O. & Glasø, L. (2009). Noen ledelsesutfordringer i flerkulturelle team og organisasjoner. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 1(2), 39-48.

Vedlegg 1 : Intervjuguide

Datainnsamling: Kvalitativ metode, semistrukturert fokusgruppeintervju.

Deltakere: 7-10 mellomledere i NAV, fordelt på to fokusgrupper.

Før intervjuet starter

- Takke for deltakelse i studiet.
- Introdusere oss og tema for masteroppgaven kort.
- Informere om konfidensialitet. Anonymiteten blir ivaretatt gjennom hele prosessen.
- Informere om at det er frivillig å delta. Du kan trekke deg når som helst i prosessen.

- Be om samtykke til opptak av samtalen.
- Informere om at intervjuet er tenkt å vare cirka 1,5 time.
- Spørre om respondentene har spørsmål før intervjuet starter.
- Gi ut informasjonsskrivet og be om underskrift.

- Avklaring av begrep som brukes i intervjuet:
 - Minoritetsspråklige ansatte: Vi definerer dette som arbeidstakere fra land utenfor Norden.

Kort forventningsavklaring: vi er interessert i dine tanker og opplevelser. Det er ikke noe svar som er riktig eller galt. Det er din erfaring og forståelse av tema som er interessant for oss.

Selve intervjuet

Innledende spørsmål

- 1) Kan dere fortelle litt om hvor lang erfaring dere har med minoritetsspråklige arbeidstakere?
- 2) Hvordan opplever dere å skulle forholde dere til flere ulike nasjonaliteter på arbeidsplassen?
- 3) Hvilke forventninger har du som leder til minoritetsspråklige ansatte når de starter?

Hovedspørsmål

- 4) Har dere eksempler på misforståelser i kommunikasjonen mellom minoritetsspråklige og norskspråklige ansatte? Eventuelt hvilke?
- 5) Hvordan opplever dere at misforståelser påvirker den daglige kommunikasjonen og samhandlingen? Det kan enten være mellom kollegaer, eller for deg som leder.
- 6) Opplever dere at kommunikasjonsutfordringer innvirker på arbeidsmiljøet?
- 7) Hva tenker dere at er årsaken til at misforståelser oppstår i kommunikasjonen?
- 8) Hvordan opplever dere at ulik kulturell bakgrunn skaper utfordringer i kommunikasjon og samhandling?
- 9) Hvilken opplevelse har dere av det er gjensidig forståelse mellom minoritetsspråklige og norskspråklige ansatte?
- 10) Hvilken opplevelse har dere av det er raushet for ulikhet mellom kollegaene?
Eventuelt på hvilken måte?
- 11) Hvordan opplever dere at begrenset språkmestring innvirker på kommunikasjonen og samhandlingen på arbeidsplassen?

Avsluttende spørsmål

12) Er det andre sider av dette tema som dere tenker er viktig å belyse i denne sammenhengen?

Generelt: Vurdere oppfølgingsspørsmål ved behov. Be om å utdype eller begrunne dersom det er hensiktsmessig.

Vedlegg 2 : Informasjonsskriv om forskningsprosjektet

Vil du delta i forskningsprosjektet ” *Kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte*”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å øke forståelsen av hvilke faktorer mellomledere opplever at påvirker kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med både norsk- og minoritetsspråklige ansatte. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Bakgrunnen for prosjektet er vår interesse for mellomledernes opplevelse av kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser hvor det stadig blir et større mangfold av arbeidstakere. Problemstillingen søker å finne svar hvilke på faktorer som hemmer og fremmer kommunikasjonen, og samhandlingen som følger av denne. Forskningsspørsmålet vårt er: «Hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer opplever mellomledere på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte?»

Prosjektet er en del av mastergradsstudiet ved UiT, campus Harstad.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

UiT Norges arktiske universitet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget av informanter er strategisk, i den betydning at vi velger å spørre mellomledere som vi vet har erfaring med minoritetsspråklige ansatte. Til sammen er det åtte mellomledere som får denne henvendelsen.

Hva innebærer det for deg å delta?

Vi har valgt å bruke fokusgruppeintervjuer som metode. Det vil bli gjennomført to fokusgruppeintervjuer, med en gruppe på cirka fire NAV-ledere i hver gruppe.

Intervjuene vil vare om lag 1,5 time, ved fysiske møter dersom det lar seg gjennomføre. Informasjonen du gir vil bli tatt opp på bånd, og senere skrevet ut og analysert som en del av oppgavens datamateriale.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Deltakerne blir anonymisert, og vil ikke kunne gjenkjennes i den endelige publikasjonen.

Opptak og utskrevet dokumentasjon vil bli oppbevart på sikre servere ved UiT. Det er kun vi to studenter som vil ha tilgang til lydopptakene, og disse vil bli slettet etter at de er skrevet ut. Dette vil oppbevares adskilt fra din kontaktinformasjon.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 1. juni 2022.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. UiT er behandlingsansvarlig institusjon. Studien er meldt til personvernombudet hos UiT og Norsk senter for forskningsdata AS (NSD) har vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket. Personvernombudet ved UiT er Joakim Bakkevold.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- UiT ved studentene Anne Gullholm Holte (agullholm@hotmail.com eller mobil 99 62 14 77) eller Sandra Bergvik (Sandra.bergvik@unn.no eller mobil 97 14 01 42). Du kan også kontakte vår veileder May Kristin Vespestad (may.k.vespestad@uit.no).
- Vårt personvernombud: Joakim Bakkevold (personvernombud@uit.no) (776 46 322 eller 97 69 15 78).

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Anne Gullholm Holte

Student

Sandra Bergvik

Student

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Kommunikasjon og samhandling på arbeidsplasser med minoritetsspråklige ansatte», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker med dette til å delta i fokusgruppeintervju.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

