



Universitetet
i Stavanger

*Østeuropeere i den norske arbeidskulturen –
forutsetninger for vellykket integrering*

Masteroppgave i endringsledelse
Det samfunnsvitenskapelige fakultet
Universitetet i Stavanger
Våren 2017

Varvara Øvrehus, Stavanger, 2017

**MASTERGRADSSTUDIUM I
ENDRINGSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER: Våren 2017

FORFATTER: Varvara Øvrehus

VEILEDER: Kristin Engh

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Østeuropeere i den norske arbeidskulturen – forutsetninger for vellykket integrering

EMNEORD/STIKKORD:

Kulturforskjell, interkulturell kompetanse, tilpasning, integreringsprosess, kommunikasjon, ferdigheter, kultursjokk, evne

SIDETALL: 63

STAVANGER 15.06.2017

DATO/ÅR

Sammendrag

I denne masteroppgaven drøftes spørsmålene om hvilke egenskaper og ferdigheter arbeidsinnvandrere fra Øst-Europa behøver for å ha en vellykket etablering i Norge, særlig i den norske arbeidslivskulturen. For å finne det mest nøyaktige svaret på spørsmålene som oppstår i problemstillingen ble det formulert flere delspørsmål som hjelp for å oppnå målene som denne oppgaven har satt seg. Det første delspørsmålet belyser de betydelige hovedforskjellene i norsk og østeuropeisk kultur. Det andre hjelpespørsmålet tar for seg betydningen i språkopplæringen, i riktig oversettelse og forståelse av dette. Det tredje delspørsmålet ble det forsøkt å finne ut hvilken kulturell kompetanse har størst betydning for mestring av kulturforskjellene. Gjennomgang og undersøkelse av disse spørsmålene ble gjort ved hjelp av relevant teori og innsamlet data gjennom egen forskningsprosess. Teoridelen i denne oppgaven består av kartlegging av grunnleggende teorier som er relevant for problemstillingen. I teoridelenes skriveprosess ble det tatt opp og undersøkt ulike spørsmål som: hva er interkulturell kompetanse, hvilke komponenter den består av, hva dette begrepet innbefatter. Det ble også diskutert komponenter som kultur, kulturforskjeller, organisasjonskultur, forskjellige kommunikasjonsmetoder, språkopplæring. Alle disse faktorene har betydning for etableringsprosessen. Det neste som fremstår som en viktig komponent i forskningen på dette området er kultursjokket og dens forskjellige faser. Det er nå slik at alle immigranter opplever kultursjokk i integreringsprosessen i sitt møte med en ny kultur, hvor vanskelig eller lett dette vil foregå samt hvor langt tid det skal ta varierer fra person til person. I denne oppgaven er også det brukt Hofstedes sin organisasjonsteori. Denne delen av oppgaven er veldig viktig for den gir innblikk i hva er den største kulturforskjellen mellom norsk og øst europeisk kultur. Det ble brukt kvalitetsforskningsdesign i denne masteroppgaven. Dette er viktig i forhold til problemstillingens spesifikke måte å bruke åpne spørsmål i intervjuprosessen slik at respondentene kunne svare fritt og utfyllende på disse for å gi et fullstendig svar. Konklusjonen i denne oppgaven blir dermed slik at for en vellykket integrasjon i den norske kulturen må mennesker fra Øst-Europa inneha et bestemt sett av interkulturell kompetanse. Språk og språkforståelse er nok den viktigste ferdigheten. Vi må heller ikke glemme at slike ferdigheter som «å være åpen», «å ha læringstrang», «å være positiv», «kunne tåle kritikken», «kunne kommunisere med andre» har stor innflytelse på integreringsprosessen av arbeidsinnvandrere fra Øst-Europa i den norske arbeidskulturen.

Forord

Skriveprosessen og arbeid med denne oppgaven har kostet meg mye tid og krefter men samtidig var det ganske interessant og spennende. I løpet av studietiden har jeg født to barn og dette har gjort at min utdanning tok fem år i stedet for planlagte to. Det var en utmerket erfaring for utviklingen av mine personlige ferdigheter som kommunikasjonsevne, fleksibilitet og mobilitet og å stå på vilje. Det har vært en utfordring for meg men samtidig fikk jeg uvurderlig erfaring og ble kjent med flotte og interessante mennesker i løpet av forskningen min.

Jeg har lyst til å uttrykke min takknemlighet for støtten og utmerket veiledning fra min mentor Kristine Engh. Jeg ville ikke klart å oppnå mine mål uten hennes støtte.

Jeg vil også uttrykke min takknemlighet til respondenter, for at dere fant tid til å dele deres opplevelse og livserfaringer med meg. Det var hyggelig at folk var så samarbeidsvillige og hjelpsomme.

Sist men ikke minst vill jeg takke min familie for deres støtte og inspirasjon.

"Alle er et geni. Men hvis du dømmer en fisk etter evnen til å klatre et tre, vil den gå gjennom hele livet å tro at den er dum." - Albert Einstein

Innhold

Sammendrag.....	2
Forord	3
1. Innledning.....	7
1.1 Bakgrunn for tema.....	7
1.2 Min bakgrunn	8
1.3 Hva er det interkulturelle kompetanse?.....	9
1.4. Problemstilling	9
1.5 Oppgavens struktur	10
2. Teoretisk fundament.....	11
2.1 Interkulturelle kompetanse.....	11
2.1.1 Atferd eller kommunikativ komponent	13
2.1.2 Kunnskap.....	15
2.1.3 Holdninger.....	15
2.1.4 Kultur	15
2.2. Organisasjonskultur.....	17
2.2.1 Kommunikasjon	18
2.2.2. Verbal kommunikasjon	19
2.2.3. Nonverbal kommunikasjon	21
2.2.4. Oversettelse	22
2.3. Språk.....	23
2.3.1 Språklig kommunikasjon.....	24
2.4 Kultursjokk.....	25
2.4.1. Acculturation.....	25
2.4.2 Tilpasning.....	25
2.4.3. Fire løsninger/strategier for akkulturasjon (Berry).....	26
2.4.4. Faser av kultursjokk	27
2.5 Kultur i organisasjon G.Hofstede sin teori.....	28
2.5.1 Power distance (PDI)	29
2.5.2 Collectivism/individualism (IDV).....	30
2.5.3 Femininity/masculinity (MAS)	32
2.5.4 Uncertainty avoidance (UAI)	33
3. Metoder	35
3.1 Valg av forskningsdesign	35

3.2 Drøfting av metodevalg.....	35
3.3 Datainnsamling.....	37
3.4 Valg av informanter	37
3.5 Intervjuprosess	38
3.6 Etske aspekter av forskningsprosessen	38
3.7 Dataenes validitet	39
3.7.1 Intern validitet.	39
3.7.2 Ekstern validitet.....	40
3.7.3 Dataenes reliabilitet (pålitelighet).	40
4. Drøfting og funn.....	42
4.1. Kulturforskjeller	42
4.1.1 Power distance (PDI)	42
4.1.2 Uncertainty avoidance (UAI)	44
4.1.3 Collectivism/individualism (IDV).....	46
4.1.4 Femininity and masculinity (MAS).....	48
4.2. Kultursjokk.....	50
4.3 Interkulturell kompetanse. Hovedtrekk.....	53
4.3.1 Evne til å kommunisere.....	53
4.3.2 Språk.....	55
5. Konklusjon	57
6. Referanser.....	60
Vedlegg1. Intervjuguide.....	62

1. Innledning

1.1 Bakgrunn for tema

Siden 1989 har det skjedd mange politiske endringer i verden, Berlin Muren har falt, kommunistiske regimer i en del av de østlige stater har falt, Sovjet Unionen gikk til grunne og andre forandringer som gjorde at politiske og økonomiske situasjoner ble endret i hele verden. Dette påvirket kraftig situasjonen på det internasjonale arbeidsmarkedet. Senest i 2004 ble ti nye stater medlemmer i EU: Ungarn, Kypros, Latvia, Litauen, Malta, Polen, Slovakia, Slovenia, Tsjekkia, Estland. Etterfulgt av Bulgaria og Romania i 2007 og Kroatia i 2013.

Disse landene blir kalt de nye EU-landene. Norge har som kjent signert EU-avtalen, men er ikke fullverdig medlem av EU. Gjennom integrasjon med Vest-Europa har de østeuropeiske stater og Baltikum blitt en del av verdens største marked. Dette førte til etablering av mange nye arbeidsplasser som også er besatt av ansatte fra disse nye medlemslandene i EU.

Flere har nok stilt seg spørsmål om hvorfor det er viktig eller nødvendig å ha innvandrere fra Østeuropeiske land på norske arbeidsplasser?

Svaret er et dette ikke bare relevant i forhold til det internasjonale markedet av varer og tjenester, men også i forhold til kapitalmarkedets utvidelse på verdensbasis. Det representerer ikke bare summen av nasjonale markeder men også en ny kvalitativ utvikling av arbeidsmarkedet som følge av internasjonalisering og økt handelssamarbeidet mellom nasjoner. Det internasjonale arbeidsmarkedet er preget av vekst i etterspørsel og har behov for tilførsel av både utenlandsk kapital og arbeidskraft. Den teknologiske utviklingen har i tillegg ført til en økning i behov for både dyktige og kunnskapsintensive ansatte og behov for spesialister har økt. Flere nasjoner er uavhengig av økonomisk utvikling samtidig som de har mangel på kvalifisert arbeidskraft.

Mangel på ansatte med rett kompetanse kan til en viss grad dekkes ved å ansette fagfolk på faste eller midlertidige kontrakter fra andre land for å forsette sin utvikling, både teknologisk og økonomisk. Det norske samfunnet er intet unntak i så måte. Innvandrere fra Østeuropeiske land kan dekke dette behovet for mange virksomheter i det norske arbeidsmarkedet. Hver utlending som får utstedet arbeidstillatelse i Norge bidrar til at det opprettes arbeidsplasser samtidig som de tiltrekke seg investering direkte og indirekte i den regionen hvor de bosetter seg i. Kanskje noen vil protestere og hevde at ut fra et økonomisk synspunkt er dette ikke lønnsomt, samtidig som mange har behov for både billig og kompetent arbeidskraft. Følgende utsagn viser noe av

spennvidden i de oppfatningene norske politikere har av arbeidsinnvandlingen til Norge.

Siv Jensen i Frp hevder at: "Antall innvandrere fra Øst-Europa er 13-doblet siden EU-utvidelsen i Norge. De betaler inn mindre enn halvparten av skatten innfødte nordmenn gjør." Samtidig hevder Per Olaf Lundteigen fra Sentralpartiet: "Vi må ha fokus på innvandringen fra Øst-Europa. Den vokser kraftig og kan få store virkninger for velferdsstaten."

"Siden det er flere innvandrere fra Polen (72 000 innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre) enn fra noe annet land, er det naturlig at denne gruppen er den største i mange kommuner (211 av 429) og i hele 16 fylker i 2012. Tyskland og Litauen er størst i om lag 40 kommuner hver, mens pakistanere er største gruppe bare i tre kommuner og ett fylke. Land i Afrika, Asia etc. er største innvandrerland i 74 kommuner, mot 200 i 1998". (SSB).

Vestlandet har det største antall innvandrere fra Østeuropeiske land enn andre regioner i Norge. Dette er et nytt fenomen i de siste årene. Den laveste andel arbeidstakere fra Østeuropeiske land er i Oslo. Siden EU-utvidelsen i 2004 har antall skatteyttere fra østeuropeiske EU-land økt fra 9.642 til 125.000 i 2013. De betalte i gjennomsnitt bare 65.800 kroner i skatt - mot 139.000 fra den innfødte befolkningen i 2013 (ABS nyheten fra 15.01.15).

Antall EØS-innvandrere fra Øst-Europa er dermed 13-doblet på ni år. Samtidig betaler skatt hver av dem nå i gjennomsnitt langt mindre sammenliknet med gjennomsnittet for ikke-innvandrere. I 2004 betalte EØS-innvandrere fra Øst-Europa 62 % av det de norskfødte gjorde. Ni år etter at de østeuropeiske landene fikk ta del i den frie flyten av arbeidskraft, er andelen sunket til 47 %. (SSB).

I dag dekker globaliseringsprosessen alle områder av menneskelivet. Og inntil for å få år siden var Europas historie er en historie om enkelte land, folkeslag og kulturer. Nå er i ferd med å bli en mer global felles historie. Det som skjer i ett enkeltland livet til enkeltland påvirker på en eller flere måter livet i andre deler av verden. Moderne lokal (etnisk) kultur mister noe av sin identitet og grensen mellom dem og omgivelsene kan bli mer og mer uklar og vil muligens etter hvert tones ned.

1.2 Min bakgrunn

Jeg er selv opprinnelig fra Russland og flyttet til Norge i 2008. Temaet interkulturell kompetanse og tilpasning til en ny arbeidskultur er interessant for meg fordi jeg var arbeidssøker selv, og ble møtt med forskjellsbehandling mellom meg og etniske Nordmenn. Det var relativt stor ulikheter i

språk, kultur, livsstiler, oppfatning av verden. Men hovedspørsmålet var om at jeg har relevant interkulturell kompetanse og de ferdighetene som skal til for å etablere meg og jobbe i Norge?

Retninger på utviklingen av det moderne samfunnet omfatter prosesser av integrering, globalisering, utvidelse av områdene i tverrkulturell samhandling. Disse prosessene dekker nesten alle områder av menneskelivet: økonomiske, politiske, kulturelle, hver dag. De fleste mennesker vil samhandle med person fra andre kulturer, som naboer eller kolleger. Man vil naturligvis støtte på utfordringer på grunn av språkbarriere, forskjeller i virkelighetsoppfatning, kulturelle særtrekk og arbeidsmoral. Denne situasjonen krever utvikling av toleranse og empati, evnen til å tilpasse seg for å kunne samarbeide effektivt. Finnes det et program for utvikling av internkulturell kompetanse som hjelper nye arbeidstakere å integrere seg i bomiljøet, arbeidsmiljø og samfunn?

1.3 Hva er det interkulturelle kompetanse?

Interkulturell kompetanse er et sett av kunnskaper, ferdigheter og evner som bedrer evnen til å kommunisere med ansatte fra andre kulturer, både sosialt og faglig.

Interkulturell kompetanse kan gjerne beskrives som evnen til å kommunisere hensiktsmessig og passende med mennesker som har en annen kulturell bakgrunn. (H.Bøhn og M.Dypedahl, 2009, s.12).

Kompetent interkulturell kommunikasjon krever en forståelse av dens medlemmer, hva, når, til hvem og hvordan det kan og bør sies eller gjøres. For en vellykket kreves sosiokulturelle kunnskap, kommunikasjonsferdigheter, språkferdigheter. I dag regnes interkulturell kompetanse som et verktøy for å lykkes på arbeidsmarked i flerkulturelt arbeidsmiljø.

Effektiv samhandling krever dermed at partene behersker det grunnleggende i interkulturell kompetanse. I tillegg til kunnskap om språket kreves også kunnskap om regel, forskrifter, tradisjoner, skikker til de ulike kulturene. Dette gjelder selvsagt begge parter i samarbeidet.

Dermed er det tre viktig områder som er vesentlig for det vi kaller interkulturelle kompetanse: atferd, kunnskap og holdninger (Ø.Dahl, 2001).

1.4. Problemstilling

Siden Norge er blitt mer eller mindre multikulturelt land, er det interessant å lære mer om hvilke erfaringer ansatte fra andre kulturer har gjort i møte med norske arbeidsplasser. Hvilke

ferdigheter trengs? Hvilke holdninger blir de møtt med? Hvilke tilpasninger er nødvendige for å lykkes? Denne kunnskapen kan gjøre integrering enklere.

Problemstillingen i dette arbeidet er:

Hva skal til for å oppnå effektiv integrering av østeuropeiske arbeidstakere i den norske arbeidskulturen?

I mitt forsøk på å finne svar på problemstillingen i oppgaven vil jeg formulert følgende forskningsspørsmål:

1. Hva kjennetegner de viktigste kulturforskjellene mellom Norge og Øst-Europa?
2. Hvilken betydning har språkforståelse for integrering i det norske arbeidslivet?
3. Hvilken interkulturell kompetanse har størst betydning for å mestre kulturforskjeller?

1.5 Oppgavens struktur

Oppgaven deles i 6 kapitler. Det første kapittel inneholder innledning med bakgrunn for valgt tema i oppgaven, definert problemstilling. Kapittel 2 skal jeg gjennomgå en teoretisk tilnærming som er relevant til undersøkelse. I tredje kapittel skal jeg skrive om metoder som jeg vil bruke gjennom undersøkelse av problemstilling. Der vil jeg forklare hva er validitet og reliabilitet og samt ta opp temaer om valg av metoder, intervjuene og kategorisering av data. Kapittel 4 belyser empiriske data og representer diskusjon(drøfting). Kapittel 5 er en konklusjon. Kapittel 6 er referanser.

2. Teoretisk fundament

2.1 Interkulturelle kompetanse

Hovedformålet med en kommunikasjons prosess er å bli forstått av sin partner. Dette innebærer behovet for det fullt og presist formidler sin informasjon, kunnskap og erfaring til en samtalepartner. Interkulturell kompetanse innebærer et nødvendig sett av kunnskaper, ferdigheter og evner som felles for alle kommunikanter, samt er positiv holdning til tilstedeværelsen av ulike etniske og kulturelle grupper.(Ø.Dahl, 2001)

Denne prosessen er helt nødvendig i ulike deler av det offentlige liv, noe som reflekteres i den raske veksten av kulturell utveksling og direkte kontakter mellom statlige institusjoner, sosiale grupper, sosiale bevegelser og mennesker. Forbedret samhandling mellom mennesker fra ulike kulturer har betydning for den kulturelle identiteten til enkeltindivider og de kulturelle forskjellene som eksisterer. Det kulturelle mangfoldet i det moderne samfunnet er stadig økende. Kontakt med andre kulturer kan oppleves både vanskelig og noen ganger umulig. Hvordan klare vi til å løse dette problemet? Utviklingen av samfunnet gjør at folk reiser verden rundt og får mulighet til å samarbeide i multinasjonale team. Hvordan kan folk lære seg å samarbeide på tvers av kulturelle barrierer? Hva kan de gjøre for å forbedre forståelse mellom mennesker kan en også lære mer om fremmede personer og kulturer.

I tillegg til felles begrepsforståelse er det to prinsipp som er helt grunnleggende i forhold til konstruktiv dialog mellom mennesker med ulik bakgrunn. For det første må partnere signalisere gjensidig respekt og forståelse for hverandres bakgrunn og for det andre må man ha evne til å se ting fra forskjellige perspektiv. (H.Bøhn og M.Dypedahl, 2009, s.13).

Grunnlaget for dette samarbeidet er å utvikle en felles kommunikasjonskultur som også inkluderer en rekke ulike faglig aktiviteter. Både kreativitet, arbeidskultur, ledelseskultur kan være ulike på tvers av kulturer. Å ha en vilje til dialog på grunnlag av kunnskap om egne og andres kultur, evne til å navigere i tid og rom i forhold til sin partner er dermed viktige egenskaper for å utvikle et godt samarbeid på tvers av de ulike arbeidskulturene. Sosiale status uttrykkes også ulike på tvers av kulturelle forskjeller og det kommer til uttrykk gjennom ulike språklige former (ordforråd, slang, formelle/uformelle stiler). Bevissthet om verdiene av sin egen og andre kultur som likhet og forskjell mellom dem, samt muligheten for deltakerne til effektivt inkludert i dialog mellom kulturer er også viktige ferdigheter i forhold til integrering i en

fremmede arbeidskultur.

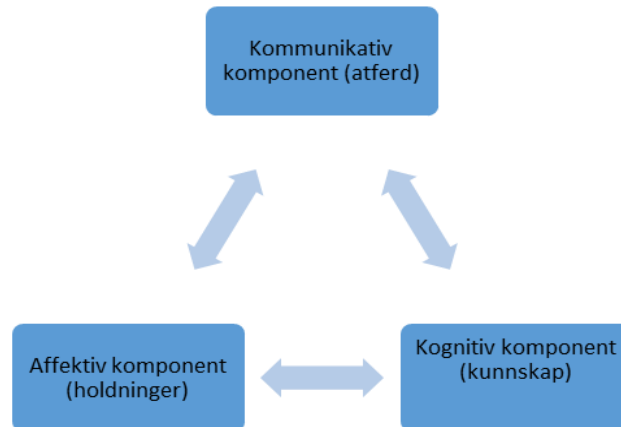
Kulturell kompetanse er den mest dynamiske komponenten av kompetanse. Kunnskap om relativt stabile historiske og geografiske data, der elementer knyttet til dagens politiske situasjon, skandaler, mote, og så videre er også svært viktig. Denne dynamikken krever konstant påfyll av kunnskap om samfunnets utvikling. (H.Bøhn og M.Dypedahl, 2009)

En viktig bidragsyter i forhold til interkulturell kompetanse er evne til å beherske språket. Språk er den viktigste kilden til riktig forståelse av informasjon som mottas.(Ø.Dahl, 2001). Sammen med den generelle språkkompetanse, må en spesialist ha faglig og språklig kompetanse. En kompleks og sammensatt kombinasjon av kunnskap og ferdigheter og vil gi oss muligheten til å oppfatte og å forstå informasjon som er kritisk for å få utført arbeidet korrekt.

I tillegg til språkkunnskaper er interkulturell kommunikasjon også avhengig av kunnskap om rekke andre faktorer: betingelsene for kommunikasjon, etikette, kunnskap om ikke-verbale former for kommunikasjon (ansiktsuttrykk, gester), dyp bakgrunnskunnskap og lignende. Dersom en mangler denne innsikten kan det oppstå konflikter, eller at ansatte føler seg krenket og/eller trakassert på arbeidsplassen.

Det følgende arbeidet tar utgangspunkt i Gertsen & Søderberg sin definisjon: «*Med begrepet interkulturelle kompetanse vil vi forstå evnen til å kommunisere hensiktsmessig og passende i en gitt situasjon i forhold til mennesker med andre kulturelle forutsetninger*» (Gertsen & Søderberg, 1996 s.80). Øyvind Dahl omtaler fenomenet i sin bok «Møter mellom mennesker». Han mener det er behov for en del presiseringer, blant annet at en interkulturelt kompetent person ikke er et menneske som forsøker å tilpasse seg betingelsesløst og handle konformt i forhold til en annen kulturell forventning. Og tvert imot er det mer hensiktsmessig å tydeliggjøre sine egne forutsetninger og perspektiver samtidig som en søker å skaffe seg kunnskaper og forståelse både vedrørende sin egen kulturelle bakgrunn og den fremmede kulturtradisjonen. (Øyvind Dahl, 2008, s.176).

Øyvind Dahl videre definerer 3 komponenter som inngår i begrepet i kulturell kompetanse:



Figur 1. Interkulturell kompetanse (Ø.Dahl, s.177)

2.1.1 Atferd eller kommunikativ komponent

Kommunikativ kompetanse kan forstås som de interne ressurser som kreves for å skape effektiv mellommenneskelig samhandling. Innenfor en definert kultur er kommunikativ atferd styrt av et sett med språklige og sosiale normer.(Ø.Dahl, 2001). Sosiale normer er de spesifikke atferds anbefalinger som en person som er medlem av den sosiale gruppen må være i stand til å utføre. Det bør også bemerkes at det er ingen enkel standard for alle tilfeller av kommunikasjon. Den må til enhver tid tilpasses den lokale normen for hva som anses for passende eller upassende kommunikativ atferd (I.Jensen 1998).

Kommunikative komponent inneholder:

- Fokus på menneskelig kommunikasjon og interaksjon
- En høy grad av konsistens av verbal og ikke verbal kommunikasjon
- Et bredt spekter av kommunikasjonsferdigheter (offentlige taler ferdigheter, kjører en liten samtale, aktiv lytting).

I kommunikasjonsprosessen kan det oppstå ulike hindringer for effektiv kommunikasjon. Dette er såkalte kommunikasjonsbarrierer. Disse kan være både sosiale og psykologiske. De sosiale kan være profesjonell status, alder, etnisk, pedagogiske og andre barrierer. De psykologiske kommunikasjonsbarrierer kan være forhold som mangel på tillit, aggressivitet, angst, usikkerhet og følelsesmessig ustabilitet. For et vellykket samarbeid må mottakerne være i stand til å forstå de ulike psykologiske barrierer slik at de blir en ressurs av kommunikativ atferd. Det kreves med

andre ord, kompetanse til å overvinne enkelte sosiale og psykologiske barrierer.

«Speaker forsterker stemmen, men ikke argumentene».

Verdier, behov, motiver, ønsket om å få, dele og skape informasjon, å få emosjonell støtte, ønsket om empati og refleksjon i prosessen med kommunikasjon kan skape motivasjon og vilje til samhandling. Personlige verdier, interesse for partneren til personen, behovet for å oppleve gleden av kommunikasjon, respons på hendelsene rundt livet, utviklet evnen til å forstå, respekt til andre meninger og setter pris på andres følelser, å vise oppmerksomhet, empati er også positive forsterkere i kommunikasjonssammenheng, og utgjør dermed viktige komponenter som inngår i individers interkulturell kompetanse.(Ø.Dahl, 2001).

Kognitive aspekt innebærer et system for formidling av kunnskap. Det er kunnskap om verdien og betydningen av kommunikasjon. Det uttrykker også personlige egenskaper som også letter og hindrer kommunikasjon om følelser. Det er alltid følger folk på den operative siden (atferdsmessig) av kommunikasjonen. Også vi kan si at kunnskap om kommunikasjon inneholder forståelse om attributter slik som utseende, verktøy, skjemaer, tid, plass og forskjellige standarder (I.Jensen 1998).

Kommunikativ atferd kan også bestå av kjennskap til ulike avskjeds måter, hilsener, regler for å takke og uttrykke uenighet. Dette er kunnskap om utvikling av både verbal og nonverbal kommunikasjon, kunnskap om empati og refleksjon som kan anvendes i kommunikasjon prosessen. I tillegg kommer kunnskap om språket, snakking og skriving. Alle disse forholdene er viktig for effektiv integrering og utvikling av interkulturell kompetanse.

Følelsesmessig forhold som har betydning er primært knyttet til å skape og å opprettholde en positiv følelsesmessig kontakt med andre personer, evne til selvregulering og å reagere på endringer hos motparten. Det skaper en følelse av emosjonell bakgrunn er psykologisk som er positiv eller negativ, behagelig eller ubehagelig samarbeider (samtaler).

Atferdsmessige forhold er evne til å forstå den andres posisjon i kommunikasjonen. Det er evnen til å oppfatte, forstå og vurdere kommunikasjonspartner er riktig til å vurdere emosjonelle og psykologiske reaksjoner. Det er viktig å unngå at forhold som forstyrrer målet om en effektiv kommunikasjon. Målet er å skape konsistens i forhold mellom tale, ansiktsuttrykk, visuell, fysiologiske og psykologiske prosesser. Evnen til selvregulering av kommunikativ aktivitet. Det er evnen til å skape og opprettholde en positiv følelsesmessig kontakt med samtalepartner.

Tekniske ferdighetene omhandler evnen til å kommunisere i ulike situasjoner, i ulike sjangere, besittelse av muntlige, skriftspråket, metoder for samtale, debatt, diskusjon, osv. Empatiske ferdigheter som er observasjon i forhold til andre mennesker. Det er evne til å sette seg i den andre partens kommunikasjon og "å se" på hva som skjer på seg selv gjennom øyne av andre person.

Forhold mellom disse ulike komponentene påvirker effektiviteten av kommunikasjonen.

2.1.2 Kunnskap

Kunnskap er en viktig del av begrepet kommunikativ kompetanse også. Det er kjennskap til reglene for "oppførsel" i ulike kommunikasjonssituasjoner (lokal kunnskap om etikette). Evne til å gjenkjenne seg selv og enkelte episoder, kjennskap til lover som regulerer påvirker selve kommunikasjonsprosesser. Dette er en form for kritisk kompetanse som uttrykker seg i konkret atferd, tilpasset den gitte situasjonen. Om noen er ikke kjent med de lokale regler for etikette vil de avvike på svært synlig måte og dermed demonstrere sin kulturelle inkompetanse. Kunnskap om hva som er relevante handlinger i overholdelse av regler fører til det neste nivået av utvikling av kommunikativ kompetanse (Ø.Dahl, 2001, s.176)

For å kunne kommunisere med representanter fra andre kulturer er det å mestre språket i tillegg til kunnskap om lokal historie, tradisjoner, smak, interesser, verdier. Dette innebærer med andre ord: å være kunnskapsrik og informert nok til å oppleve ulike grader av kultur integrasjon.

2.1.3 Holdninger

Holdninger er i tett bind med begrep *Atferd eller kommunikativ komponent*. Den inneholder en følelsesmessig komponent. Den kunnskap vurderer menneskelige egenskaper som åpenhet, nysgjerrige, empati, respekt til andres verdi, fleksibilitet og så videre.

2.1.4 Kultur

Begrepet *interkulturell kompetanse* innebærer en viktig komponent som omhandler kultur. Hva forstår vi under dette begrepet? Det er rundt av 160 forskjellige måter å definere kultur på. En definisjon av begrepet kommer fra den berømte antropologen Edward Taylor fra 1871:

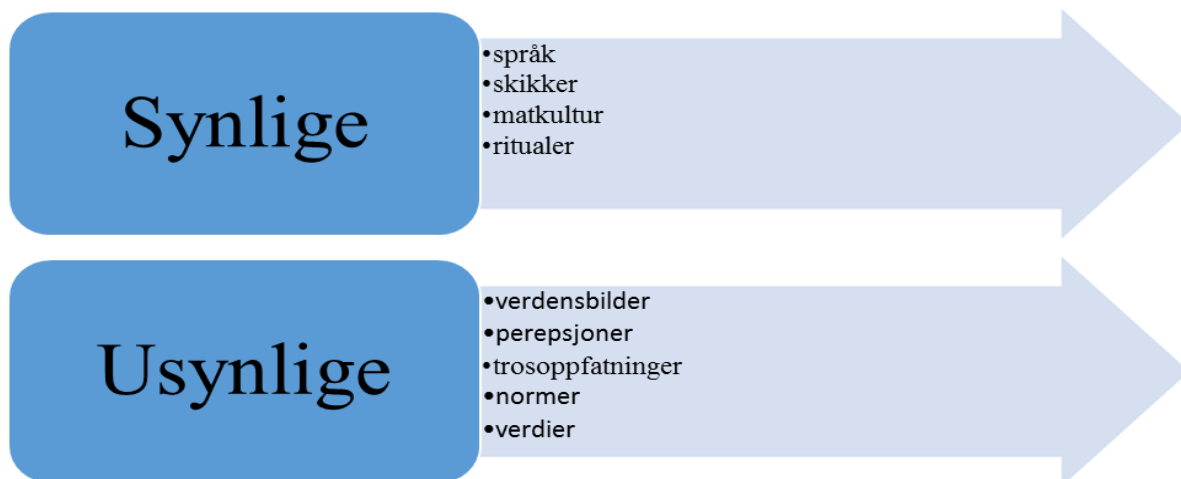
«Kultur (...) er den kompleks helhet som inkluderer viten, trosoppfatninger, kunst, moral, jus, skikker og alle andre ferdigheter og vaner som et menneske har tilegnet seg som medlem av et samfunn»

Eller en lignende og nyere definisjon av kultur er:

«Kultur er et system av felles trosoppfatninger, verdier, skikker, handlingsmønstre og artefakter, som medlemmer av et samfunn benytter for å forholde seg til verden og til hverandre. Kultur formidles fra generasjon til generasjon gjennom innlæring» (Bates & Plog, 1990). (H.Bøhn og M.Dypedahl, 2009, s.48).

Fenomenet kultur er en historisk kategori. Et absorberende sett av verdier og betydninger som er dannet og forvandlet gjennom århundrelange referanser. Samhandling på tvers av kulturer forutsetter en viss grad av bevissthet og refleksjon av virkeligheten. Ulike materielle og immaterielle transformasjoner av virkeligheten vil inngå i en generalisering av begrepet "kultur". Men tradisjoner kan imidlertid forsvinne og så dukke opp igjen på nytt. Tradisjon kan være positivt, men det kan være negative når noe er avvist fordi det ikke er "i tradisjonen" for et gitt samfunn eller en gruppe mennesker. Kulturen er skapt av mennesker. I sin mest forenklete form, refererer begrepet til produkter av sosialisering i noen organisert gruppe, samfunn eller nasjon, og inneholder et sett med regler, normer og praksiser vedtatt av medlemmene i gruppen. I hverdagen er kulturen betegnelsen som brukes for å referere til optimal funksjon av sosiale institusjoner (kultur av livet, arbeidskultur, politisk kultur). Også assosiert med høflighet og utdanning (kultur av atferd, kultur for tenkning, kultur av følelser).. Dermed kan hverdagsbevisstheten kultur oppfattes som summen av verdier vi omgir oss med. Samt utgjør dette en historisk standart for samfunnet.

Kultur inneholder både synlige og usynlige elementer:



Figur 2. Det kulturelle isfjelle ((H.Bøhn og M.Dypedahl, 2009, s.50)

2.2. Organisasjonskultur

Organisasjonskultur er grunnlaget for den levende potensial i en organisasjon. Funksjoner av menneskelige relasjoner, stabile regler og prinsipper for forskjellige aktiviteter i organisasjonen, positive og negative atferd og mange andre ting som refererer til de verdier og normer.

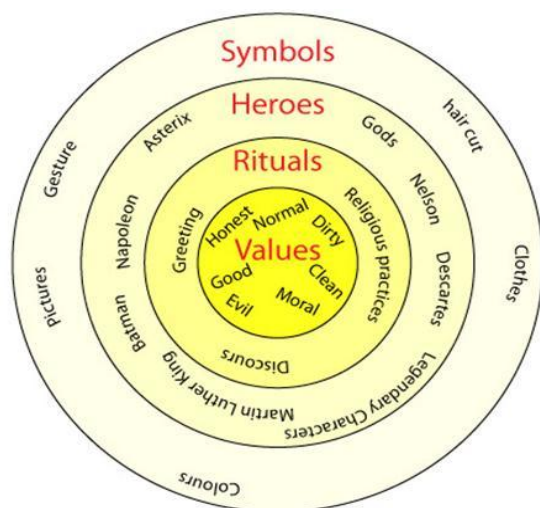
Organisasjonskultur dannet av menneskene. I organisasjoner med en etablert organisasjonskultur er det å være atskilt fra folket og blir en faktor av organisasjonen. Hver bedrift har en effekt på medlemmer av organisasjonen som endrer sin atferd i samsvar med normer og verdier som utgjør fundamentet..

Organisasjonskultur er et sett av de viktigste forutsetningene vedtatt av medlemmene i organisasjonen. Disse verdiorienteringene overføres til enkeltpersoner gjennom såkalt symbolske hjelp av åndelige og materielle miljø slik det kommer til uttrykk i den enkelte organisasjon.

G.Hofstede (1991, s.9) sier at kulturforskjell finnes på følgende nivåer:

- verdi
- ritualer
- helter
- symboler

Det vises på det følgende diagrammet:



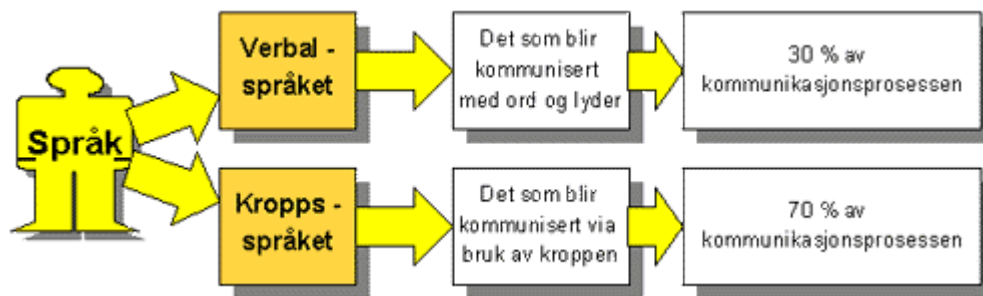
2.2.1 Kommunikasjon

Vellykket integrasjonen er basert på folks kommunikasjon. Derfor er det viktig å fremheve den kommunikative funksjon av kultur. Kultur skaper både forutsetninger og metoder for menneskelig kommunikasjon.

Den grunnleggende regelen for effektiv kommunikasjon er korrigeringen. Er det mer behagelig å prate med noen som snakker i din stil eller forskjellig fra deg? Hvor viktig er det å være lik eller forskjellig? Har du hatt en korrespondent som snakker mye tregere enn deg? Hva opplevde vi på samme tid? Og hvis en person snakker mye raskere enn andre? Sannsynlig vil andelen av forståelse gradvis forsvinne. Hvis en snakker mer høylytt enn andre, kan det være irriterende. Hvis en snakker sakte, så han måtte anstrenge seg for å lytte, og han kan sette din selvtillit i tvil. Derav konklusjonen at en riktig kommunikativ funksjon er et verktøy som tillater oss raskere, enklere og mer effektivt å oppnå våre målsettinger.

Interkulturell kommunikasjon verdsetter mellommenneskelige kommunikasjoner som inkluderer forskjellige perspektiver. I virkeligheten betyr det at både interkulturell kompetanse og interkulturell kommunikasjon er noen som påvirker alle og hvor som helst og når som helst. De fleste land er multikulturelle som produserer blanding av kulturer, arbeidskulturer, arbeidsmoraler, etniske behøver, etniske prinsipper og ikke minst oversettelse og språk forståelse. Det gjør at interkulturell kompetanse utgjør en viktig ferdighet både for den lokale befolkningen og for nye innbyggere i samfunnet.

Vi kan «dele» kommunikasjon til verbal og nonverbal kommunikasjon. Verbal kommunikasjon er kommunikasjon med ord, tale og utveksling av informasjon og emosjonelle samspillet mellom mennesker eller grupper ved hjelp av tale midler (H.Bøhn&M.Dypedahl, 2009). Verbal kommunikasjon skiller seg fra nonverbal kommunikasjon, hvor effekten oppstår gjennom endringer i intonasjon og ansiktsuttrykk, gjennom gester, endring av kroppsholdning, avstand og fellesskap, og andre nonverbale midler. Hvis vi ønsker å være sikker på at akkurat forstår en mann vi må samle i et felles bilde både informasjon fra kroppen (nonverbal) og verbale uttrykk.



(kilde: <https://estudie.no/verbal-ikke-verbal-kommunikasjon/>)

2.2.2. Verbal kommunikasjon

Verbal kommunikasjon er en kommunikasjon ved hjelp av ord og tale midler. Kompetent menneskelig tale anses å være en kilde til stolthet til alle tider. Takket være økt sosial status. Kommunikasjon finnes i to typer verbal og nonverbal. Og hvis feilene i gester og ansiktsuttrykk er ikke så opplagt, feilen i talen, selv den mest ubetydelige, blir synlig for alle rundt.

Verbal kontakt omfatter flere aktører som hver kan det være flere stillinger:

1. Hør. En person som oppfatter sa, hørte.
2. Snakk. Personen ytre seg med stemmen.
3. Lesing. Her den enkelte kommer i to forkledninger: folk, lesing forslag, lytte til dem, og samtidig uttaler dem til seg selv.
4. Skrive. En person som skriver kopi på papir eller andre medier. Den utfører tre roller: lytteren, snakker og reflekterende.
5. Den som reflekterer. I denne rollen er de enkelte handlinger når en viss samtale med sin indre "jeg". I dette tilfelle sier mann, og mann lytter samtidig.

Alle talefunksjoner og andre komponenter av kommunikativt handling bidrar til dens (vellykket eller mislykket) gjennomføring. Tale som et middel til kommunikasjon og samtidig virker som en kilde til informasjon og som en måte til å påvirke samtalepartner (K.Jensen, 2003)

Fra synspunkt av kommunikasjon teori er inkludert i en enkelt handling av kommunikasjon og viser følgende egenskaper:

- Det er en del av en kommunikativ kultur og kultur generelt,
- Med hjelp av en tale gjort gjensidig sosial anerkjennelse av kommunikanter,

- Det fremmer dannelsen av sosiale roller (sosial identitet) kommunikant,

- Lag de sosiale verdiene i talekommunikasjon.

Vi er nok en gang overbevist i tale kommunikasjon, at ord er ikke bare tegn til å referere til objekter eller klasser av stedene. Snakker om å bruke ord i kommunikasjonen, skaper vi et helt system av ideer, forestillinger, myter, karakteristisk for et enkelt samfunn og en bestemt kultur. Dette er spesielt tydelig når vi prøver å oversette bemerkninger med disse ordene.

Verbal kommunikasjon er basert på fire nivåer av kommunikasjon:

1. Intuitiv. En mann fra en avstand hørte informasjon, forstå hva som står på spill, men også føles grunnen eller formålet med produktet uttalelser.
2. Etikk. Signaler det anses intonasjon, ansiktsuttrykk, gester og blikk.
3. Logikk gjør en klar og strukturert utveksling av informasjon.
4. Fysisk, signaler som er rørende. Dette er bare mulig når avstanden mellom samtalepartnere ubetydelige.

Kultur av atferd i forretningskommunikasjon er utenkelig uten respekt for reglene i verbal (tale) for etikette knyttet til former og oppførsel av tale, vokabular. Alle stiler av talen vil bli vedtatt i denne kommunikasjonen sirkel forretningsfolk. Gjennomføring av konkrete kommunikative funksjoner fremmer etikette:

- Etablering av kontakt mellom samtalepartnere;
- Tiltrekke lytterens oppmerksomhet, gjør det skiller seg ut fra andre potensielle samtalepartnere;
- Gjør det mulig å være vitne til den respekt, ærbødighet, eller andre sanser;
- Bidrar til å bestemme status for en hendelse av kommunikasjon (formell, business, ritual, vennlig);
- Oppretter et gunstig emosjonelt miljø og en positiv bakgrunn for kommunikasjon.

2.2.3. Nonverbal kommunikasjon

Nonverbal kommunikasjon omhandler det vi uttrykker til hverandre uten eller i tillegg til det vi uttaler verbalt. Definisjonen er nyttig, samtidig som den ikke fullt reflekterer hele kompleksiteten i fenomenet. Blant annet kan ulike etniske uttrykksformer for nonverbal kommunikasjon være ulike avhengig av hvilke land eller kultur den tilhører. Dette må læres på samme måte som det verbale fremmedspråket (Ø.Dahl, 2001)

Teori på dette området har hatt hovedfokus på følgende (H.Bøhn&M.Dypedahl, 2009):

1. Strukturene i miljøet og forholdene der kommunikasjonen foregår. Denne omhandler elementer som å gripe inn i menneskelige relasjoner, uten å være en direkte del av dem. Slike faktorer inkluderer møbler, arkitektur, interiør, belysning, farger, temperatur, lyd eller musikk, og lignende. Det kan også omhandle ulike objekter, materialet de er laget av, samt deres form og overflate. De vil gi en rekke ulike symboliske uttrykk som kan ha en påvirkning på resultatet av mellommenneskelige relasjoner. Disse faktorene er også det som kan kalles følgende trinn.

Hvis du eksempelvis ser sigarettneiper, appelsinskall og kontoravfall hos den personen du skal prate med, da vil du danne et «bilde» av personen som kan påvirke dine holdninger i møte med han/henne.

2. De fysiske egenskapene til deltakerne i kommunikasjon. Denne kategorien inkluderer parametere som er stabile forhold i kommunikasjon. Dette kan være måten personen beveger seg på, kroppsform, generell attraktivitet, høyde, vekt, hårfarge osv. Parfymen eller kroppslukt former også oppfatningen a andre mennesker med basis i hva disse forholdene kommuniserer. Artefakter som klær, briller, falske øyevipper, smykker, piercing og tilbehør er også uttrykk for kommunikasjon om hvem personer er. Begrepet ”fysisk utseende” inkluderer hvordan folk dekorerer huden, særlig ved hjelp av tatoveringer, kosmetikk. Det er viktig spørsmål: vil du ansette noen til en ledig stilling med piercing eller tatovering på ansiktet?

3. Individets atferd bærer også en viss informasjon, uavhengig av om den enkelte er klar over dette eller ikke. På grunnlag av nonverbal atferd avslører den indre verden av den enkelte. Dette laget dannelsen av mentale innholdet i kommunikasjon og samarbeid. Folk vil raskt å tilpasse seg dette med verbale atferd til endrede omstendigheter men kroppsspråk er mindre fleksibel fordi det er vanskelig å endre. Dette skyldes det faktum at mens vi er i live da er sjelen og kroppen forent for å danne et helhetlig psykosomatisk system.

En av aforismer av Nietzsche sier: "Folk er fri til å lyve med munnen, men ansiktet er at de er på samme tid utgir seg for, alle krokene er å fortelle sannheten." Disse ordene gjenspeiler ganske nøyaktig det faktum at vi ikke er i stand til å like styre den nonverbal kommunikasjonskanalen like effektivt som den verbale.

Eksempelvis er det ikke normalt å håndhilse på kvinner i Russland er det. Dette gjelder bare for menn. Dette er det viktig å kjenne til for å opptre i samsvar med de kulturelle normene. Brudd på disse kan skape ubehagelige situasjoner for begge parter.

2.2.4. Oversettelse

Riktig fortolkning eller oversettelse er ikke bare bidrag for en god kontakt mellom de to språkene, men også for kontakten mellom de ulike kulturene. Oversetter kan være en tospråklig person som tilhører til to forskjellige kulturer samtidig. Kunnskap om mennesker som tilhører de ulike kulturene gjør det mulig å eliminere ikke bare språket men også kulturelle barrierer som kan hindre effektiv kommunikasjon. Derfor er oversettelse oppgave å "overvinne" barrierene som kan oppstå i kommunikasjonsprosessen på tvers av de ulike språkene, og de kulturelle forskjellene. Det er en bevegelse fra ren oversettelse til tolkning.

Vanligvis kan hindringene for gode fortolkninger deles inn i tre hovedgrupper grupper:

1. Hindringer forårsaket av ulike "språklige mønstre"

Det antas at hvert språk skaper sitt eget bilde av verden gjennom språket. Disse fortolkningene eller språklige bildene overleveres til den neste generasjonen og tvinger dem til å se verden gjennom det begrepsmessige rutenett av språket. Ulike fortolkninger av språkbilder av verden må det tas med hensyn til i oversettelsesprosessen. For eksempler: i det norske språket har mennesker fingrer og tær, mens i russisk språk er det fingrer både på armer og føtter.

2. Hindringer som skyldes forskjeller i forhold og livsstil i forskjellige nasjoner (oversettelse realiteter).

Realiteter er objekter og fenomener som reflekterer ulike aspekt ved hverdagen til et bestemt folk/nasjonalitet. Realitetene er også ord og uttrykk som betegner gjenstander og fenomener.

For eksempler: i Russland er en 3-rooms leilighet en stue og 2 soverom mens i Norge er en 3-romms leilighet 3 soverom + en stue og kjøkken.

3. Hindringer forårsaket av forskjeller mellom kulturer som ligger i verdisystemer.

Dette skjer på grunn av sivilisatoriske forskjeller i oppfatningen og evaluering av det samme fenomenet i ulike kulturer. Oppfatning av teksten eller sak(samtaler) skyldes i stor grad ulike oppfatninger, tradisjoner og idealer som er dannet i en bestemt kultur eller sivilisasjon.

Oversettelse kan utføres helt men likevel bøker eller muntlige forklaringer i oversettelse oppfattes ikke som det ble oppfattet (eller oppfattet) i det opprinnelige språket.

2.3. Språk

Språk synliggjør viktigheten og verdien av ulike perspektiver. Vi begynner plutselig å se ting som ikke er tilgjengelig for andre gjennom en utvidelse av språket. Språk er en hel verden, et annet univers med sine egne regler, til tider, med sine farger og persepsjon. Språk er et middel for menneskelig kommunikasjon, en del av kulturen. Den mest nærliggende er forbundet med tenkning, som ikke kan skilles fra taleaktivitet.

I følge Øyvind Dahl er å lære et nytt eller fremmed språk er å starte opp helt på nytt ... på mange måter å bli som barn igjen og lære å lytte og herme etter det "de innfødte".

Vi kan dermed nærmest sammenligne språk med speil. Det påvirker verden rundt oss. Hvert ord er tema eller fenomen av den virkelige verden. Språk reflekterer på geografi, klima, historie, levekår. Man lytter og ser, tolke resultatene av denne oppfatningen, sender dem til andre medlemmer ved bruk av tale gjennom språket. Med andre ord, mellom virkelighet og språk alltid finnes noen som tenker og sende beskjed videre med bruk av ordene. Hvis du vil jobbe utlandet, hvor viktig å lære fremmede språk med alle små nyanser til å reflektere riktig? Dermed blir språk, tanke og kultur koplet sammen så tett som praktisk talt utgjør en helhet, bestående av de tre komponentene. Ingen av disse kan fungere uten de to andre. Sammen forholder de seg til den virkelige verden.

Den virkelige verden	Tenkning, kultur	Språk, tale
↓	↓	↓
<i>Ting, fenomen</i>	<i>Anelse, oppfatning</i>	<i>Ord</i>

Språk kan vise nasjonalitet og kulturelles mentalitet hos mennesker. Hvert språk har et spesielt syn på verden, og språklig identitet brukes til å organisere innholdet i uttalelsene i samsvar med

dette bildet. Og dette viser spesifikt menneskelige oppfatning av verden, innskrevet i språket (J.Svennevig, 2001)

Utvidelse av internasjonal næringslivssamarbeidet krever av moderne spesialist språkkunnskaper på et fundamentalt nytt nivå. Det er mest brukelig språk er engelsk. Det er som en integrert del av den profesjonelle kulturen. Ett av hovedproblemene som oppstår i kulturer er problemet med språket. I en vitenskapelig definisjon av språket som det viktigste middel for menneskelig kommunikasjon, legges vekt på språket sin rolle i utviklingen av tenkning og overføring fra en generasjon til den kulturelle og historiske tradisjoner. Språk holder kulturelle verdier i vokabular, grammatikk, idiomatiske uttrykker, ordtak, kunst og litteratur både i de skriftlige og muntlige tekster. Språk ikke bare reflekterer syn på verden, men også kan brukes som en universell kulturell kode. Dens rolle består i å overføre ikke bare direkte informasjon, men også i den interne betydningen.

2.3.1 Språklig kommunikasjon

Den typen av kommunikasjonen er en nødvendig forutsetning for eksistens og utvikling av menneskelig kultur.

Å lære nytt språk betyr også å begynne å tenke på nytt. Mennesker bruker ordene ikke kun for å beskrive hva er virkeligheten men også i stor grad hva vi tenker. Denne oppfatningen, som har vært meget omdiskutert, kalles *Sapir-Whorf-hypotesen*. En student Benjamin Lee Whorf var inspirert av sin lærer Edward Sapir. Han uttrykker det selv på denne måten: ”*Vi analyserer naturen med de redskaper som er gitt i våre morsmål. De kategorier og typer som vi isolerer fra fenomenenes verden, finner vi ikke der fordi de stirrer enhver observatør inn i øyet. Tver imot, verden presenteres i en kaleidoskopisk strøm av inntrykk som må organiseres av vår bevissthet. Vi deler naturen opp, organiserer den i begrep, og tilskriver den mening slik som vi gjør det, vesentlig fordi vi deltar i en enighet (agreement) om å organisere den på denne måten – en enighet som holder gjennom hele vårt talesamfunn og er kodifisert i vårt språkmønster.*” (Whorf 1952: 5)

Den hypotesen om språklig relativisme var diskutert mange ganger av forskjellige forskere. I sin ekstreme form skulle hypotesen betyr at språk definerer oppfatning av verden. Viser kun det vi har ord for. (Øyvind Dahl, 2008, s.91).

2.4 Kultursjokk

Begrepet "kultursjokk" ble introdusert av den amerikanske forskeren K. Oberg i 1960 i bok "Culture shock: Adjustment to new cultural environments". Da bemerket han at inntreden i en ny kultur er ledsaget av en rekke ubehagelige opplevelse. I dag er det vurdert at opplevelsen av en ny kultur er en ubehagelig eller sjokkerende, på den ene siden fordi det er uventet, men på den annen side fordi det kan føre til en negativ vurdering av egen kultur.

Den viktigste årsaken at vi opplever kultursjokk er forskjellen på kulturer. Hver kultur har en rekke tegn og bilder og atferd som vi kan automatisk opptre i ulike situasjoner. Når vi er i en ny kultur er det vanlige orienteringssystemet utilstrekkelig fordi den er basert på helt andre ideer om verden, andre normer og verdier, stereotypier av atferd og oppfatning. Det er normalt å være formert av sin egen kultur og mennesker er ikke alltid klar over at det har denne skjulte delen av den "kulturelle isfjellet"(H.Bøhn&M.Dypedahl, 2009).

Vi er klar over eksistensen av denne skjulte system for å kontrollere vår atferd normer og verdier når vi kommer i kontakt situasjon med en annen kultur. Resultatet blir et psykologisk og ofte fysisk ubehag som Oberg kalte "kultursjokk".

2.4.1. Acculturation

Selvfølgelig har kultursjokk har ikke bare negative konsekvenser. Det er en vanlig reaksjon som en del av den normale prosessen med tilpasning til de nye forhold. Videre i adaptasjons prosess får mennesker ikke bare kunnskap om en ny kultur og normer for atferd, men også blir mer utviklet i sin egen kultur. Siden begynnelsen av 1990-tallet har forskere foretrukket ikke å snakke om det kulturelle sjokket og stress. Den første som brukte begrepet "acculturation" var J.W. Berry. Han definerer akkulturasjon som "en dobbel prosess av kulturell og psykologisk forandring som skjer som et resultat av kontakt mellom to eller flere kulturelle grupper og deres individuelle medlemmer" (Berry, 2005, s.698)

Akkulturasjon faktorene er de demografiske og personlighetstrekk, omstendighetene rundt livserfaring til den enkelte, graden av likhet eller forskjell mellom de kulturer eller kultur avstand, ytre forhold og holdningen til verten (Berry, 2005).

2.4.2 Tilpasning

Tilpasning etter akkulturasjon kan skje på to nivå. Første er den kulturelle kollektiv og andre er individuell psykologisk(Berry 2005). Individuell tilpasning gir en følelse av trivsel og mestring

mens gruppetilpasning er forbundet med fremveksten av ny kompetanse i sitt daglige interkulturell liv.

Det viktigste resultatet og formålet med akkulturasjonsprosessen er en langsiktig tilpasning til livet i en fremmed kultur. Tilpasning vanligvis betraktet i to aspekter som er psykologiske og sosiokulturell.

Psykologisk tilpasning er å oppnå psykologisk tilfredsstillelse i den nye kulturen. Dette gjenspeiles i en god helsetilstand, psykisk helse, samt klart og bygge en følelse av personlig og kulturell identitet.

Den sosiokulturelle tilpasning er å åpne psykologisk tilfredsstillelse i den nye kulturen. Dette gjenspeiles i en god helsetilstand, psykisk helse, samt klart og bygge en følelse av personlig og kulturell identitet.

Den sosiokulturelle tilpasning er muligheten til fritt å orientere seg i en ny kultur og samfunn for å løse hverdagslige problemer i familien, hjemme, på jobben og på skolen til barn. Som en av de viktigste indikatorene for vellykket tilpasning er tilgjengeligheten av arbeid er tilfredshet med det og nivået på deres faglige presentasjoner og som en konsekvens av sin formue i en ny kultur.

2.4.3. Fire løsninger/strategier for akkulturasjon (Berry)

Akkulturasjon omhandler å løse to store problemer samtidig: individet søker å bevare sin kulturelle identitet og inngår i fremmed kultur. Det er fire forskjellige strategier for akkulturasjon (Berry, 2005):

1. Assimilasjon

2. Integrasjon

3. Separasjon

4. Marginalisering

1. Assimilering er en strategi som kjennetegnet ved innføringen individuelle normer og verdier av de nye omgivelsene og samtidig en fullstendig avvisning av kulturen i etniske minoriteters til hvilke individet tilhører. I dette tilfellet mister den enkelte sin etniske identitet og begynte å identifisere seg med den nye kulturen. Den strategien blir implementert gjennom jakten på samarbeid med representanter for verts miljø ved å redusere engasjement i kontakt med sin etniske gruppe, noen son fører til en fullstendig språklig assimilering.

2. Integrasjon er en strategi som reflekterer ønsket av den enkelte person til å bevare de grunnleggende kulturelle særtrekk men samtidig en person tar kjerneverdier og atferdsmønster i ny kultur og etablerer seg i sterke bånd med sine representanter.

3. Separasjon. Person som holder seg til denne strategien å beholde alle sine kulturelle særtrekk og etnisk identitet, avviser enhver kontakt og relasjoner med vertsmiljøet. Enkelt personer opprettholder relasjoner kun med representanter for deres egen nasjonalitet. Dette skyldes åpenbart den lave motivasjon i både sosialt og kultur tilpasninger til et midlertidig opphold i et annet medium og mer «fiendtlig» mottaker sin side.

4. Marginalisering. Den er en strategi som endelig uttrykt ved at innvandrerne avviser sin egen kultur (ofte tvunget under påvirkning av mottaker miljøet) men samtidig ikke godta den nye. I forbindelse med avviking og diskriminering av medlemmer av flertallet. Dermed trenger de ikke identifiserer seg med kulturen i den etniske majoriteten og heller ikke i kultur av etniske minoriteter.

2.4.4. Faser av kultursjokk

Oberg definerer fire faser av kultursjokk:

1. Turistfasen eller bryllupsreisefasen
2. Problemfasen/sjokkfasen
3. Reparasjonsfasen/reaksjonsfasen
4. Nyorienteringsfasen

Disse fasene illustreres vanligvis som en U-kurv (Oberg 1960, s.177-182)



(Øyvind Dahl, 2008, s.198)

Den første fasen karakteriseres av entusiasme, humør og høye forhåpninger. Den kalles

«turistfasen» fordi turister ikke er så lenge på ferie og drar tilbake før fasen 2 inntreffer. Alt er eksotisk og spennende. Men dette trinn går raskt og den andre fasen av tilpasning oppstår med uvanlige miljø som vanligvis begynner å gi negativ effekt. I tillegg til ytre faktorer, er innflytelse og psykologiske faktorer som mangel på kunnskap om språket og kulturelle praksiser. Dette fører til frustrasjon, forvirring og noen ganger til depresjon. I den tredje fasen av kultursjokk kan individet oppnå det kritiske punkt, noe som kan føre til en alvorlig sykdom og en følelse av hjelpeløshet.

Men mange mennesker får støttet fra miljø og overvinne kulturelle forskjeller med å lære språket, bli kjent med kulturen, å få nye venner, deltakelse i sosialt liv og så videre. I den fjerde fasen er depresjon endres på vei til optimisme til en følelse av trygghet og tilfredshet. Man føler seg mer tilpasset og integrert i samfunnet.

Til slutt er det fullstendig tilpasning hvilket innebærer en forholdsvis stabil endring i den individuelle respons på kravene til omgivelsene. Ideelt sett tilpasningsprosessen fører til gjensidig tilfredsstillelse av miljøet og den enkelte og kan vi si at den er endelig fullstendig. I tilfelle av en vellykket tilpasning av nivå sammenlignbart med nivået av individuell tilrettelegging i hjemmet blant sine "egne". Tilpasningsprosessen kan det vare fra noen måneder til 4-5 år.

2.5 Kultur i organisasjon G.Hofstede sin teori

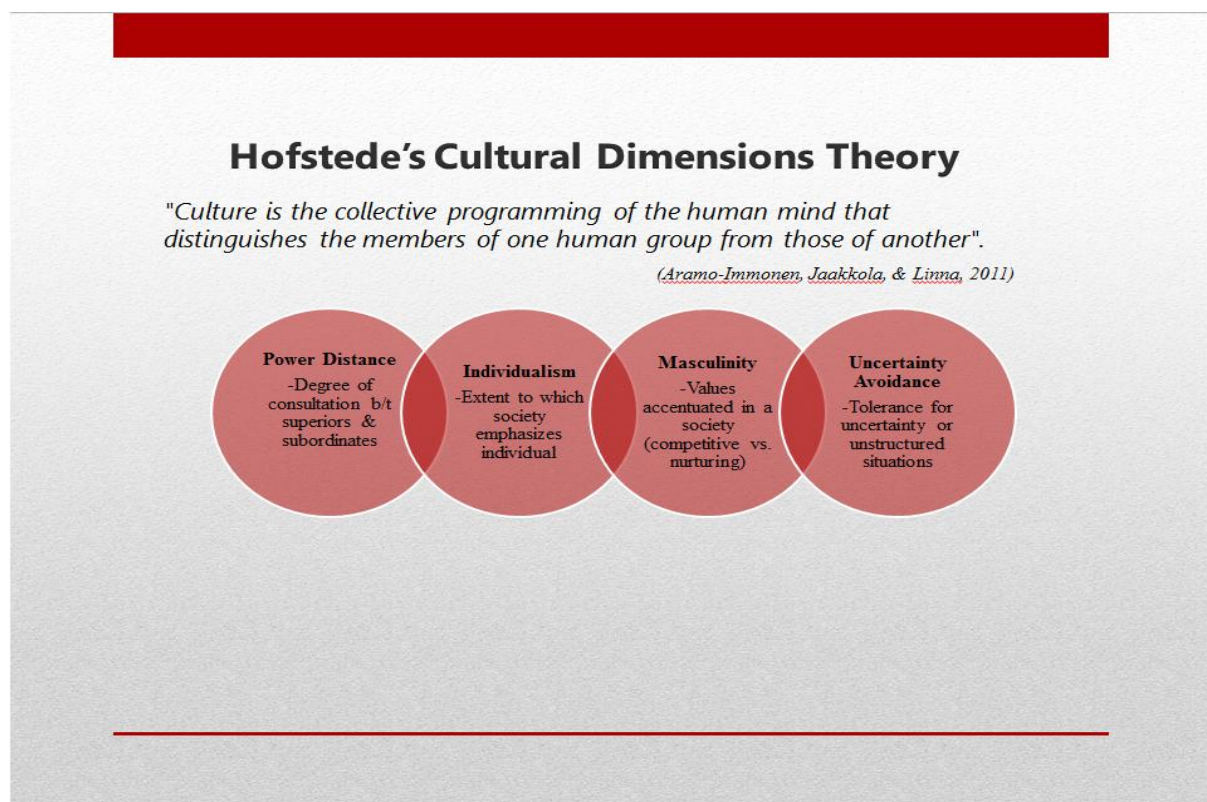
Mange organisasjoner fungerer i forskjellige land har stor forskjellig i nivåer av økonomisk utvikling, politisk system, kultur, historisk erfaring, klimatiske forhold, etc. Dette stimulerer søken etter et svar på spørsmålet om hvordan disse forholdene påvirker kulturelle trekk i organisasjonen og dermed oppførselen til folk som jobber der.

I dag finnes det en rekke typologer av kulturer som skapt av forskere av organisasjonskultur. Vurdering av de mest karakteristiske trekkene tillater oss å forstå mekanismen av forholdet mellom organisatorisk atferd og kultur. Her ser vi på en av de mest populære og omfattende typologi av nederlandske sosiologen Geert Hofstede (1994).

Det finnes mange forskjellige tankegang i verden, men mangfoldet er strukturert og det er det som kan vise seg å bli fundament for forståelse.

*"The four basic problem areas defined by Inkeles and Levinson and empirically found in the IBM data represent **dimensions** of cultures. A dimension is an aspect of a culture that can be measured relative to other cultures. The basic problem areas correspond to dimensions which I*

named **power distance** (from small to large), **collectivism** versus **individualism**, **femininity** versus **masculinity**, and **uncertainty avoidance** (from weak to strong). Each of these terms existed already in some part of the social sciences, and they seemed to apply reasonably well to the basic problem area each dimension stands for. Together they form a four-dimensional (4-D) model of differences among national cultures. Each country in this model is characterized by score on each of four dimensions” (G. Hofstede, *Cultures and Organizations*, 1994 s.14)



2.5.1 Power distance (PDI)

Den er egenskap av den nasjonale kulturen som beskriver i hvilken grad et samfunn aksepterer ideen om ulikhet i fordelingen av makt i organisasjoner. Denne parameteren angir den aksepterte grad av ujevnhet i fordelingen av makt i relasjoner. PDI er en relativ verdi som vi kan sammenligne kultur med andre kulturer, men hvor det er vanskelig å gi absolutte estimater på den relative forskjellen. Det er også viktig å merke seg at indeksen beskriver oppfatningen av makt fra de som har mindre makt, ikke fra makthaverne selv. Det viser hvordan sosial ulikhet oppfattes av ulike medlemmer av samfunnet, og hvordan de oppfører seg i følge de som oppleves å ha mer makt.

Hvert enkelt menneske representerer sin egen særpreget tankegang, følelser og atferd som er

ervert gjennom erfaring over tid. For å trekke parallell med dataprogrammering kaller Hofstede dette for mentale programmer eller sikkerhetsprogrammer for hjernen har utviklet. En eksempel på dette kan være måling av sosial ulikhet i samfunnet gjennom indeksen av maktavstand.

Indeksen gjenspeiler utvalget av svar forskjellige land har på spørsmål om sosial ulikhet mellom mennesker.

Hofstede har utarbeidet en definisjon som beskriver ” menneskenes subordinasjon seg imellom i forskjellige bedrifter og organisasjoner som forventer og aksepterer denne ulikheten”.

(G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010)

Nedenfor beskrives noen forskjeller mellom stor og liten indeks av maktavstand: samfunnet, familie og skolen.

Liten maktavstand:

- Ulikheter må bli redusert til et minimum
- Det må være gjensidig avhengighet mellom mindre viktige og mer viktige mennesker
- Foreldre må vise samme respekt for som de viser hverandre, barna er likestilt med foreldre
- Barna skal ikke sikre foreldre materielt i alderdommen
- Lærere forventer initiativ av elever i klassen
- Utdannings kvalitet er avhengig av elevenes samspill og erfaring
- Utdanningspolitikken fokuserer på barne og ungdomsskoler

Stor maktavstand:

- Forskjellsbehandling er forventet og akseptert
- Viktige mennesker er avhengige, de er polarisert mellom avhengighet og uavhengighet
- Foreldre lærer barna lydighet som en del av oppdragelse
- Barna skal stå for materiell sikkerhet av foreldrenes alderdom
- Lærerne påtar seg initiativ i sitt klasserom
- Utdannings kvalitet er avhengig av lærerens mestring
- Utdanningspolitikken er fokusert på universiteter, altså høyere utdanning

Norge har en lav skåre på PDI som er 31, mens Russland har 91. Dette indikerer viser en relativ stor kulturforskjell mellom de to landene.

2.5.2 Collectivism/individualism (IDV)

Hofstede definerte videre at skåren på individualisme avhenger delvis av landets rikdom. Rike land som USA, Storbritannia og Nederland har høye nivåer av individualisme mens de fattige

som Colombia og Pakistan har et høyt nivå av kollektivismen.

Kriterier for å identifisere land med høy grad av individualisme i forretningskultur:

- folk åpent uttrykker kritikk av sine kolleger
- karriere ansettelse og opprykk relatert kun til denne verdighet
- ledelsen er fokusert på identitet, og ikke til grupper
- hver fokusert på personlig suksess og karriere
- samfunn preget av høy levestandard

Definisjon: Individualisme er forbeholdt samfunn der avhengigheten mennesker imellom er svak, det forventes at enhver tar vare på seg selv og sine nære slektninger. Kollektivismen, derimot, er helt motsatt og er forbeholdt samfunnet der mennesker fra fødselen av og videre i livet er integreres i sterke enstemmige grupper som i livet forløp hos hver enkelt menneske fortsetter å beskytte dem i gjengjeld for ubetinget lojalitet.

Grunnleggende forskjeller mellom kollektivistiske og idealistiske samfunn: språk, personlighet og atferd. (G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010)

Kollektivismen:

- Bruk av ordet "meg" unngås
- Flertallet av mennesker som blir testet med personlighetstester får som svar at de er introverter
- Man blir oppmuntret å vise sorg, mens å vise glede er ikke anbefalt
- Mennesker beveger seg sakte
- Sosiale nettverk er hovedkilde til informasjon
- Det meste delen av privat og offentlig inntjening(budsjett) blir brukt i helsevesenet

Individualisme:

- Bruk av ordet "meg" oppmuntres
- Flertallet som blir testet med personlighetstester får som svar at er ekstraverter
- Man blir oppmuntret å vise glede, mens å vise sorg er ikke anbefalt
- Mennesker beveger seg raskere
- Massemedia er hovedkilden til informasjon
- Det største delen av privat og offentlig inntjening(budsjett) blir brukt i helsevesenet

I følge Hofstede har Norge 69 poenger og Russland har 39 poenger. Det påpeker oss at i Norge IDV er mye høyere enn i Russland. Det påpeker at Russland i stor grad er en kollektivistisk kultur

hvor familie, venner, vennekrets, naboer, medlemskap i en sosial gruppe er viktig. Norge har mer individualistisk kultur hvor selvrealisering og egen måloppnåelse er kriteriet for suksess.

2.5.3 Femininity/masculinity (MAS)

Maskulinitet er dominant i samfunn hvor de sosiale rollene til menn og kvinner er forskjellige i stor grad. Maskulinitet er ikke nødvendigvis assosiert med rettslig ulikhet mellom kjønnene. Hofstede (G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010) snakket mer om kvinner i et studie på modige bedriftskulturer der kvinnene vise seg å assimilere mange av stereotypier for mannlig atferd/jobber. For eksempler: I Sovjetunionen i 30-tallene da kvinner konkurrerte med menn i de forskjellige såkalte mannsyrker (piloter, gruvearbeidere, traktor). Menn skal være sta, konkurransedyktige og alvorlige/harde. Kvinner skal være mer opptatt av hjemmet, barna og medmennesker i sin helhet.

Definisjon: samfunnet betraktes som maskulint når emosjonelle kjønnsbetingede roller har klare skiller. Menn skal framsta som mer handlekraftige, besluttsomme fokusert på materiell suksess, mens kvinnene skal være mer tilbakeholdne, omsorgsfulle og mer opptatt av verdier og livskvalitet.

De viktigste forskjellene mellom maskulint og kvinnelig organisasjon i samfunnet: generelle normer og familieliv.

Feminin:

- Relasjoner og livskvalitet legges det stor vekt på
- Både menn og kvinner skal være beskjedne
- I en familie skal begge foreldre, både mor og far være opptatt av fakta og følelser
- Både gutter og jenter leker på grunn av de samme årsakene

Maskulin:

- Problemløsning, fortjeneste, anerkjennelse og forfremmelse spiller en viktig rolle
- Menn skal være sta, ambisiøse og harde
- I en familie det er far som opererer med fakta, mens mor med følelser
- Gutter leker for å konkurrere, mens jenter for å være sammen

De viktigste forskjellene mellom kvinnelig og maskulin samfunnsorganisasjon: utdanning og forbrukeratferd.

Feminin:

- "Gjennomsnittlig" student er en norm, ros er forbeholdt svake studenter

- Toeren på skolen er ubetydelig hendelse
- Både kvinner og menn står for opplæring av små barn
- Et par bruker en bil sammen
- Det selges mer varer til hjemmet

Maskulin:

- "Beste" student er en norm, ros er forbeholdt for de beste
- Toeren på skolen er en katastrofe
- Det er kvinner som står for opplæringen av små barn
- Et par trenger to biler
- Det selges mer varer som gir "status" (G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010)

I sin undersøkelse fant Hofstede at Russland har 36 poeng men Norge kun har 8. Det viser at Norge har et mer feminin orientert samfunn.

Maskuline kulturen er kultur som er dominerer av maskuline verdier. Det gjelder atferd og egenskaper som orientering mot konkurransen, behovet for anerkjennelse og avansement, høy motivasjon for å oppnå mål, ønsket om å dominere, uavhengighet, ønsket om selvrealisering, individualisme, høy konsentrasjon rettet mot arbeid.

Feminin kulturer er mer orientert mot behovet for en konsensus. Der verdsettes omsorg for andre, orientering på andres følelser, klart uttrykt orientering til tjenesten, tryggheten, sympatisk med foreliggende nedtrykket, tenkning er mer intuitivt, tjenesteorientert.

Baseres på mange forskjellige sosiale og psykologiske kriterier vi kan det si at maskuline kulturen anses som samfunn hvor sosiale kjønnsroller er tydelig uttalt, menn og kvinner i deres oppførsel så mye som mulig møter stereotypier og forventninger som tradisjonelt er utviklet i samfunnet over en lang tidsperiode. Feminin kultur er kjennetegnet ved at kjønnsroller er like. Dette er såkalte likestilte samfunn.

2.5.4 Uncertainty avoidance (UAI)

Russland har 95 pointer og Norge har bare 50 på denne dimensjonen. Noen kulturer er mer "alarmerende" enn andre. Bekymringsfullt kultur er vanligvis mer ekspressive kulturer. I land med et lavt nivå av usikkerhet unngåelse er angstnivået lavt. Det ber liten aksept for å uttrykke aggresjon og følelser i slike kultur.

Definisjon: Usikkerhet unngåelse omhandler i hvilken grad medlemmer av en kultur føler seg

truet av tvetydige eller ukjente situasjoner.

Hovedforskjellene mellom de svake og sterke unngåelse av usikkerhet på samfunnet:

Svak UAI:

- Lav spenning og lavt nivå alarm.
- Aggresjon og følelser ikke vises.
- Noe nytt, uvanlige årsaker nysgjerrighet.
- Familielivet ikke bry.

Sterk UAI:

- Høy spenning og høye nivåer av angst.
- Aggresjon og følelser manifest og forventes i henhold til de situasjonene.
- En ny og uvanlig kan være farlig.
- Familielivet er fullt av stress.

De viktigste forskjellene mellom svake og sterke usikkerhet unngåelse i samfunnet er helse, utdanning og investeringer. (G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010)

Svak UAI:

- Folk føler seg lykkelig.
- Flere sykepleiere, færre leger.
- Lærere kan si: "Jeg vet ikke."
- Risikable investeringer.

Sterk UAI:

- Folk føler seg mindre lykkelige.
- Flere leger, sykepleiere mindre.
- Lærere må ha alle svarene.
- Høyre investering. (G.Hofstede&G.J.Hofstede&M.Minkov, 2010)

Lav UAI påpeker på dette land har ikke stor behov for order og regler verken skriftlig eller muntlig for å styre/lede virksomheter. Høyt UAI viser at dette land har orientering på struktur, order og forutsigbarhet og at ansatte foretrekker å planlegge mer detaljert. Avvik fra det kan være veldig smertefull til deltakerne. På den måten kan vi konkluderer at Russland tydelig er byråkratisk land med mange order og regler som ansatte må forholde seg til på jobb.

3. Metoder

3.1 Valg av forskningsdesign.

Valg er riktig forskningsdesign står helt sentralt i forskningsprosessen. Grunnen til det er at valg av feil strategi kan føre til feil valg av informanter, feiltolkning av data og svekke forskningsresultater.

3.2 Drøfting av metodevalg.

Begrepet «forskingsdesign» forstås som ”en protokoll eller en plan for hvordan man kan oppnå noe eller utføre noe (f. eks. en forskningseksperiment)” (Design, 1984 s.343 i Maxwell, 2013). Ifølge denne definisjonen kan forskningsmessig forstås som en konkret plan som peker på hvordan forskningen skal utføres – steg etter steg.

Maxwell (2013) poengterer imidlertid at en slik formulering kan virke misvisende. Og at denne definisjonen gjelder i mye mindre grad kvalitative forskningsmetoder. I følge Maxwell, kan det å prøve å forutsi forskningsprosess og ønske å planlegge fremgangsmåten i minste detalj ikke bare være utfordrende men også uheldig for selv forskningsprosessen.

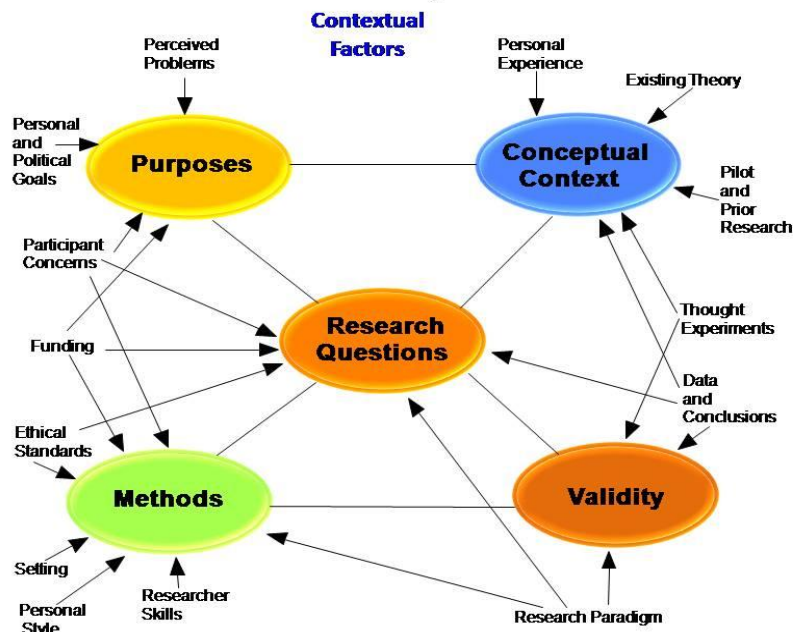
I verste fall kan konklusjoner i mye større grad være preget av forskerens forventninger og ikke selve resultater. Kvalitativ forskningsmetode krever med andre ord en *fleksibel* tilnærming. Det vil si at forsker må være forberedt på at forskningen kan ta en annen vending dersom det viser seg underveids at nye elementer og komponenter gjør det nødvendig å skape en bedre forståelse av ulike fenomener som studeres. I og med at kvalitative forskningsmetoder er egnet for å utdype og forklare studieobjekter/funn er det viktig å ha i bakhodet at forståelse først og fremst bør skapes *undervis* i forskningsprosessen, ikke så mye i forkant av studien.

Maxwell har utviklet en systematisk og interaktiv forskningsmodell som vi har anvendt i vår forskning. Modellen hjelper å utvikle en fleksibel tilnærming til forskningsprosessen.

Datainnsamlingsprosessen, innhenting av opplysninger og analyse av data skjer ikke etter hverandre men pågår i en sirkulær prosess der disse komponentene påvirker hverandre, som vist på bilde nedfor:

AN INTERACTIVE MODEL OF RESEARCH DESIGN

from J. Maxwell, 1996



Modellen poengterer at ingen forskning kan begynne med at forsker formulerer en bestemt problemstilling som et utgangspunkt for videre studie, men tvert imot, problemstillingen skal alltid genereres fra en bredere kontekst. Med andre ord, selve problemstillingen står ikke sentralt i forskningsprosessen men er direkte knyttet til den og avhenger av elementene som: studies formål, validitet, metodologi og studiets bredere kontekst(Maxwell, 2013).

Studiets kontekst var diskutert nærmere i det første kapitlet, der vi også har snakket om dets formål. Vi har diskutert stort antall arbeidstakere med utenlandsk bakgrunn, og hvor viktig det er å forstå hva slags egenskaper og interkulturell kompetanse kreves for en god integrering på norsk arbeidsplass. Og hvilke interkulturelle ferdigheter og kompetanse kreves det for østeuropeiske arbeidstakere som vil inn i det norske arbeidslivet.

Andre elementer som står sentralt i Maxwells modell som metodologi og validitet diskuteres nærmere i dette kapitlet.

3.3 Datainnsamling

Blakie (2010) sier at mest vanlig metode for datainnsamling i kvalitativforskning er hovedsakelig intervju og observasjon. ”A research design is a an integrated statement of and justification for the technical decisions involved in planning a research project” (Blaikie, 2010, s.115)

I følge Blaike fines 3 data type: den første, den andre og den tredje ”primary – generated by researcher or researchers who is/are responsible for the design of study, and collection, analyses and reporting of data... Secondary data are raw data that have already been collected by someone else... Tertiary data have been analyzed either by the research(s) who generated them or by a user of secondary data” (Blaikie, 2010 s.160)

Videre deler Blaikie data på tall og ord ”It can be argued that all primary data start out as words. Some data are recorded in words, they remain in words throughout the analysis, and the findings are reported in words. The original worlds will be transformed and manipulated into other words, and these processes may be repeated more than once”. (Blaikie, 2010, s.162)

I denne forskningen ble data samlet inn gjennom rekke kvalitative intervjuer. Grunnen til at vi har valgt dybdeintervjuer var for å gi forskeren mulighet til å stille åpne spørsmål for å oppnå en bedre forståelse av informantens meninger og erfaringer. Dybdeintervju er egnet for å gå i dybde av et valgt tema, men det forutsetter samtidig at forskeren har en begrenset mulighet til å forutsi samtales utvikling. Kun samtales tema er definert informanter «leder» samtale ved å gi fulle detaljerte svar.

3.4 Valg av informanter

Elleve informanter har blitt plukket ut for å gjennomføre undersøkelsen. Alle med bakgrunn i Øst Europeiske land (Russland, Ukraina, Latvia, Litauen, Estland). Alle informanter var mellom 25-35 år og de kom til Norge i en voksen alder. Alle informanter har jobberfaring fra hjemlandet sitt og er i arbeid i Norge. Man begynner vanligvis å jobbe når man er 18 år eller mindre i disse Øst-Europeiske landene. På denne måten, når man er mellom 25-35 år har man gjerne opparbeidet seg nok jobberfaring fra både hjemlandet og i Norge og har tilegnet seg informasjon, interkulturell kompetanse og erfaringer som er interessante for vår forskning.

3.5 Intervjuprosess

Informasjonen var samlet ved hjelp av kvalitative dybdintervjuer. Intervjuspørsmålene ble utarbeidet i forkant av intervjuer, så godt det lot seg gjøre. Informantene ble stilt åpne spørsmål uten svaralternativer og kunne på den måten komme med viktig innspill. Vi prøvde å unngå ja/nei spørsmål og kun stilt det unntaksvis for å avklare svarene.

Intervjuene tok plass hjemme hos informantene og hvert intervju varte maks 1 time. Samtalen ble tatt opp på lydopptak. Vi har også laget notater med hånd underveis.

Alle samtalene var gjennomført på russisk, som var informantenes morsmål.

Kvalitative dybde intervjuer gir forskeren mulighet til å samle informasjon gjennom forskjellige kanaler. Ikke bare ordene som var sagt, men også kroppsspråk, intonasjon til om med *hvordan* ordene var sagt kan gi noe informasjon som er interessant for forskeren. Dybdeintervju er derfor etter vår mening knyttet til observasjon, der forskeren også tolker nonverbale signaler. Siden kvalitativ intervjuemetodes mål er skape bedre forståelse av valgt fenomen var det viktig å tilrettelegge for en god dialog med informantene og bygge opp tillitt og få dem til å gi gode detaljerte svar. Det at forskeren og informantene snakket samme morsmål har gitt informantene en følelse av trygghet og gjør det lettere å ordlegge seg. Samtidig som noen informantene følte seg mer komfortable med å veksle mellom russisk og norsk, der det var naturlig. For eksempel, noen informantene slet med å finne et passende russiske ord for å definere et fenomen som de ansa som typisk norsk, og omvendt. Det var i slike situasjoner naturlig å veksle mellom to språk.

3.6 Ethiske aspekter av forskningsprosessen

Å være klar over og overholde etiske aspekter av forskningsprosessen er alltid viktig uansett type datainnsamling. Forskeren har et visst ansvar overfor informantene og påse på at forskningen ikke føles overbelastende for eksempel når informanter skal dele veldig personlige erfaringer og følelser.

Det er derfor flere etiske aspekter som var viktig å ha i bakhode. Alle informantene ble informert om forskningens tema og formål. Alle informanter var anonymisert. Selv om data ble tatt opp på lydopptak var intervjuguiden utformet på en slik måte at personlig informasjon ikke kom frem på

opptakene. Siden undersøkelse ikke omhandlet sensitive opplysningen trengtes ikke skriftlig samtykke.

Siden vi har kun behandlet anonyme opplysninger, gjald ikke meldeplikten til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD) for vårt prosjekt. NSD har utarbeidet flere retningslinjer for hvordan opplysninger samles og behandles under forskningen, og disse retningslinjene ble fulgt:

- Datamateriale gjør det ikke mulig å identifisere enkeltpersoner verken direkte eller indirekte, via en kombinasjon av personidentifiserende opplysninger.
- Direktesitater ble notert uten navn på informant.
- Ved forskningens slutt ble alle materialer – både notater og lydopptak slettet.

Informantene fikk også mulighet til å lese gjennom prosjektet, noe som sørget for både korrekt tolkning av data og generell kvalitetssikring.

3.7 Dataenes validitet

Patton (2002) påpeker er forskeren må være opptatt av validitet og reliabilitet i løpet av hele forskningsprosessen, fra datainnsamling til drøfting og konklusjon. Validitet og reliabilitet sier noe om studiets kvalitet.

3.7.1 Intern validitet.

Intern validitet sier noe om forskningens instrumenter samsvarer med forskningens formal, det vil si om forskeren klarte å vise en riktig årsak effekt sammenheng.

Det sier noe om kausalitet. Dersom vi forsker på forhold mellom interkulturell kompetanse og tilpasningsevne til det norske arbeidsmiljø, kan vi være sikker på at det er selve interkulturelle kompetanse og ikke andre aspekter, for eksempel personlige egenskaper, som gjør at noen passer inn bedre enn andre? Kan det være andre aspekter som vi ikke tok stilling til i dette studiet som har mye påvirkning men som vi ikke tok hensyn til?

For å sikre forskningens intern validitet har vi brukt følgende teknikk:

- Vi har lest relevant litteratur, nærmere diskutert i teori kapitlet for at forskeren selv kunne få en bedre forståelse av konseptet interkulturell kompetanse
- Vi har lest relevant litteratur om hvordan dybdeintervjuer gjennomføres og ledes på en slik måte at informanter gis mye spillerom og hvordan forsker kan tilrettelegge for at informantene åpner seg om tema.
- Vi har intervjuet 11 forskjellige personer og stilt dem samme type spørsmål, dette for å sikre en riktig årsak effekt sammenheng. Sjansene for at denne sammenheng er tilfeldig minker dersom vi intervjuer flere informanter og får samme resultat.
- Informantene ble bedt om å ikke snakke om sin deltakelse i prosjektet. Dette for å hindre at de snakker sammen om tema, og at deres svar vil bli påvirket av disse diskusjonene.
- Til slutt ble informantene presentert med resultatene slik at de kunne kvalitetssikre forskerens tolkning av sine svar.

3.7.2 Ekstern validitet.

Ekstern validitet sier noe om funnene er generaliserbare (Ryan&Bernard, 2000). Kan man bruke resultatene i andre kontekster? Vi vil påstå at kun til en viss grad. Det vil si at vi ikke kommer til å generalisere resultatene til en bredere kontekst, for eksempel være gjendelse for *alle* utenlandske arbeidstakere. Vi klarer heller ikke si noe om funnene kan generaliseres og være gjendelde for arbeidsmiljø i alle typer virksomheter.

3.7.3 Dataenes reliabilitet (pålitelighet).

Reliabilitet betyr å redusere muligheter for feil og avvik i en forskning (Yin, 2009). Andre forfattere beskriver reliabilitet på følgende måte: Dersom forskningsresultater kan reproduseres under andre/ tilsvarende metodikk, kan forskningsinstrumenter anses som pålitelig (Joppe, 2000).

Men denne definisjonen ser ut til å være mer egnet for kvantitativ studie. Kvalitativ studie er fokusert på mennesker, deres erfaringer, forståelser og opplevelser, og studiets formål er å prøve å forstå og forklare et bestemt fenomen, uten at funnene nødvendigvis vil kunne generaliseres. Noen forfattere hevder til og med at konseptet av reliabilitet er irrelevant og til og med misvisende for et kvalitativ studie. For eksempel, Stenbacka (2001 s.552) mener at det kan forklares med at kvalitativ og kvantitativ studie har i utgangspunktet vidt forskjellige formål og også forskjellige måter for å sikre forskningens kvalitet på.

For å sikre forskningens reliabilitet har vi passet på å utarbeide en bestemt rutine som følges i møte med alle informantene. Datainnsamlingsprosessen var *standardisert*, det vil si at alle intervjuprosessene var like, alle informantene har fått samme spørsmålene, som ble stilt på samme måte.

Til og med tonefall og intonasjon kan ha mer betydning og påvirkning på informantenes svar enn først antatt. Dette var viktig å ha i bakhode og spørsmålene ble stilt på en mest mulig nøytral måte og forskeren tilrettela for at det er informantene og ikke forskeren som ledet samtale. Utenom selve spørsmålene har forskeren prøvd å snakke minst mulig og lytte mest mulig.

Ved å gjøre forskerens stemme minst mulig «synlig» i samtale med informantene har vi sørget for at det er sannsynlig at samme resultatene hadde vært reprodusert om informantene var intervjuet på en annen måte/ av en annen forsker, og på denne måten opprettholdt studiets pålitelighet.

4. Drøfting og funn

I dette kapitlet vil vi presentere de viktigste kulturforskjellene mellom Norge og Øst-Europa. Drøftingen vil ta utgangspunkt i den gjennomførte undersøkelsen og ved å se data i lys av teorigrunnlaget som er presentert i kapittel 2. Resultater vil bli presentert i samme rekkefølgen som i teoridelen og i samsvar med de forskere spørsmålene i kapittel 1.

I begynnelsen skal vi se på hva kjennetegner og beskriver viktige kulturforskjeller mellom Norge og Øst-Europa. De kjennetegnene som har største betydning for arbeidstakere fra Øst-Europa i et norsk arbeidsmiljø. Videre bli spørsmålet om hvilken betydning språkforskjeller og språkforståelse har for effektiv oversettelse, tolkning og forståelse for den norske arbeidskulturen. Deretter vil det foretas en drøfting av hvilke interkulturelle kompetanser som har betydning for å mestre kulturforskjellene mellom de to kulturene. Til slutt vil jeg forsøke å besvare hovedspørsmålet i oppgaven: *Hva skal til for å oppnå effektiv integrering av østeuropeiske arbeidstakere i den norske kulturen?*

4.1. Kulturforskjeller

I løpet av forskningsprosessen ble det funnet en del kulturelle forskjeller mellom Norge og de Østeuropeiske landene.

Først skal vi se på de trekkene i kulturforskjellene som finnes i Hofstede sin teori og foreta en sammenlikning de med de data fra intervjukartleggingen. Hofstede sine data viser at de største forskjellene ligger i 2 indekser UAI (uncertainty avoidance index) og PDI (power distance index). To andre indekser som han brukte for å studere kulturforskjell er MAS (masculinity og femininity) og IDV (collectivism og individualism). Data viser at Norge og Østeuropeiske land er forskjellige fra hverandre men disse forskjellene er ikke like tydelig som de to førstnevnte indeksene. Forskjellene vil bli presentert ved hjelp av prosenter i forhold til informantenes svar

4.1.1 Power distance (PDI)

Maktfordeling og ulikhet er de mest grunnleggende egenskapene til ethvert samfunn. I alle samfunn finnes det ulikhet men i noen av dem er det mer fremtredende enn de andre. Hvordan kan vi måle dette egentlig? Hofstede definerer at PDI kan vurderes ut ifra disse kriteriene her:

Key Differences Between Low and High Power Distance Societies

Low Power Distance	High Power Distance
Inequalities among people are minimized.	Inequalities among people are expected and desired.
All members of society treat each other as equals.	Respect is basic and lifelong virtue.
Decentralization is popular.	Centralization is popular.
Subordinates expect to be consulted.	Subordinates expect to be told what to do.
The ideal boss is a resourceful democrat.	The ideal boss is a benevolent autocrat.
Manual work has the same status as office work.	White-collar jobs are valued more than blue-collar jobs.
Mostly wealthier countries with large middle class.	Mostly poorer countries with a small middle class.
All should have equal rights.	The powerful should have privileges.
There are small income differentials in society, further reduced by the tax system.	There are large income differentials in society, further increased by the tax system.
There are fewer supervisory personnel.	There are more supervisory personnel.

(kilde G.Hofstede "Cultur and Organizations", 1994 s. 43)

Sammenligning:

<u>Teori Hofstede:</u>	<u>Funn/data:</u>	<u>Beskrivelse av respondentene, citater:</u>
Norge 31	91 % sier dette noe som viser at det er veldig lavt i Norge og bare 9 % forteller historier som gjør at PDI ligger rett i midten	<p><i>"Det mangler enhver avstand mellom voksne og barn. Vel, om ikke fremme respekt for eldre i vår forståelse"</i></p> <p><i>"Horisontalt struktur på jobb, ingen avstand mellom de som styre og vanlige ansatte"</i></p> <p><i>"Begge foreldrene tar aktivt del i barnets</i></p>

		<p><i>liv fra vugge. Og det faktum at barn er fullverdig medlemmer av samfunnet, lytte til barnet sitt mening... ”</i></p> <p><i>”Typisk i Norge er at grensen mellom ledere og underordnede er ikke mye synlig. Kommunikasjon er lik mellom styre og medarbeidere... ”</i></p>
Russland 91 (Østeuropeiske land)	<p>91 % sa at Power distance er veldig høyt i Russland og kun 9 % tror at det ligger rett i midten. Ingen av respondentene sa at Power distance er lav i Østeuropeiske land</p>	<p><i>”Jeg jobber bare med styring og regler... ”</i></p> <p><i>”... har aldri sett sjefen på felles kantina på jobb... ”</i></p> <p><i>”Jeg oppdraget mitt barn slik at de skjønner at voksne er voksne og setter tidelig grenser mellom venner til barm og voksne mennesker. De kan gjør hva de vil med vennene sine men må respektere de voksne ”</i></p>

Data som ble samlet i løpet av undersøkelsen viser tydelig forskjell mellom Norge og Østeuropeiske land på denne indikatoren. Dessuten viser den noen avvik mellom Hofstede sine tall og data i den som gjelder for Norge. Det viser en tendens til reduisering av makt distanse i Norge. Samtidig påpekes det at Østeuropeiske land er uten endringer og fortsatt ligger på svært høyt nivå.

4.1.2 Uncertainty avoidance (UAI)

Denne indeksen er knyttet til hvor lett tvetydighet av mening oppfates i samfunnet. Det viser i hvilke grad kulturen definerer medlemmene sine, gir dem en følelse av ro eller angst i en kritisk eller ny situasjon. Kulturer som vil unngå usikkerhet vil prøve å redusere muligheten for slike situasjoner ved hjelp av strenge regler, lover og forskrifter.

Kulturer som tåler usikkerhet er mer tolerante overfor meninger som er forskjellig fra den som er vanlige for dem. Folk i slike kulturer er mer flegmatisk og kontemplative, omgivelsene deres forventer heller ikke at de skal uttrykke følelsene sine.

Hofstede definerer den indeksen på følgende kriterier:

Key Differences Between Low and High Uncertainty Avoidance Societies	
Low Uncertainty Avoidance	High Uncertainty Avoidance
Uncertainty is a normal feature of life, and each day is accepted as it comes.	The uncertainty inherent in life is a continuous threat that must be fought.
Low stress and low anxiety.	High stress and high anxiety.
Family life is relaxed.	Family life is stressful.
People feel happier.	People feel less happy.
People have fewer worries about health and money.	People have more worries about health and money.
Risky investments.	Conservative investments.
Hard working only when needed.	There is an emotional need to be busy and an inner urge to work hard.
Time is a framework of orientation.	Time is money.
More ethnic tolerance.	More ethnic prejudice.
Positive or neutral toward foreigners.	Xenophobia.

(kilde G.Hofstede "Cultur and Organizations", 1994 s. 125)

Sammenligning:

<u>Teori Hofstede:</u>	<u>Data/funn:</u>	<u>Beskrivelse:</u>
Norge 50	45 % av informantene forteller viser at UAI er høy	"min fastlege kan se på data til å sjekke hvilken medisin trenger jeg

	<p>i Norge</p> <p>55 % påpeker enkelte ting som viser at denne indikatoren er lavt nok</p>	<p><i>med min diagnose”</i></p> <p><i>”alt foregår veldig rolig i Norge, ingen bekymringer for noe”</i></p> <p><i>”Arbeidet i den statlige strukturen er ganske avslappet uten stress og spenning”</i></p> <p><i>”For meg - i Norge er svært lite initiativ og mye respekt for formelle regler, kjedelig”.</i></p>
<p>Russland, (Østeuropeiske land) 95</p>	<p>74 % av respondentene synes at usikkerhetsunnngåelse er veldig høyt i sitt hjemmeland</p> <p>Og kun 26 % svarer slik at vi kan konkludere her at UAI ligger lavt i Øst-Europa</p>	<p><i>”Vi hadde veldig mange regler på jobb, det var vanskelig å følge de”</i></p> <p><i>”Mye byråkrati på alle offentlige plasser”</i></p>

For Norge er teori og funn nesten er like. I sin tur fines litt avvik mellom data og teori i de Østeuropieske landene. Det viser at UAI kommer til å bli laver i disse landene.

4.1.3 Collectivism/individualism (IDV)

Individualisme i motsetning til kollektivism regnes som karakteristisk for samfunnet, ikke den enkelte. Det finnes gradering av integrering av medlemmer av en gruppe i samfunnet.

I individualistiske kulturer er kommunikasjon mellom individer ikke er vanskelig. Alle er ansvarlig for seg selv og sin nærmeste familie. Mens i kollektivistiske kulturer er folk fra fødselen av integrert i sterk bestemte grupper, ofte i en stor kjernefamilie familie inkluderer onkler, tanter, besteforeldre.

Hofstede understreker at denne parameteren beskriver svært signifikante sammenhenger som er observert i alle samfunn i verden. Men verden rundt oss endrer seg stadig som betyr at effekten

av denne modellen ikke skal reduseres. Tvert imot, vil denne modellen hjelpe oss å forstå det indre, hva foregår og konsekvenser av slike endringer.

Key Differences Between Individualist and Collectivist Societies	
Individualist	Collectivist
Everyone grows up to look after him/herself and his/her immediate family only.	People are born into extended families or in other groups that continue protecting them in exchange for loyalty.
Children learn to think in terms of "I".	Children learn to think in terms of "we".
Individual ownership of resources.	Resources should be shared with relatives.
Low-context communication prevails.	High context communication prevails.
Media is the primary source of information.	Social networks are the primary source of information.
Self-actualization by every individual is a ultimate goal.	Harmony and consensus in society are ultimate goal.
Occupation mobility is higher.	Occupation mobility is lower.
Task prevails over relationship.	Relationship prevails over task.
Individual interests prevail over collective.	Collective interest prevail over individual.
Per capita GDP tends to be higher.	Per capital GDP tends to be lower.

(kilde G.Hofstede "Cultur and Organizations", 1994 s. 67)

Sammenligning (individualism)

<u>Teori Hofstede:</u>	<u>Data/funn:</u>	<u>Beskrivelse:</u>
Norge 69	45 % av informantene sier at individualisme i Norge ligger på høyt nivå 37 % sier at det ligger rett i	<i>"Min norske familie møtes ikke så ofte sammen, kanskje til Jul og til noen sin fødselsdag, tror at det skjer maks 3-4 ganger i året"</i>

	<p>midten, det betyr ikke veldig høyt men er ikke lavt heller</p> <p>18 % av undersøkelse viser at individualisme er lavt i Norge</p>	<p><i>"Ingen er venner på arbeidsplasser, de kan være veldig gode kolleger men aldri blir nærmeste venner i livet"</i></p> <p><i>"I Norge er det en skam å ha problemer og dele dem med andre"</i></p>
<p>Russland (Østeuropeiske land) 39</p>	<p>37 % vurderer individualisme nivå i Østeuropeiske land som er høyt nok</p> <p>26 % sier at det er i midten ikke høyt og ikke lavt</p> <p>37 % svarer at individualisme nivå er lavt</p>	<p><i>"Vi bor sammen med besteforeldrene mine, og onkel og tante besøkte oss hver helg"</i></p> <p><i>"Jeg hadde tett kontakt med kollegene mine, etter jobb vi kunne besøke hverandre hjemme"</i></p> <p><i>"I Russland er arbeidet en stor del av livet, mange "bor" på jobben."</i></p>

Tallene her er nesten like både i teori og data som ble oppdraget i undersøkelsen. Et lite avvik kan bety at Norge har en tendens til å redusere individualisme samt i Østeuropeiske land har de en tendens til øke dette kriteriet.

4.1.4 Femininity and masculinity (MAS)

Dette indikerer som en sosial fenomen og ikke som en individuell egenskap og leder til fordelingen av verdier mellom kjønnene som også er en av de fundamentale problemer i ulike samfunn for hvilke det finnes mange ulike løsninger.

Hofstede sin undersøkelse indikerer at "kvinnelige" verdier i mindre grad skiller mellom samfunn enn "mannlige". "Mannlige" verdier i hvert land varierer fra svært selvsikker og konkurransedyktig, aggressiv som er mest forskjellig fra den "kvinnelige" på den ene siden til moderat og omsorgfull på den andre. Senter av selvsikkerhet kalles "maskuline" og moderasjon hvor likegyldighet til den andre er "feminine". Kvinnene i feminine land opptatt av de samme

verdiene av moderat likegyldighet til andre. I maskuline land er det motsatt atferd som er selvsikker og aggressiv men ikke i samme grad som hos menn. I disse landene finnes såkalt et ”gap” mellom mannlige og kvinnelige verdier.

Key Differences Between Masculine and Feminine Societies	
Masculine	Feminine
Challenge, earnings, recognition, and advancement are important.	Relationships and quality of life are important.
Men should be assertive, ambitious, and tough.	Both men and women should be modest.
Women are supposed to be tender and take care of relationships.	Both men and women can be tender and focus on relationships.
Being responsible, decisive, and ambitious is for men ; Being caring and gentle is for women.	Being responsible, decisive, ambitious, caring, and gentle is for women and man.
Double standards ; Men are subjects, women are objects.	Single standards ; Both sexes are subjects.
Aggression by children is acceptable.	Children are socialized to be nonaggressive.
People live in order to work.	People work in order to live.
There is a lower share of working women in profesional jobs.	There is a higher share of working women in profesional jobs.
Performance society ideal – Support for the strong.	Welfare society ideal – Help for the needy.
Environment – Big is beautiful.	Environment – Small is beautiful.

(kilde G.Hofstede “Cultur and Organizations”, 1994 s. 96)

Sammenligning (Masculinity):

<u>Teori Hofstede:</u>	<u>Data/funn:</u>	<u>Beskrivelse:</u>
Norge 8	91% - lavt , 9% middels	”Omsorg for andre,

		<p><i>oppretholde kvaliteten på livet, samarbeid</i></p> <p><i>”Nordmenn har en tendens til å nedtone sin bidrag i en gruppe eller når de møter nye mennesker”</i></p>
<p>Russland (Østeuropeiske land) 36</p>	<p>9% - lavt, 45% - middels, 45% - høyt</p>	<p><i>“I Russland legges det stor vekt på å kjøpe dyre hus, biler, turer til eksotiske land”</i></p> <p><i>”Konkurransen mellom kolleger på jobben kan være svært høy”</i></p> <p><i>”Vi lærte fra barndom (fra skolealderen) at konkurranse er bra, at vi må vinne, at vi må bli bedre enn de andre”</i></p> <p><i>”Ofte er autoritært ledelse men likeverd mellom medarbeidere”</i></p>

Data viser at maskulinitetsnivå fortsatt er lavt i Norge. Samtidig i Østeuropeiske land er det en tendens til økning i denne indeksen.

4.2. Kultursjokk

Prosessen med å tilpasse seg i ny kultur fører alltid til stressrespons som en reaksjon på endringer. Alle er ulike, med ulike bakgrunn, utdannelse nivå, vaner, tradisjoner slik noen opplever det mye mer enn de andre. De som klarer å tilpasse seg i ny kultur bedre, raskere og med mindre stress har sannsynligvis mer av såkalt interkulturell kompetanse enn de som har ikke så mye kunnskap og ferdigheter som kan hjelpe til integreringsprosessen. Det foregår fordi de opplevde mye nytt, mange overraskelse, mye som har aldri skjedd med de før.

Teori om kulturelle forskjeller vil bidra til å redusere den negative virkningen av fenomenet kultursjokk som også vil bidra til gjensidig berikelse av de kulturelle verdier i ulike land. Selve prosessen med tverrkulturell forståelse er kompleks og kan være langvarig. Dette fører til at personlige egenskaper, evne til selvinnsikt og oppfatning av de kulturelle kjennetegn ved både sin og andres kultur har betydning for en eventuell opplevelse av kultursjokk. Mennesker som har slike kvaliteter kan fungere mellom kulturelle systemer som i sin tur vil redusere avstanden mellom ulike kulturer. I alle fall er det innlevelse i et nytt miljø (kultur) tett forbundet med de endringer som alltid årsaker til bekymring og engstelse. Teorien sier at å redusere stress trenger mennesker å lære å forstå og godta de nye vilkårene for arbeid og liv. Alle de begrene som stress, bekymringer, opplevelse, adaptasjon er inkludert i begrep ”kultursjokk”. I undersøkelsen kom det fram at respondentene har opplevd kultursjokk på ulike måter.

Har du opplevd kultursjokk i Norge?

<i>Data</i>	<i>Beskrivelse</i>
5 - nei	<p><i>”jeg kjenner mannen min og familien hans i mange år og det var ikke mye overraskelser for meg når jeg begynte å tilpasse meg i Norge”</i></p> <p><i>”vi er like”</i></p> <p><i>”det har jeg aldri opplevd i Norge”</i></p>
3 – ja, litt	<p><i>”Det var ikke et sjokk, det var noen som overasket meg”</i></p> <p><i>”Det var en overraskelse at man har tilgang til alle informasjonen om andre folk (skatt, tel. nummer, adresse).”</i></p> <p><i>”litt merkelig at nordmann er ikke gode venner med kolleger på jobb, deres privat liv er ikke blandet med jobb”</i></p>

	<p><i>”nordmann mye mer miljøvennlig enn oss og de er mindre åpne og vanskeligere å bli venner med enn mennesker i hjemlandet mitt. Sånne forskjeller er lette å legge merke til, men som sagt er ikke sjokkerende”</i></p> <p><i>”i landet mitt er de som styrer arbeidsplassene er mer ”sjefete”, mens i Norge er det mer vennlig forhold mellom ansatte og sjef.”</i></p>
<p>3 – ja, veldig</p>	<p><i>”har opplevd det mye både i daglig liv og på jobb. På hvilken måte vi jobber i hjemlandet, hvor mange ressurser brukes er helt annerledes, jeg synes at det er mye bedre i Norge”</i></p> <p><i>”behandling av rusmisbrukere at de sitter i sentrum i byen og ingen blir skremt av dem”</i></p> <p><i>”alle snakker engelsk”</i></p> <p><i>”jeg tror at jeg aldri blir 100 % integrert i det norske samfunnet”</i></p>

Ved å analysere resultatene av undersøkelsen kan vi konkludere med at de ulike oppfatninger av kulturen avhenger av ulike faktorer som for eksempel om at du er gift med en norsk mann, har barn som går i barnehagen, skolen og på aktiviteter. De som har en norsk familie integrerer seg raskere enn de som kommet til land bare for å jobbe. I tillegg varieres de svarene avhengig av landet hvor respondenten kommet fra. Kultur i de Baltiske landene er mer lik den kulturen i Norge, enn i Russland, Ukraina og Hviterussland. Alle disse faktorene har innvirkninger på prosessen med tilpasning i den nye kulturen.

Problemet med kultursjokk er et problem av personlig utvikling og det å bryte seg stereotypier i livet som krever et bruk av ressurser. Det som er ervervet som er et resultat av dette arbeidet: fødselen av en ny, fornuftig og hardt tilkjempede verdensbilde. Hvor det finnes rom for kulturelt mangfold, for sin aksept og forståelse. Det er også skiftende syn på omfanget av verden og

kommunikasjon med dem som har fjernet motsetningen av *oss* og *dem*. Det er motstand mot de nye utfordringene som etterpå kommer kraften med forståelse og toleranse.

4.3 Interkulturell kompetanse. Hovedtrekk.

Prosesser i en globalisert verden er et godt bevis på at dannelsen av kulturell integritet er ledsaget av fremveksten av nye, tidligere ukjente problemer. Utvidelse av interne kontakter innebærer kriser, destruktive fenomener, transformasjon av verdensbilde, nyskapende forskning i enhver kultur. Samspillet mellom kulturer gir opphav til behovet for revurdering av flerkulturelle kontakter og egen kulturellidentitet basert på ideene til interkulturell toleranse, tilstrekkelig oppfatning av kulturforskjeller.

4.3.1 Evne til å kommunisere

Kommunikasjonsevnen er sammenfletting av kommunikasjonsferdigheter, lytteferdigheter, uttrykte tanker, følelser, ideer, erfaringer, evnen til å komme til et kompromiss og evnen til å forsvare og argumentere sitt synspunkt. I hovedsak betyr dette at deltakeren skal kunne ha en effektiv dialog. Mennesker vil forme sin kommunikative atferd, å bruke en rekke taktikker og å kunne bli en deltaker i kommunikasjonsprosessen. De som allerede har de nødvendige kommunikasjonsferdigheter vil etablere seg raskere og enklere enn de som mangler eller av en eller annen grunn ikke har rukket å erverve seg disse ennå.

Funn:

<i>Gode kommunikative evner/erfaringer</i>	<i>Dårlige kommunikative evner/erfaringer</i>
<i>”Jeg tror det viktigste som hjalp meg å integreres er at jeg liker å kommunisere med mennesker”</i>	<i>”Det var vanskelig å etablere seg i arbeidslivet da jeg ikke hadde nok tålmodighet som nordmenn flest”</i>
<i>”Jeg er ikke redd for å si ifra om det er noe jeg ikke skjønner eller forstår, særlig på norsk”</i>	<i>”Nordmenn er lit tilbakeholdne når det gjelder oss utladninger, de er meget forsiktige i møte”</i>
<i>”Noen er det vanskelig å kommunisere med, mens andre er lette, så jeg synes at min erfaring i å kunne få kontakt med alle mulige typer mennesker ga meg stor fordel i begynnelsen av etableringsprosessen”</i>	<i>”Jeg ble nødt til å utvikle mine kommuniserings evner for å jobbe med de norske kunder. Dette var helt annerledes enn i mitt hjemmeland”</i>

Som oppsummering: De fleste respondentene påpeker at en god kommunikasjon med andre har bidratt mye i etableringsprosessen deres både i daglig liv og på arbeidsplasser. Det nevnes også at det er viktig å ha nok tålmodighet og å være nysgjerrig, ikke være redd for å stille spørsmål om ting som man ikke forstår. Lyst til å lære nye ting er også en del av den positive veien til en bra kommunikasjonsprosess.

Tålmodighet nevnes av de fleste av informantene som en viktig ferdighet i forhold til integrering i en ny kultur.

De sier at den ferdigheten fikk utvikle seg mye hos dem i Norge. De hadde ikke vært så tålmodige i sine hjemland fordi i Østeuropeiske land er ikke tålmodigheten så viktig. Eventuelt er helt motsatt, altså at man må være utålmodig for å være en god medarbeider.

Ferdigheten som er å være åpen og å tåle kritikk var også en av de viktigste egenskapene hos respondentene. Mennesker i Østeuropeiske land tåler mye mindre kritikk og kan ikke si åpen det de tenke på (særlig med en negativ betydning). Egentlig er det slik at om man sier noe negativt (kritisere sjefen sin) da er risikoen stor for å bli oppsagt fra jobben på dagen.

"De er åpne for å kritisere og bli kritisert i harmonisk proporsjon"

"Norsk system fungerer slik at en person ikke er redd for å miste sin arbeidsplass for å gjøre noe feil, de tåler mye, mye kritikk og tar det veldig rolig."

"Jeg ser på oppståtte problemer mye roligere nå og prøver å ha norsk tankegang rundt dette, nemlig at "alt ordner seg"

Neste ferdighet som dukket opp i undersøkelsen er å bli vennlig og smile mer. Det er ikke så vanlig at mennesker i Øst-Europa vil smile til deg uten grunn bare fordi de vil være høflige.

"Jeg synes at jeg er mye mer snillere og forståelsesfull enn jeg var tidligere. Jeg ble sikkert påvirket av norsk arbeidskultur og dagligliv i Norge"

"Jeg måtte være mer vennlig med kollegaene mine i Norge enn i mitt land"

"i Russland er det ikke allment akseptert å smile til fremmede. Alvorlig ansiktsuttrykk symboliserer alvorret av formålet. Og hvis en person smiler stadig, kan denne personen oppfattes som psykisk syk"

En ferdighet til som har stor betydning for en etableringsprosses er å bli selvstendig og å stå på viljen sin.

"Jeg elsker utfordringer så det har gjort det litt lettere for meg å ikke gi opp i vanskelige tider"

"Det er også viktig at du er aktiv person og ikke gir opp – bare prøv igjen og igjen"

En annen ferdighet er at man elsker å lære

"Jeg studerte mye hjemme for å lære nytt språk og forstår bedre en helt ny kultur for meg"

"Jeg hører nøye på hva andre mennesker snakker om og hvordan de kaller ting. Jeg plukket opp nye ord og uttrykk hele tiden. Jeg liker å lære"

Sist men ikke minst er egenskapen å være positiv uansett. Hvis du er åpen for ny oppdrager som kommer i annen kultur da vil det ikke bli vanskelig å tilpasse seg i utelandisk arbeidsmiljø.

"Den første tiden måtte jeg snakke halvt på engelsk og halvt på norsk, ofte var det misforståelse, men jeg tok det med godt humor som hjalp meg videre"

"Jeg har aldri klaget på at jeg jobbet på en kantine i Norge i løpet av de 6 første årene til tross at jeg har høyt økonomisk utdannelse fra hjemlandet mitt"

4.3.2 Språk

Hvilken betydning har språkforståelse for integrering i det norske arbeidslivet?

Språkkunnskap er kunnskap om språket av kommunikasjonspartnere. For å forstå andre i ulike kultur må vi forstå det aktuelle språket. For eksempel: i Russland foretrekker mange å lære engelsk fordi det engelske språket har blitt den mest brukte i internasjonal kommunikasjon og russisk språk er helt annerledes enn de andre europeiske språk.

"Å lære språk er å lage hull i språkmuren" (Ø.Dahl & K.Habert, 1986)

Det er veldig viktig for innvandrere å lære et nytt språk. Alle må huske det at å lære språk er ikke nok, vi må forstå ordenes betydning allene eller i sammenheng med hverandre, slik at betydning i hele setningen kan endres avhengig av hvilke ord står ved siden av hverandre. I tillegg kan ett ord ha flere forskjellige betydninger. Det er slike tvetydigheter, eller mangetydigheter, som gjør oversettelse fra et språk til et annet vanskelig. (Ø.Dahl, 2001, s.85)

Alle respondentene er enige om at den største utfordringen som de opplevde i Norge var å lære norsk språk og å lære å forstå hva folk mener.

De fleste kunne engelsk som andrespråk men de merket at det var veldig vanskelig å finne seg en jobb der språket er engelsk. Det var mye lettere da begynte de å studere norsk språk. Det tok sin tid men hver ting har sin pris til slutt.

Funn:

”Den største utfordringen var sikkert språk. Jeg jobbet som servitør der det å kommunisere godt med kunder var viktig både for sjefene mine og for meg selv. De som snakket flytende norsk, tjente alltid mest fordi de fikk bedre tips enn resten av oss...”

”dersom du ikke snakket norsk ville ingen ansatte deg her...”

”de største utfordringene var å oversette og forstå faglig dokumentasjon, svare på telefon, kommunisere med support for å løse eventuelle problemer”

”i forhold til språket siden jeg gikk på kurs i Oslo men begynte å jobbe i Stavanger, det var en del av lokale dialekter som jeg ikke forsto slik som om jeg aldri har studert norsk...”

Det viser oss at med like kunnskaper, utdanningsnivå og ferdigheter gir språkkunnskap størst sjanse for å få en god job og bedre lønn. Det må også sies her at denne sjansen kan økes i stor grad dersom man snakker flytende i et spesielt område og kan bruke såkalt ”faglig språk”.

5. Konklusjon

Hovedspørsmålet i denne masteroppgaven er: *Hva skal til for å oppnå effektiv integrering av østeuropeiske arbeidstakere i den norske arbeidskulturen?*

For å besvare dette spørsmålet har jeg formulert tre hjelpespørsmål:

- Hva kjennertegner de viktigste kulturforskjellene mellom Norge og Øst-Europa?
- Hvilken betydning har språkforståelse?
- Hvilken interkulturell kompetanse har størst betydning for å mestre kulturforskjeller?

Undersøkelsen viser at språk, språkbruk og språkforståelse er de største utfordringer for de østeuropeiske arbeidstakerne i Norge. Kommunikasjon ser ut til å utgjøre den viktigste faktoren. Det er helt umulig å kommunisere uten språk og ikke minst riktig oversettelse og fortolkning av den nonverbale kommunikasjonen. God språkkunnskap i vid forstand er dermed nøkkelen til gode arbeidsforhold mellom innvandrere og norske kolleger. Det er også dette som er avgjørende for rask etablering i det norske arbeidsmiljøet og i samfunnet forøvrig.

Funn tyder på at integreringsprosessen for mennesker som kommer fra Øst-Europa foregår enklere hos dem som fra starten raskt erverver seg kjennskap til norsk kultur, tradisjoner og skikker. Ved å analysere resultatene i studien ser man at de som har familie i Norge (etnisk norsk ektemann) tilpasser seg både enklere og raskere, enn de som kom som er arbeidsinnvandrere uten relasjoner til nordmenn i sine nære omgivelser.

Ved å sammenlikne og analysere data som Gert Hofstede har brukt i sin teori med data som er kommet frem i løpet av dette arbeidet, tyder resultatene på at det finnes vesentlige forskjeller mellom norsk og østeuropeisk kultur som er en viktig faktor i forhold til integrering i det norske samfunnet. For en mer vellykket inntreden i den norske arbeidskulturen bør personer fra Øst-Europa forholde seg mindre aggressivt og konkurranseorientert dersom de ønsker rask og effektiv integrering i et gitt arbeidsfellesskap. Dette har sammenheng med at Norge er et land med mer feminine verdier i motsetning til østeuropeiske kulturer som har en mer maskulint og aggressiv arbeidskultur. Det særegne ved den norske mer feminine arbeidskulturen er at man fokuserer mer

på samarbeid og lojalitet mot andre mennesker og man samtidig har evne til å forholde seg rolig og behersket uavhengig av hvilke situasjoner som oppstår.

De samme dataene viser også at man ikke trenger å ha samme bevissthet om hvordan man skal unngå usikkerheten i forbindelse med jobb og fremtidsplaner i Norge i motsetning til i land i Øst-Europa. Lovverket gir langt bedre beskyttelse mot oppsigelse, og dette har betydning for hvordan ansatte kan påvirke sin egen arbeidssituasjon gjennom tilbakemelding til sine ledere. Det gir et visst grunnlag for å konkludere med at de som ønsker å etablere seg raskt og tilpasse seg ikke bør forvente å få en liste fra ledelsen der det ramses opp normer og krav og regler. Det er vanlig å møte ansatte med omsorg og toleranse, og dette ser også ut til å gjelde ansatte fra andre kulturer. Mennesker føler seg mer trygge i arbeidsforholdet i Norge og de behøver ikke å ha klare retningslinjer til ethvert steg de foretar seg. De vil sjelden møte trusler om oppsigelse både ut fra juridiske og sosiale forhold.

Den tredje faktoren i Hofstedes teori som har betydning i denne sammenheng er dimensjonen individualisme/kollektivism. Ved analyse av innsamlet data tyder resultatene på at individualisme er bedre utviklet i Norge enn i den østeuropeiske arbeidskulturen. For østeuropeiske arbeidstakere vil det da kreves at de utvikler selvstendighet og tar initiativ for å bli godt integrert på arbeidsplassen. Å være passiv og avventende på beskjeder vil oppfattes som negativt på norske arbeidsplasser. Der autonomi og ev. viss selvstendighet er forventet.

I henholdt til innsamlede data kanskje ligger den største forskjellen i den såkalte «makt distanse» dimensjonen. I de Østeuropeiske landene er det tradisjonelt sett slik at all makt er akkumulert i direktørens hender og dersom det er snakk om en stor organisasjon ser man ofte en tendens til overføring av myndighet fra direktør til andre rundt ham som styrker hans posisjon og makt ytterligere. Det fører til at organisasjonskulturen forblir byråkratisert eller vertikal. I Norge derimot er avstand mellom direktøren og ansatte såpass liten at den ikke er iøynefallende. Det er kort vei mellom ansatte og direktøren, og ansatte føler det som naturlig å henvende seg til toppsjefen for å komme med sine innspill. Både når det gjelder skryt og kritikk. Kjennskap rundt denne særegne norske organisasjonskulturen hjelper i stor grad å eliminere ubehag og misforståelser som kan forekomme grunnet den styringsformen som er vanlig i norske bedrifter, men som vil være høyst uvanlig på en østeuropeisk arbeidsplass.

De andre viktige interkulturelle kompetanser som har betydning er nysgjerrighet, læringstrang og tålmodighet. Det er at et menneske er åpent og ikke er redd å bli kritisert har stor betydning for integreringsprosessen til en annen kultur. Dersom en ansatt mangler tålmodighet og læringstrang kan det bli en stor hindring i forhold til en vellykket integrasjon. Nysgjerrighet og ferdigheten til å være et åpent (open minded) gir en mulighet til en smertefri integrering og aksept overfor den nye kulturen. Kulturkognisjon og evne til å skaffe seg nye venner og bekjenskaper/kontakter bidrar til utvikling av ferdigheter som er nødvendige for vellykket integrasjon i den nye kulturen.

Mange av respondentene har også pekt på en veldig interessant kompetanse, nemlig evnen «smile oftere og å være vennlig». Denne evnen er en viktig komponent i nonverbal kommunikasjon mellom representanter av to ulike kulturer. Analysen viser at det er vesentlige forskjeller mellom Norge og landene i Øst-Europa i denne sammenhengen. Menneskene fra Øst-Europa smiler ikke i møte med fremmede uten grunn. Det betyr imidlertid ikke at de er slemme eller uhøflige, eller for den saks skyld har noe imot den andre personlig. Det karakteriserer rett og slett bare kulturforskjeller. De er egentlig åpne og høflige og er vennliginnstilt, det er bare slik at å smile til fremmede er ikke en del av deres kultur og ikke er nødvendig ifølge dem selv. Mange av informantene måtte tillære seg denne egenskapen - å smile til fremmede mennesker, på sin vei mot tilpasningen i Norge. De hadde fortalt at de følte seg veldig utilpass og klønete når alle rundt dem smilte til dem mens de ikke smilte tilbake.

Til sist vil jeg bemerke følgende, nemlig at tilpasningsprosessen etterspør for den første kunnskapen om kulturen i vertslandet og for det andre forståelse og vedgåelse av verdier i den nye kulturen. Tilpasningsprosessen er kompleks og mangfoldig. Mens noen gjennomgår det lett går det ikke like lett hos andre. Men alt i alt er det slik at i løpet av denne prosessen får man mulighet til å revurdere sine egne verdier imens man er i ferd med å sette seg inn i det nye miljøet i vertslandet. De som er mer åpne av natur og har tilbøyelighet til utvikling av sin interkulturell kompetanse har større sjanse for å komme gjennom denne prosessen raskere og mer vellykket enn andre.

6. Referanser

1. Berry, J.W. (2005). Acculturation: Living successfully in two cultures. *International Journal of Intercultural relations*
2. Black, J. S. & Gregersen, H. B. & Mendenhall, M. & Stroh, L. K. (1999). *Globalizing people through international assignments*. Reading, MA: Addison-Wesley Human Resource Management Series
3. Blaikie, N. (2010). *Designing social research: the logic of anticipation*. 2nd ed. Cambridge: Polity press.
4. Bøhn H., & Dypedahl, M. (2009). *Veien til interkulturell kompetanse*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
5. Dahl, Ø.(2001). *Møter mellom mennesker Interkulturell kommunikasjon*. 1st ut. Gyldendal Norsk Forlag AS
6. Deardorff, D., K. (Editor) (2009). *The Sage handbook of international competence*. Sage Publications Inc.
7. *Educational Review*, 62 (3).
8. Gertsen, A. & Sørberg, A.M. (1996) *Interkulturelle læreprosesser ved internasjonale virksomhedsopkøb*. I Hans Gullestrup & Annette Lorenttsen Center for sprog og internasjonale studier
9. Hofstede G. & Hofstede G.J. & Minkov M. (2010). *Software for the Mind Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival* 3 ed. McGraw-Hill
10. Hofstede, G. (1994). *Culture and organizations: Software of the mind*. Hammersmith, London W6 8JB
11. <http://www.ssb.no/>
12. <https://estudie.no/>
13. https://www.abcnyheter.no/?utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=B%20rand%20-%20ABC%20Nyheter&utm_term=abc%20nyheter&utm_content=ABC%20Nyheter%20eksakt
14. Jensen, I. (1998). *Interkulturell kommunikation i komplekse samfunn*. 1st udgave Roskilde Universitetsforlag
15. Jensen, K. (2003). *Effektiv kommunikasjon*. Oppnå troverdighet og

gjennomslagskraft. Forlag Damm

16. Joppe, M. (2008) The research process, accessed on 03.11.2014.
17. Kim, Y.Y. (2012). Cross-cultural adaptation. Encyclopedia of human behavior. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier
18. Lincoln, Y.S., & Guba E.G. (1985) *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage
19. Maxwell, J. A. (1992) Understanding reliability and validity in qualitative research. *Harvard*
20. Oberg, K. (1960). Culture shock: Adjustment to new cultural environments. Practical Anthropolog publications.
21. Ryan, G.W. & Bernard, H.R., (2000). Data management and analysis methods. In Denzin N., K., Lincoln Y.S. (Editors) (2005). The Sage handbook of qualitative research. Second edition. Thousand Oaks
22. Spitzberg, B. & Changnon, G. (2009). Conceptualizing Intercultural Competence. In D.K. Deardorff (Red.) The Sage handbook of international competence. Sage Publications Inc
23. Svennevig, J. (2001). Språklig samhandling. Innføring i kommunikasjonsteori og diskursanalyse. Forlag Cappelen akademisk
24. The Hofstede centre (2014)
25. Yin, R.K. (2009). Case research design. Design and Methods. 4th edition. Thousand Oaks: Sage.

Vedlegg1. Intervjuguide.

- 1. Hvilken utfordringen har du opplevdd da du begynte å jobbe i Norge?*
- 2. Beskriv den mest vanskeligste perioden under adaptasjon til den norsk arbeidsmiljø.*
- 3. Hvordan vil du beskrive din nærende situasjon på arbeidsplass?*
- 4. Hadde du opplevd såkalt "kultur sjokk" i Norge?*
- 5. Hvordan reduserer du påvirkning av norsk kultur på din kultur?*
- 6. Hvilke ferdigheter utvikler du i løpet av adaptasjon perioden? Fikk noe nytt?*
- 7. Hvilke ferdigheter tror du har hjulpet deg mest til å etablere seg i norskarbeidsmiljø?
Hvorfor?*
- 8. Beskriv i kort trekk de ferdighetene som hadde mest betydelig innvirkning på resultat av et utenlandsoppdrag i Norge.*