



BA ritgerð
Mannfræði

Fjölmenning á vinnustöðum
Áskoranir og tækifæri

Laufey Sigurðardóttir

Leiðbeinandi Kristján Þór Sigurðsson
Febrúar 2020



HÁSKÓLI ÍSLANDS
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

FÉLAGSFRÆÐI-, MANNFRÆÐI-
OG ÞJÓÐFRÆÐIDEILD

Fjölmenning á vinnustað
Tækifæri og áskoranir

Laufey Sigurðardóttir

Lokaverkefni til BA-gráðu í mannfræði
Leiðbeinandi: Kristján Þór Sigurðsson

12 einingar

Félagsfræði-, mannfræði- og þjóðfræðideild
Félagsvísindasvið Háskóla Íslands
Febrúar, 2020

Fjölmening á vinnustöðum

Ritgerð þessi er lokaverkefni til BA í mannfræði
og er óheimilt að afrita ritgerðina á nokkurn hátt nema með leyfi ríttaha.
© Laufey Sigurðardóttir, 2020

Prentun: Prentsmiðja Háskólaprent
Reykjavík, Ísland, 2020

Útdráttur

Þessi ritgerð fjallar um fjölmenningu á vinnustöðum. Henni er ætlað að vekja stjórnendur til umhugsunar um að það sem virðist einfaldast og farsælast að gera er ekki endilega það sem er best til lengri tíma litið. Við stjórnun á fjölmenningarlegum vinnustöðum er mikilvægt að velta ýmsu fyrir sér og skoða hvernig hægt er að nýta þann mannauð starfar í fyrirtækinu sem best. Hvaða hæfni og tækifæri eru til staðar sem mætti nýta sem efnivið til að byggja upp góða liðsheild þar sem allir fá að njóta sín sem einstaklingar og mun hjálpa til við að auka framlegð fyrirtækisins og skapa góðan orðstír. Hér verður fjallað um ýmsa þætti sem þarf að hafa í huga, fjallað er um hugtakið menningu, vinnustaðamenningu og mótun menningar. Rætt er um mikilvægi móttöku nýliða, tungumálið og uppruna þar sem sjónum er beint að því hvernig utanaðkomandi þættir í samfélaginu hafa áhrif inn á vinnustaðinn. Einnig er fjallað um möguleika á að nota aðferðir til að auka menningarlæsi og hvernig samsetning á íslenskum vinnumarkaði er þegar horft til uppruna starfsfólksins. Að lokum er greint frá upplifun höfundar af því að vinna á fjölmenningarlegum vinnustöðum og umræða um niðurstöður eftir umfjöllun ofangreindra þátta.

Abstract

This thesis is about the multicultural workplace, it is intended to draw attention to management how to think about how managers think about the human resources in multicultural workplace. What seems easiest and most successful, is not necessary what is best in the long run. When managing a multicultural workplace, it is important to take various things into account and look at how the best human resources in the company can be utilized. What skills and opportunities are there that could be used as a resource for building a good team where everyone can thrive as an individual will help increase the company margins and build a good reputation for the company. Different aspects that need to be kept in mind will be discussed, the concept of culture, workplace culture, culture shaping. How welcoming newcomers is important, the language and their origins is discussed, where the focus is on how external factors in society influence the workplace. But also, discussion about intercultural readiness and how the Icelandic labour market is taken into account when the origin of the employees. Finally, the author's experience of working in multicultural workplaces and discussion of the results after the discussing the above.

Efnisyfirlit

Útdráttur	3
Abstract	4
Inngangur	6
1 Menning	8
1.1 Menningarlæsi	9
1.2 Hugtakið menning - merking?	10
1.3 Fyrirtækjamening	13
1.4 Mótun fyrirtækjameningar	15
2 Uppruni	17
2.1 Tungumálið	20
2.2 Nýliðar.....	23
2.3 Ýmis form auðs	23
3 Vinnumarkaður á Íslandi	25
3.1 Vinnumarkaðshorfur	26
4 Upplifun höfundar	29
5 Umræður og lokaorð	34

Inngangur

Ástæða efnisvals í ritgerðinni er sú að höfundur hefur unnið sem millistjórnandi á nokkrum fjölmennningarlegum vinnustöðum á Íslandi. Meðan höfundur var að vinna á síðasta vinnustað þá kom upp áhugi á því að vita hvað mannfræðin hefur að segja um fjölmennningarlega vinnustaði. Höfundur er jafnframt áhugasamur um að vita hver umræðan er um menningu í tengslum við fjölmenningu á vinnustöðum. Á íslenskum vinnumarkaði er um 19% af starfsfólki af erlendum uppruna, sem starfar víðs vegar um landið, fólk sem vinnur við þrif, framreiðslu og önnur störf, fólk sem hefur ekki íslensku sem móðurmál. Fjölmenningarvinnustaðir hafa lengi verið til staðar á Íslandi og upplifun höfundar er að umræðan um fjölmennningarlega vinnustaði hafi breyst á þeim tuttugu árum frá því að höfundur var fyrst að vinna á fjölmennningarlegum vinnustað. Frá því að það var skemmtilegt að hafa fólk frá öðrum löndum í vinnu sem eru að koma og setjast hér að, yfir í að það sé ákveðið vandamál með ýmsum áskorunum sem koma upp við það að hafa svo fjölbreyttan starfshóp með ólík tungumál og uppruna. Til staðar er krafa um að fólk sem kemur til að vinna á Íslandi þurfi að læra íslensku og aðlagast þeirri menningu sem hér er. Þetta er nokkuð sem höfundi finnst vera áberandi. Ýmsar óvæntar upptakomur og misskilningur er skrifaður á ólíkan menningarbakgrunn og tungumálavanda. Tilgangur með þessu efnisvali er að vekja umræðu um fjölmenningarvinnustaði á Íslandi. Þessari umfjöllun er ætlað að vera innlegg í umræðuna og vekja athygli á mikilvægi þess að stjórnendur skoði þá auðlind sem mannauðurinn er á vinnustaðnum. Framvindu umræðunnar hér á eftir er skipt upp í nokkra kafla til að skerpa sýn á umræðuna og draga fram nokkur mikilvæg atriði sem gott er að þekkja betur. Í fyrsta kafla er fjallað um menningu hvað orðið þýðir og hver skilgreiningin er innan mannfræðinnar hjá hinum ýmsu fræðimönnum. Þar er komið inná ýmis mál er varðar menningu. Fyrst er tekið fyrir menningarlæsi, farið yfir fjóra hornsteina þess og hver þáttur útskýrður. Fjallað er um hugtakið menning og hvort orðið sé ofnotað eða jafnvel misnotað, hvort þörf sé á að breyta þeirri nálgun sem viðgengist hefur um hugtakið menning, þar sem ýmislegt bendir til að núverandi merking á orðinu sé orðin úreld og þarfnist nýrrar nálgunar. Þá er farið í að ræða um fyrirtækjamenningu og hvað einkennir hana ásamt mótun fyrirtækjamenningar á vinnustöðum og mikilvægi þess að stjórnendur þekki og hafi áhrif á menningu innan sinna fyrirtækja.

Í öðrum kafla er komið inn á uppruna, bæði hvaðan fólk kemur og hvernig utanaðkomandi þættir í samfélagi hafa áhrif á vinnustaði. Ýmsum vangaveltum um tungumálið er velt upp og sjónum beint að vinnustöðum þar sem starfshópurinn hefur ólík móðurmál og hvort rétt sé að stjórnendur á vinnustöðum marki ákveðna stefnu um það að hafa einungis eitt tungumál sem talað er innan vinnustaðarins. Komið er inná mikilvægi þessa að hugað sé vel að nýliðamóttöku á vinnustöðum og hvernig upplifun starfsmanns sem hefur störf á nýjum vinnustað er. Fjallað verður um hin ýmsu form auðs einstaklings og hvernig menningarauður getur orðið að efnahagslegum auð við nýjar áskoranir í lífi einstaklings. Í þriðja kafla er fjallað um íslenskan vinnumarkað og samsetningu hans út frá uppruna auk þess að huga að vinnumarkaðshorfum á Íslandi. Að lokum er dregin saman upplifun höfundar af því að vinna á fjölmenningslegum vinnustöðum, og skoðaðar þær áskoranir sem því geta fylgt og hvernig viðhorf til fjölmennings hefur breyst á síðustu tuttugu árum að mati höfundar. Í lokaorðum eru dregnar saman helstu niðurstöður og skoðað hvar möguleikar felist tækifæri til þess að skoða ýmsa þætti nánar.

1 Menning

Hluti af því hvernig fólk mótast sem einstaklingar er oft talið vera undir áhrifum frá því hvernig menningu það elst upp við. En hvað er menning? Það getur verið nokkuð flókið að reyna að setja fram eina skilgreiningu. Árið 1952 settu mannfræðingarnir Kroeber og Kluckhohn fram lista um 164 ólíka þætti sem skilgreina menningu. Það voru þættir eins og lagareglur, trúarbrögð og listir ásamt mörgum öðrum þáttum sem móta menninguna. Oft er litið á menningu sem mjúkt mál eða eitthvað óljóst í viðskiptaheiminum. Þó virðist sem flestir geti sammælt um nokkra þætti sem einkenna menningu og það er að menning feli í sér innbyrðis kerfi með nokkrum víddum. Menning skapast í ákveðnu samfélagi og samfélagið getur verið ákveðið land, landsvæði, fagsvið eða vinnustaður svo tekin séu nokkur dæmi. Menning mótast af ákveðnum venjum, fólk skilgreinir hluti á ákveðinn hátt, það viðhefur ákveðinn þankagang, fólk hagar sér á ákveðinn hátt og hefur sameiginlegan skilning á hvernig meta skuli skilaboð. Innan ákveðins menningarsamfélags hefur viðtekin menning áhrif á hvernig ákvörðunartaka og framkvæmdir fara fram. Sama hegðun er viðhöfð innan ákveðins hóps og það má segja að menning sé lærd hegðun gegnum félagsleg samskipti (Barsoux, Schneider og Stahl, 2014). En það er bara ein skilgreining á hugtakinu. Í grein eftir Spencer-Oatley (2012) kemur fram áhugaverð upptalning á ýmsum fræðimönnum sem hafa sett fram skilgreiningu á menningu. Þar er meðal annars talin upp skilgreiningin frá Kroeber og Kluckhohn frá árinu 1952 en einnig skýring frá T. Schwartz frá árinu 1992 skilgreinir menningu sem afleiðingu af reynslu sem er meira eða minna skipulögð, lærd eða mótuð af einstaklingum í ákveðnu samfélagi, þar með talið ímyndir og túlkun sem lærist mann af manni og milli kynslóða, frá samfélögum þar sem menningin er búin til af einstaklingunum sem í samfélaginu búa (Spencer-Oatey, 2012). Hofstede setur fram árið 1994 nokkuð hnitmiðaða setningu hvernig hann útskýrir menningu, en þar segir hann að menning sé samantekt á því hvernig hugsunarhátturinn er mótaður innan ákveðins hóps eða milli einstaklinganna innan hópsins. Í skilgreiningu Matsumoto sem er sett fram árið 1996 kemur meðal annars fram að menning samanstandi af gildum, viðhorfum, hegðun og skoðunum sem deilt er með hópnum en misjafnt sé hvernig því er miðlað á milli kynslóða (Spencer-Oatey, 2012). Sjálfur kemst Spencer-Oatey árið 2008 að þeirri niðurstöðu að menning hafi fremur óljósar grundvallarreglur til að hafa til hliðsjónar í lífinu, sé nokkurs konar

stefnumörkun með verklagsreglum og hegðunarsáttmála sem deilt er með hópi fólks til að hafa áhrif á, en ákvarðar ekki hvernig hver einstaklingur hagar sér í hópnum eða hvernig hann túlkar hegðun annarra (Spencer-Oatey, 2012).

1.1 Menningarläsi

Það er hægt að finna endalausar greinar á internetinu um það hvernig best sé að stjórna fjölmenningsvinnustað, margar áskoranir eru til staðar eins og rætt hefur verið um í þessari umfjöllum. Eitt af því sem kemur oft upp í umræðum en annað er menningarläsi. Það er hægt er að finna ýmis námskeið um menningarläsi. En hvað er menningarläsi og hvers vegna er það mikilvægt? Er það eitthvað sem gæti orðið að námskeiði sem vinnustaðir bjóða sínu starfsfólki upp á? Mannfræðingurinn Wade Davis (Brinkmann, Weerdenbrug, 2014) hefur bent á að af þeim 6000 tungumálum sem töluð eru í heiminum í dag er um helmingur þeirra að þurrkast út. Fjölbreytileiki menningar fer hratt minnkandi og umfram líffræðilegan fjölbreytileika mannsins. En það er samt svo að það er enn töluverður fjölbreytileiki og misjöfn menning í hverju landi. Ein af mikilvægustu spurningum sem stjórnendur þurfa að spyrja sig er með hvaða augum líta þeir á heiminn. Er horft eftir því sem er sameiginlegt til að fá staðfestingu á því sem fólk þegar veit, eða telur það eigin upplifun af heiminum vera eina tegund af raunveruleika? Líklega eru þó margir raunveruleikar til og það fer eftir því hver er spurður, hvaða raunveruleiki kæmi fram (Brinkmann, og Weerdenbrug, 2014). Það er að segja, fólk sér ekki hlutina eins, það geta falist tækifæri í að ólíkir einstaklingar með ólíkan menningarbakgrunn vinni saman og skiptist á skoðunum, komi með ferskar hugmyndir og í vel heppnuðu samstarfi getur útkoman orðið góð, og afurð sem næði til stærri markaðshóps og gæti gefið forskot á markaði. Til að nýta mannauðinn í fyrirtækinu sem best og ná góðu samstarfi á fjölmenningslegum vinnustað þarf samt að hafa ákveðna færni (Brinkmann, Weerdenbrug, 2014).

Árið 2014 kom út bók eftir Brinkmann og Weerdenburg sem heitir á frummálinu *Intercultural readiness* sem er þýtt hér sem menningarläsi, en í upphafi bókar segja þau frá því að þau hafi verið að kenna um menningarlega stjórnunarhætti fyrir MBA nema í alþjóðlegum skóla og að einn nemandinn hafi bent þeim á að bráðum yrðu þau atvinnulaus þar sem núna væri sama hvar maður værir í heiminum, hann væri að verða svo einsleitur, um allan heim væri hótelin svipuð, svipaðir veitingastaðir alls staðar og um allan heim væri fylgst með á netinu hvenær von er á næsta iPhone símanum. En til að fagna

fjölbreytileikanum, sem enn er vissulega til staðar, þá gæti verið gott að hafa eina fjóra hæfnipætti til hliðsjónar þegar stýra á fjölmeningalegum vinnustað (Brinkmann, Weerdenbrug, 2014). Til að fara lauslega fyrir þá þætti sem Brinkmann og Weerdenburg nefna og hafa samnefnara sem kallast hér fjórir hornsteinar menningarlæsis (*e. intercultural readiness check*), þeir þættir sem rætt er um eru fjölmeningarleg næmni (*e. intercultural sensitivity*), fjölmeningarleg samskipti (*e. intercultural communication*), byggja upp skuldbindingu (*e. building commitment*) og stjórnun óvissuþátta (*e. managing uncertainty*) (Brinkmann, Weerdenbrug, 2014).

Ef þetta er útskýrt aðeins nánar þá fjallar fjölmeningarleg næmni (*e. intercultural sensitivity*) um það að vera vakandi og áhugasamur um ólíkan menningarbakgrunn, muna að fólk hefur ólíkar væntingar og þarfir og að vera stöðugt vakandi fyrir því að fólk skilur orðræðu og tákni ólíkt. Það getur nálgast verkefni á ólíkan hátt þó útkoman verði sú sama, mikilvægt sé að hafa samkennd, virðingu og umburðarlyndi að leiðarljósi. Einkenni við fjölmeningarleg samskipti (*e. intercultural communication*) er að vera virkur hlustandi og viðhafa aðlögunarhæfni í samskiptum, vera með skilvirk samskipti og vita að um sameiginlegan skilning er að ræða þegar fyrirmæli hafa verið gefin. Að byggja upp skuldbindingu (*e. building commitment*) snýst um að ná fram heilindum starfsmanna, byggja upp traust og trúnað starfsmanna, vera lausnamiðaður í hugsun og vinna saman til þess að ná settum markmiðum ásamt því að hafa áhrif á nærumhverfið. Síðasti þátturinn er stjórnun óvissuþátta (*e. managing uncertainty*) sem snýst um það að vera með opinn hug og fagna óvæntum flækjustigum og vera tilbúinn til þess að fara ótroðnar slóðir og prufa nýtt, ásamt því að vera tilbúinn að setja sig í spor annarra (Brinkmann og Weerdenbrug, 2014).

1.2 Hugtakið menning - merking?

Til að fjalla aðeins meira um stöðu á hugtakinu menning er ekki úr vegi að fjalla um hversu víðtækt það er að hugtakið menning er notað og hvort það hafi breytt um merkingu eða sé orðið merkingarlaust í ákveðnu tilliti. Hannerz fjallar um þetta í grein sem birtist árið 1999 í *European Journal of Cultural Studies*. Þar kemur hann inn á það að orðið menning sé ekki lengur algengast innan fræðasamfélagsins með fagurfræðilegri áherslu þar sem skynjun og upplifun er höfð í huga. Heldur birtist orðið nær alls staðar í samfélaginu, í opinberri orðræðu, í pólitískum umræðum og í margskonar ráðgjafapjónustu auk markaðs- og auglýsingamiðlum þar sem nær enginn greinarmunur er á notkun orðsins óháð því hver eða

hvað á í hlut. Rannsakendur og stjórnámálamenn nota orðið fjölmening og etnískir minnihlutahópar rétt eins og aðrir nota orðið menning í andófi gegn innflytjendum. Það þarft að hafa góðan skilning á umræðunni þegar orðið menning er notað svo hægt sé að greina á milli merkinga. Áður hafði orðið menning jákvæðan undirtón en núna kemur það æ oftar fram með neikvæðri merkingu, sem menningarátök, stríð milli ólíkra menningarhópa og jafnvel sem menningaráfall. Megin ástæða þess er að það sem vekur athygli eru tengslin á milli menningarheima sem er að verða sífellt meiri í alþjóðlegum samskiptum (Hannerz, 1999). Eftir að kalda stríðinu lauk hefur verið reynt að draga upp mynd af því hvernig heimurinn lítur út núna. Hannerz telur að þegar átök um pólitíska hugmyndafræði sé ekki eins áberandi sé líklegt að næstu átök verði á milli ólíkra menninga eða hnignun menningarheima og vitnar þar í Huntington sem árið 1996 þældi í því hvaða menningarheimar geti náð sátt og hverjir muni lenda í átökum, vegna þess að vald og menning tengist sterkum böndum. Í þessari upptalningu telur Huntington upp ólíka menningarheima eins og Suður-ameríska, japanska, vestræna, hindúska, íslamska og konfúsíska menningar. Huntington heldur því fram að þjóðir heimsins muni reyna að komast að því fyrir hvað þjóð þeirra standi og noti til þess pólitískar leiðir og sjálfsmýndarsköpun. Oft finnst hver við erum með því að vita andspænis hverjum við erum, og samkvæmt Huntington þá eru þessar vangaveltur á alþjóðavísu og samkvæmt hans verstu spám þá verða það menningarheimarnir Vestrið gegn Konfúsíusi og múslímum, sem muni takast á (Hannerz, 1999). Menningarleg „fúndamentalismi“ sem mannfræðingurinn Verena Stolcke (1995) kallar svo er á sömu nótum þar sem hún telur að það sé lærd hegðun hjá fólki að standa vörð um sína menningu og þess vegna streitast á móti innflytjendum. Því muni alltaf verða átök þegar ólíkir menningarheimar koma saman. Það geti verið túlkað á þann hátt að það sé lærd hegðun mannsins að vera á móti fjölmeningu, en hafa ber í huga að það er ekki hefðbundinn rasismi þar sem stigveldi komi ævinlega við sögu í rasisma, en átök um stigveldi þurfa ekki að koma við sögu í menningarlegri „fúndamentalismi“.

Í Evrópu þjónar menningarleg „fúndamentalismi“ ekki síst þeim tilgangi að útiloka aðra (Hannerz, 1999). Ríkisborgararéttur er orðinn áberandi í umræðunni, ekki einungis í lagalegum skilningi heldur einnig sem lykilorð í umræðunni um ákjósanlegan rétt og eftirsóknarverða hæfni og ábyrgð. Það á sér stað umræða um fjölbreytileika og einsleitni, milli þjóðrækni og þjóðernishyggu, hvað það þýðir að kenna sig við eitt land eða tvö. Í öllu þessu kemur menning inn í umræðuna. Hannerz (1999) telur mikilvægt að koma með

gagnlegan skilning á menningu fyrir mannkynið með því að stunda rannsóknir á menningu, því tengslin á milli menningar, valds og efnahags sé mikil. Fólk þurfi að útvíkka hugsunina um ríkisborgararétt frá hinu þjóðlega og nærumhverfinu yfir í að gera umræðuna um menningu þannig að hún sé auðlind sem sé alls staðar og alltaf til staðar sem virkja má til borgaralegrar ábyrgðar. Mikilvæg er að hafa í huga að við erum ekki föst í okkar eigin uppruna og menningu, né stödd í annarra samfélagsmenningu, þó svo að menningarlegur bakgrunnur okkar hafi alltaf áhrif á hegðun okkar og hugsanir. Menning er ekki stöðug með ákveðnum aðgerðum og túlkun, hún er í eðli sínu alltaf að breytast og menning er jafnmikið hegðun og tilvera í daglegu lífi (Hannerz, 1999). Þeir sem eru ekki í daglegum samskiptum við fólk með ólíka menningu gætu þótt hlutir ófyrirsjáanlegir og jafnvel stundum óþægilegir, fólk þarf að horfa á fjölbreytnina og njóta þess að fylgjast með, en ekki skoða sem hegðun sem erfitt gengur að aðlagast. Í fjölmenningu þarf að viðurkenna að til staðar eru ákveðin flækjustig sem þarf að leysa og byggja brýr þar á milli, að temja sér það viðhorf að taka fólk eins og það er, á svipaðan hátt og ætlast er til af þroskuðu fólk að umbera ólíkar skoðanir eða ólík viðhorf á milli kynslóða eða milli kynjanna og aðra þætti sem fólk umber í daglegum samskiptum. Það er almennt viðurkennt að oft eru ólík viðhorf á milli kynslóða en við lærum að umgangast hvert annað af umburðarlyndi með það í huga. Það þarf að viðurkenna að allir eiga rétt á eigin menningu innan vissra marka í samfélaginu því vissulega er eðlilegt að hafa sameiginlegar grunnreglur sem allir verða að fylgja (Hannerz, 1999).

Skrif Huntingtons hafa verið gagnrýnd harðlega af ýmsum, Edward Said (2001) telur að grein Huntingtons sé full mikil einföldun með því að segja að það sé ein mesta áskorun vestrænna stjórnámálanna að tryggja að vestrið styrkist og verjist öllum öðrum sérstaklega íslam í krafti trúar. Að gera menningu og mótun sjálfsmýndar að einhverju sem hún er ekki, er ekki síður áhyggjuefni. Gegnum aldir hefur sagan ekki einungis markast af stríði vegna trúarskoðana og yfirráðum heldur af samskiptum milli ólíkra menningarheima eða mismunandi hugsunarháttá þvert á lönd og trúarskoðanir (Said, 2001). Maðurinn tilheyrir mörgum ólíkum hópum og hver trúarskoðun hans er er aðeins einn þáttur af því sem gerir hann að manneskju. Það að horfa framhá öllum þeim þáttum sem skapa manneskjuna og taka aðeins einn þátt fram í þessu tilfelli trúarskoðun, getur valdið misskilningi og hættulegum klofningi. Það er því erfiðleikum háð í nálgun Huntingtons að setja fram kerfi sem byggir á einum þætti í flokkun sem skilgreinir skiptingu valds með menningu þar sem trúarskoðun skilgreinir menninguna og að árekstrar séu af trúarlegum uppruna (Sen, 2006).

Staðreyndin er að hægt er að setja fólk saman í flokka í heiminum eftir mörgum öðrum þáttum eins og þjóðerni, staðsetningu, stétt, félagslegri stöðu, búsetu, tungumáli, stjórnmálaskoðun og margir aðrir þættir koma til greina. Þó trúarskoðun hafi fengið mikla athygli á seinni árum er ekki hægt að horfa framhjá öðrum atriðum. Auk þess þá býr í hverju landi mikil fjölbreytni innan hvers menningarheims, því er skilgreining Huntington hæpin, flæði ólíkra menninga eins og áhrif frá bókmenntum, listum, vísindum, viðskiptum og öðrum sviðum flæða þvert á. Hvaða trú manneskja aðhyllist er ekki eina einkennið sem mótar hennar sjálfsmynd, heldur eru margir þættir sem skarast og vekja áhuga og gagnkvæman skilning, sem er lykilþáttur í samkennd og samskiptum sem er nauðsynleg heiminum í dag (Sen, 2006).

Abu-Lughod (1991) fjallar um að tími sé komin að hugsa um menningu á annan hátt en nú er, mannfræðingar þurfi að gangast við því að orðið menning varð til á þeim tíma þegar mannfræðingar frá skólum Evrópu og Norður-Ameríku fóru til nýlenduríkja og skoðuðu fumbbyggja, sem var að hluta til réttlætning á valdi yfir hinum. Enn í dag er skilgreiningunni á menningunni gefið ákveðið stigveldi. Abu-Lughod (1991) telur að það þurfi að skoða hugtakið uppá nýtt og búa til rými fyrir femínista, of fyrir fólk með ólík þjóðerni eða menningu sem flytur svo í nýtt land, eða lærði erlendis og kemur aftur heim, eða þá sem eiga foreldra af ólíku þjóðerni í dag rúmast það ekki nægjanlega vel inn í hefðbundna skilgreiningu á menningu. Markmið mannfræðinga er að skilja fjölbreytileika, skilja okkur í sambandi við hina án þess að hinir finni sig undir árás. Mikilvægt er að hverfa frá hugmyndinni um vestrið og hinir, í þvermenningarlegri skoðun á konum kemur fram að karlmennskan og femínísk hugsun hafa ekki sömu nálgun á menningu, konur í þriðja heiminum höfðu heldur ekki sömu sýn á lifnaðarháttum vestræna kvenna og þær vestrænu (Abu-Lughod, 1991). Þó menning eigi að útskýra og skilja ólíka hegðun þá er menningarhugtakið í dag mikilvægt verkfæri til að búa til og viðhald „hinum“. Hvort sem menning felur í sér ákveðna hegðun, venjur, reglur, kerfi, forskrift eða skipulag þá er hún lærð og getur breyst (Abu-Lughod, 1991).

1.3 Fyrirtækjamening

Mannfræðingar hafa lengi skoðað menningu í samfélögum með hugtakið samfélag sem þorp, land eða landsvæði. Það er síðar farið að tala um samfélag sem ákveðinn skilgreindan hóp eins og vinnustað, skóla eða vísindasamfélag. Þegar horft er nánar á þá nálgun sem mannfræðin notar við að skoða fyrirtækjameningu eða vinnustaðamenningu þá má segja

að það sé algengast að vera með etnógrafíska nálgun (vettvangsathugun) byggða á því hvernig eigendur eða gerendur í fyrirtækjamenningu hafa áhrif á menninguna í fyrirtækinu. Þættir eins og mótun á gildum, viðhorfum, stjórnun, sköpun og breytingar sem mótast gegnum starfsmenn fyrirtækisins (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016).

Einn helsti upphafsmaður félagsvísinda var franskur heimspækingurinn Auguste Comte (1798-1857) sem var einn þeirra fyrstu til að beita nútíma vísindalegri aðferð í rannsóknum við að skoða samfélög. Emile Durkheim (1858-1917) franskur félagsfræðingur og mannfræðingur átti stóran þátt í að gera félagsfræði að viðurkenndri fræðigrein og Herbert Spencer (1820-1903) taldi að félagsfræðin þyrfti í grunninn að horfa á tvennt þegar horft er á samfélög og að það væri að horfa á stöðuleika og þróun samfélagsins. Spencer talaði um að samfélagið væri lífvera þar sem til staðar væru margir þættir sem drifu samfélagið áfram og að þeir þyrftu á hverjum öðrum að halda til að virka og að allt hefði upphaf og endi (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016). Nálganir þessara forvera félagsvísinda kallast virknihyggja (functionalism). Malinowski og Radcliffe-Brown voru líka áhrifavaldar í nútíma kenningu formgerðar-virknihyggju. Radcliffe-Brown hélt því fram að samfélög hafi ólíka virkni sem þurfi að viðhalda gegnum áætlun, skipulag, hvata og eftirfylgni. Þessi virkni þyrfti að vera í jafnvægi í félagslega kerfinu til að tryggja stöðuleika og frið. Fræðimaðurinn Max Weber hafði áhrif á efnahagslega framtíðarsýn og mótun á stefnu þegar í skoðun er félagsleg hegðun og við greiningu á félagslegu skipulagi, en hann taldi að það væri gagnleg við greiningar að útskýra þær aðgerðir sem væru í skipulagsforminu (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016). Félagsfræðingurinn Talcott Parsons hélt því fram að það væru fjórir lykilþættir í kenningu um formgerðar-virknihyggju. Í fyrsta lagi væri það aðlögun þar sem samfélög væru alltaf að breytast og bæði innri og utanaðkomandi þættir hefðu áhrif. Í öðru lagi væri það markmiðasetning þar sem öll samfélög hefðu alltaf eitthvað til að stefna að. Í þriðja lagi væri um að ræða samþættingu en öll félagsleg kerfi eru samþætt og reyna að vernda jafnvægið sem þarf að viðhalda. Í fjórða lagi væri það biðtími en félagslega kerfið reynir alltaf að viðhalda samskiptum og frábrugðin hegðun þarf að vera samþykkt og viðurkennd (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016).

Etnógrafísk greining (vettvangsathugun) getur útskýrt eða aðgreint ólík viðhof og hegðun starfsmanna í fyrirtæki og þar með reynt að útskýra hver menning fyrirtækisins mögulega er. Rannsóknir á menningu á vinnustöðum styðst við hugmyndir í mannfræði út frá

kenningu um formgerðar-virknihyggju. Þá eru skoðaðir hinir ýmsu virkniþættir á vinnustaðnum, hvað fer saman, hvað rekst á annað og reynt er að fá heildarmynd út frá því. Þeir virkniþættir sem horft er á og sem lagðir eru til grundvallar við að skoða þetta eru þættir eins og þau gildi sem eru notuð, þær hugmyndir sem fólk hefur um fyrirtækið og hvernig samskipti fara fram í daglegum störfum hjá starfsfólkinu í fyrirtækinu og sem eru viðurkennd af öllum (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016). Mannfræðingurinn Sinha (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016) telur að líta þurfi á fyrirtæki sem meira en bara mynstur félagslegra samskipta sem mynda félagslegan hóp. Það þurfi einnig að horfa á ferlin innan fyrirtækisins og hvernig þau virka, hvernig menningin er, hvernig hún breytist og einnig hvað viðhelt sem sterkar hefðir innan fyrirtækis og einkennir það. Það þarf að horfa á þann stjórnunarstíl sem viðhafður er af æðstu stjórnendum, finna hvar hjartað slær, hvaða siðferði er í gangi og þann starfsanda sem drífur fólk áfram í vinnu sem og hvernig það vinnur innan fyrirtækisins (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016). Jafnframt þarf að horfa á stigveldið innan fyrirtækisins, líta til þess hvort fólk hafi ólíkan menningarbakgrunn því það getur haft áhrif á það hvernig fólk meðtekur fyrirmæli og þá menningu sem er innan fyrirtækisins. Það er í samræmi við það þegar rætt er um vitsmunahyggju sem kveður á um að menning sé merkingarkerfi sem sé skilið og deilt innan hópsins, en stundum sé ekki sami skilningurinn hjá öllum þar sem fólk er misjafnt og með misjafnan bakgrunn (Safriadi, Hamdat, Lampe og Munizu, 2016).

1.4 Mótun fyrirtækjamenningar

Vinnustað eins og áður hefur komið fram, er oft líkt við lítið samfélag þar sem flestir dvelja einum þriðja úr sólarhringum í vinnunni, fólk vinnur í hópum og það eignast vini í vinnunni. Vinnustaðurinn er því oft á tíðum mjög stór partur af lífi fólks og mikilvægt að því líði vel og finnist það vera hluti af heildinni á vinnustaðnum. Á vinnustöðum skapast ákveðin menning sem hefur sömu eiginleika og kenningin um formgerðar-virknihyggju sem er að menning mótast af því fólki sem er á staðnum. Á vinnustaðnum ríkir ákveðin hegðun, húmor, gildi og skoðanir sem er deilt með hópnum en það er misjafnt hvernig það er miðlað á milli manna og ýmislegt er ósagt en er viðurkennd hegðun, mikilvægt er að hafa í huga að menning er aldrei stöðugt ástand heldur alltaf að taka einhverjum breytingum (Ramsey, 2004). Hægt er að segja að menningin á vinnustaðnum hafi veruleg áhrif á vinnuframlag starfsfólks og hvernig vinnustaðnum reiðir af í samkeppni á markaði, því með góðum starfsanda og

samheldni þá ganga hlutir oft betur. Fyrirtæki fær oft en ekki gott orðspor sem setur það ofar í virðingarstigann á markaði. Það er auðveldara að laða að nýtt fólk og koma breytingum í gegn þegar starfsandi er góður og traust ríkir á vinnustaðnum (Ramsey, 2004). Oft vanmeta stjórnendur það að vera meðvitaðir um þá menningu sem ríkir á vinnustaðnum og mikilvægi þess að reyna að hafa áhrif á hana. Að hlúa að menningunni á vinnustaðnum verður stundum eitt af mjúku málunum sem ekki er gefinn gaumur að. Því er jafnvel haldið fram að góð vinnustaðamenning sé mikilvægari til að ná fram góðri framlegð heldur en laun, hlunnindi eða vinnuaðstaða. Ramsey kemur inn á það að menningin á vinnustaðnum gefi tóninn fyrir hvað er mikilvægt, til hvers er ætlast og hvað er umborið, fyrir hvað er umbunað og fyrir hvað er refsað. Þannig að ef stjórnendur vilji vita hvar valdið liggur og hvernig hlutir fara fram í fyrirtækinu þá þurfi þeir að vita nákvæmlega hver menningin og starfsandinn raunverulega er. Með öðrum orðum, hvernig allir gangi í takt (Ramsey, 2004). Það er ekki hægt að finna það í gegnum samskipti við stéttarfélög, í vinnustaðareglum eða í starfsmannahandbókinni. Til að vera góður stjórnandi þarf að skilja þá vinnustaðamenningu sem er á staðnum. Því miður er það svo að það margir stjórnendur virðast lifa í fílabEinsturni og hafi litla hugmynd um hvað raunverulega fer fram í þeirra deild, undir þeirra stjórn. Slíkir stjórnendur eru umbornir en þeir stjórna ekki fólkinu, starfsfólkið gerir nokkurn vegin það sem því dettur í hug. Stjórnendur þurfa að hlúa að menningunni til þess að þeir hafi tækifæri til að vinna að heilindum starfsmanna sinna, ná fram því besta úr teyminu og hafa áhrif á hvernig samskipti milli starfsmanna eru og ekki síst vera góð fyrirmynd (Ramsey, 2004).

2 Uppruni

Þegar um fjölmennningarlega vinnustaði er að ræða þá er eins og felst í orðinu uppruni starfsfólks frá mörgum löndum. Eins og kemur fram í umfjöllun um hvað er menning, þá hefur menning mótandi áhrif á einstaklinginn, eins og gildi, viðhorf, hegðun og skoðanir hans. Vinnustaður er í raun lítið samfélag með ákveðna menningu. Því má ætla að það hafi áhrif hvaðan fólk kemur hvernig fólk upplifir vinnustaðinn og hvernig það hagar sér í starfi og hvort og þá hvernig það fellur inn í þá vinnustaðamenningu sem fyrir er. Er því veitt sérstök athygli á vinnustaðnum hvernig eða hvort er talað um þjóðerni og uppruna og er eitthvað unnið með þær upplýsingar? Hefur það áhrif á heilindi í starfi eftir því hvernig er talað um þjóðerni fólks?

Amin (2002) telur það mjög mikilvægt að beina athygli að því með hvaða menningu fólk kemur í nýtt samfélag. Með því að horfa framhjá þeim þjóðernislega menningarmun, óbeint eða beint og viðhafa aðeins þær venjur og siði sem eru í landinu og þar með taka ekki tilliti til þeirra sem koma annars staðar frá geti það haft veruleg áhrif. Það sé mikilvægt að vera ekki með staðalímyndir, því ef einhver ágreiningur er að gerjast á staðnum þá þarf að leita skýringa, ekki bara horfa á fortíðina og hvaðan fólk kemur heldur líka utanaðkomandi þætti sem geta haft áhrif á hvaða menning hefur þróast á svæðinu sjálfu. Amin (2002) bendir á að það er ekki staðreynd að í fjölmenningsarsamfélagi séu auknar líkur á árekstrum á milli hópa bara við það að fólk sé frá ólíkum löndum. Huga þarf að umhverfinu sem samfélagið býr í, hvort pólitísk umgjörð sé sanngjörn. Eru gamalgrónir fordómar til staðar? Hvernig varð samfélagið til? Hverjar eru ástæður þess að innflytjendur komu? Allt eru þetta þættir sem gott er að vita. Svo þarf að skoða hvort markvissar aðgerðir eru til staðar til þess að auðvelda fólki að skilja ólíka menningu og koma til móts við hvort annað og ekki síst að mætast á miðri leið.

Á Íslandi fór fram skoðanakönnun meðal félagsmanna innan stéttarfélaga innan Flóabandalagsins, hún var framkvæmd af rannsóknarfyrirtækinu Gallup á Íslandi árið 2018. Þar kemur meðal annars fram að af erlendum félagsmönnum búa 68% í leiguhúsnæði samanborið við 25% af íslenskum félagsmönnum. 72% pólskumælandi félagsmenn telja að atvinnurekandi þeirra hafi svigrúm til að greiða hærri laun en hann gerir, á móti 48% íslenskumælandi. Þeir sem svöruðu á erlendu tungumáli (ensku eða pólsku) höfðu að

meðaltali 445,216 kr. í heildarlaun á mánuði en íslenskumælandi höfðu 481,921 í heildarlaun fyrir sama tímabil. Það kom líka fram að pólskumælandi unnu að meðaltali fleiri klukkustundir á viku í aðalstarfi en íslenskumælandi. Hvað varðar húsnæðisbætur þá eru pólskumælandi félagsmenn líka ólíklegri til þess að fá húsnæðisbætur eða sérstakan húsnæðisstuðning (3%) á móti íslenskumælandi (13%) sem fá húsnæðisbætur eða sérstakan húsnæðisstuðning. Auk þess greiða pólskumælandi 31,3% meira fyrir hvern fermetra á leigumarkaði (ASÍ, 2018). Þetta gæti verið einn þáttur sem er utanaðkomandi en gæti haft áhrif inn á vinnustaðamenningu, þar sem þetta hljómar eins og ákveðinn aðstöðumunur á milli þjóðerna.

Í Ástralíu starfar alþjóðlegt fyrirtæki, Global Credit, þar eru margir sérhæfðir tölvusérfræðingar sem koma frá Indlandi. Það hefur verið skortur á menntuðum tölvusérfræðingum í Ástralíu síðastliðin 10-20 ár. Það þótti því gott að fá tölvusérfræðinga tímabundið frá nokkrum mánuðum og upp í tvö ár frá Indlandi, til að vinna ýmis störf í fyrirtækinu. Þeir fengu oft lægri laun og því hagkvæmt að fá hæft starfsfólk frá Indlandi. Margir af þeim sem koma í lengjast í landinu og verða ástralskir ríkisborgarar. Þeir sem koma eru oft að koma til að auka þekkingu sína og ekki síður til þess að fá þjálfun í stjórnunarstöðu með það í huga að auka líkur sínar á að fá tækifæri til þess að fá betri stöðu þegar þeir snúa til baka heim, eða þeim verði boðið að fara til annarra landa að vinna. Einnig koma margir til þess að prufa eitthvað nýtt í öðru landi.

Á síðari árum hefur ekki verið um eins mörg atvinnutækifæri fyrir tölvusérfræðinga í Ástralíu og það fór fljótleg að vera gagnrýnt að fá svo marga erlendis frá til að vinna þessi störf. Þeir Indverjar sem fyrir voru fannst þeir ekki vera teknir að fullu inn í hópinn og jafnvel að litið væri á þá sem ógnun fyrir þá sem eru Ástralar. Indverjum finnst hins vegar að þeir eigi rétt á að vera hluti af vinnuhópum og líta á vinnufélagana sem ákveðið form af fjölskyldu, en í þeirra menningu skiptir það mjög miklu máli, þar sem fjölskyldan er mjög mikilvæg fyrir sjálfsmynd þeirra og það að vera ekki hluti af fjölskyldu er mikil höfnun og ákveðin félagsleg útskúfun (Lakha, 2005). Þeir sem eru með tímabundið landsvistarleyfi í Ástralíu hafa ekki sömu réttindi innan fyrirtækisins og þeir sem eru ástralskir ríkisborgarar. Menningarmunur kemur fram í væntingum í samskiptum við yfirmenn og aðra stjórnendur sem eru Ástralar. Yfirmenn telja mjög mikilvægt að standast áætlaðar tímalínur og fullnægja þörfum viðskiptavina ásamt því að halda kostnaði í lágmarki, til að það gerist þurfa þeir að reiða sig á

góð samskipti, heiðarleika og gott upplýsingarflæði. Yfirmönnum og stjórnendum í Ástralíu fannst sem Indverjar deildu ekki eins vel upplýsingum og tjáðu sig ekki eins opinskátt og heimamenn og að þeir væru hræddir við að spyrja ef þeir skildu ekki fyrirmæli, einnig að þeir væru ragir við að tjá sig ef þeir væru ekki sömu skoðunar og yfirmennirnir. Það kom fram að á Indlandi væri það ekki venja að spyrja spurninga, hvorki foreldra né kennara, þar væri innleitt strax að bera virðingu fyrir yfirvaldi. Það má gefa jákvæða endurgjöf, en mikilvægt er að vera ekki ósammála yfirmanni eða gefa neikvæða endurgjöf. Með góðri móttöku á nýjum starfsmönnum væri hægt að kenna samskiptin sem viðhöfð eru í viðkomandi landi, t.d. með því að nýir starfsmenn hafi leiðbeinanda fyrstu mánuðina í starfi. Þá læri þeir að viðhafa þau samskipti sem ætlast er til af þeim og læri á þá vinnumenningu sem er á nýja vinnustaðnum. Upplifun Indverja var að ákveðin staðalímynd væri um þá og að Ástralar vissu lítið um menningu Indlands (Lakha, 2005).

Lítill bæjarsamfélög eru líka ágæt dæmi þar sem utanaðkomandi þættir og pólitísk umgjörð geta haft mikil áhrif á vinnustað. Lítill bæjarsamfélög eru áhugaverð í umræðu um fjölmenningarvinnustaði því margir þættir skarast og eins og áður hefur komið fram þá er vinnustaður ákveðin gerð af samfélagi. Í grein sinni fjallar Amin um nokkur lítill samfélög á Englandi þar sem hann færir rök fyrir því að vert sé að skoða söguna og tilurð samfélagsins og að það geti varpað ljósi á hvers vegna árekstrar eru á milli hópa (Amin, 2002). Í bæjarsamfélögum á Englandi komu innflytjendur af því það vantaði ódýrt vinnuafli í vefiðnaðinn og þá var það velkomið. Með aukinni tækni fækkaði störfum og meiri samkeppni varð um störf í öðrum atvinnugreinum. Framtalið er meðal annars upphaf að árekstrum á milli þjóðarbrotta, innflytjendur fengu lægstu launin og þjóðarbrotin fóru að hópa sig saman í ódýrasta húsnæðið, heimamenn fluttu í burtu í aðeins dýrari hverfi og fleiri þættir komu þar inn sem ýtti undir aðskilnað á milli hópanna. Opinber þjónusta var lakari í ódýrari hverfunum þar sem innflytjendur bjuggu. Innflytjendurnir höfðu ekki efni á að mennta börnin sín og þannig undu hlutirnir upp á sig. Skólakerfið brást við með því að reyna að brúa bilið á milli þjóðarbrotta en staðalímyndir fengu byr undir báða vængi. Átök brutust út á milli yngri hópa og lögreglan var sökuð um fordóma gegn innflytjendunum sem voru oftast en ekki önnur eða þriðja kynslóð innflytjenda (Amin, 2002).

Í kjölfarið var nokkuð um að opinberar stofnanir væru með ráðleggingar um hvernig mætti uppræta þetta ástand. Nefnt var að Asíubúar þyrftu að læra tungumálið og aðlagast

vestrænni menningu, en ekki var talað um að Englendingar þyrftu að breyta neinu hjá sér. Amin telur upp nokkra þætti sem geta haft neikvæð áhrif, til dæmis vanti skýra framtíðarsýn og ákveðin gildi hjá bæjarfélaginu, sem allir í samfélaginu geta sameinast um. Sundrung og einangrun þjóðernishópa hafi skapast, léleg stjórnun átt sér stað í bæjarráðinu, lítil félagsleg aðstaða var fyrir ungmenni, og hátt hlutfall atvinnuleysis. Óábyrg umfjöllun í blöðum lituð af fordómum og skólakerfi sem ekki sinnti hlutverki sínu til að brúa bil milli þjóðernishópa (Amin, 2002). Mikilvægt er að það séu dagleg samskipti á milli þjóðernishópa og fram fari umræða um hvað er sameiginlegt og hvað er ólíkt á milli hópanna, auka þurfi umburðarlyndi og skilning og leita fleiri leiða til að auka samskipti á milli hópanna. Einnig þarf góða umgjörð frá ráðamönnum eða stjórnvöldum til að tryggja jafnan rétt allra, það sé undirstaða sem önnur samskipti byggja á. Skólakerfið er mikilvægur þáttur sem fræðir um fjölbreytileika í menningu og sögu, finna þarf sameiginlegan skilning á heiminum í nútíma samfélagi þannig að fólki finnist það tilheyra því samfélagi sem það býr í. Fókus á kynþátt og þjóðerni þarf að taka út af dagskrá og setja þarf nýja hugmynd um hvað það er að vera ríkisborgari í samfélagi þar sem flæði fólks á milli landa er eðlilegt og íbúar samfélagsins komi með ólíkan menningarbakgrunn (Amin, 2002).

2.1 Tungumálið

Eitt af því sem er líklegt að sé ákveðin áskorun á fjölmennningarlegum vinnustað er tungumálið. Hverju tungumáli fylgir ekki bara orðaforði heldur er notaður ákveðinn taktur, raddbeiting og líkamstjáníng sem fólk þarf líka að læra sem kemur nýtt inn í landið og í þá menningu sem fyrir er. Ef starfsfólkið á vinnustaðnum er frá mörgum löndum þá er móðurmál starfsfólksins líka ólíkt. Það er aukin krafa í heiminum um tungumálakunnáttu starfsfólks. Fleiri fyrirtæki starfa á alþjóðlegum vinnumarkaði og á Íslandi til dæmis eru fjölmennningarlegir vinnustaðir áberandi í ferðamannaiðnaðinum og í byggingariðnaði. Góð tungumálakunnátta einstaklings er orðin dýrmætur eiginleiki og mikil verðmæti fyrir hann. Vísbendingar eru um að viðhorf til tungumálafærni einstaklings séu að breytast úr því að vera ákveðið gildi og hluti af sjálfsmynd hans yfir í að vera þekking og hæfni sem hann býr yfir (Angouri, 2013). Það er áhugavert að skoða hvort það er ákveðin tungumálafærni innan fyrirtækja og hvað hún getur haft mikil áhrif á menninguna innan fyrirtækisins, það að tekin sé ákvörðun um að nota eitt tungumál á vinnustaðnum og hvaða áhrif það hefur á starfsumhverfið. Í grein eftir Angouri sem birtist árið 2013 hefur hann skoðað þetta hjá

þremur fjölmennningarlegum fyrirtækjum. Hann viðhafði bæði meginlegar og eigindlegar aðferðir. Í þeim þremur fyrirtækjum sem hann skoðaði var stefna um að hafa ensku sem vinnustaðatungumál, misjafnt var hversu mikið því var fylgt eftir innan fyrirtækjanna og í öllum fyrirtækjunum var oft töluð enska og svo önnur tungumál. Sem dæmi þá var oft gripið til móðurmálsins þegar lítill hópur kom saman og rætt um daginn og veginn, en fagtungumálið hélst að mestu sem enska. Mikilvægt er að stjórnendur og starfsfólk líti á það sem tækifæri eða áskorun og venju að nota það vinnustaðatungumál sem í gildi er í samskiptum og eigi þar með möguleika á að auka hæfni sína í tungumálinu. Oft er um flókin verkefni að ræða sem þarf að leysa í vinnunni og því ákveðinn fengur í því að hafa fagmálið á einu tungumáli. Sé ákveðið að hafa eitt tungumál á vinnustaðnum er mikilvægt að hafa það í huga hversu víðtæk áhrif það getur haft, því er mikilvægt að taka það inn sem ákveðinn þátt í stefnumótandi vinnu fyrirtækisins. Huga þarf að því að starfsmenn hafi næga þekkingu á því tungumáli sem nota skal á vinnustaðnum, ákveðin hætta getur verið til staðar hjá þeim sem ekki hafa næga þekkingu og þeir verið útundan og fái ekki sömu tækifæri við starfsþróun og upplýsingagjöf. Því er góð þekking á vinnustaðatungumálinu mikilvæg fyrir alla svo það verði ekki að valdatæki fyrir þá sem hafa þekkinguna umfram þá sem ekki hafa sömu kunnáttu á málinu (Angouri, 2013).

Ef ekki er hugað að sameiginlegum skilningi og mörg tungumál notuð á vinnustaðnum þá eru meiri líkur á myndun margra lítilla hópa, þar sem hver hópur talar móðurmál sitt sín á milli sem getur svo leitt til klíkumyndunnar. Oftast verður þá tungumál þeirrar þjóðar sem vinnustaðurinn starfar í ráðandi. Það verður mjög mikilvægt að skilja tungumálið svo einstaklingar passi inn á vinnustaðinn og skilji hegðun heimamanna og þá vinnuferla sem eru viðhafðir. Mikilvæg skilaboð eru höfð á móðurmáli heimamanna og síðan tekinn útdráttur til að útskýra fyrir öllum hinum, slík vinnubrögð geta aukið hættu á að starfsmenn sem tala ekki móðurmál heimamanna upplifa sig hafða útundan og ekki eins mikilvæga starfsmenn. Það nær svo út fyrir vinnustaðinn í félagslegum athöfnum þar sem fólk hópar sig saman eftir tungumálinu. Í grein Angouri (2013) kemur fram að það virðist vera ákveðin hætta á því að þetta gerist þó að það sé stefna um eitt tungumál á vinnustaðnum og að fólk hópi sig saman eftir tungumáli, þar kemur trúlega líka til sameiginlegur menningarbakgrunnur. Í niðurstöðum nefnir Angouri að ef það er ákveðið að hafa eitt tungumál sem ráðandi á vinnustaðnum þarf að fylgja því eftir þar sem allir á vinnustaðnum taki þátt. Mannauðsdeildin þarf að taka ríkan þátt í að jafna hæfni allra á tungumálinu ef hún er

mismikil, með því að bjóða upp á tungumálanámskeið. Stjórnendur þurfa að móta stefnu um vinnustaðatungumál sem er innleidd eins og aðrar stefnur innan fyrirtækis, sem hluta af heildarsýn um hvernig fyrirtækið ætlar að vera (Angouri, 2013).

Það er kannski vert að velta því fyrir sér hvort það eigi að gera kröfu í ráðningarferli um ákveðna tungumálakunnáttu. Einnig hvort það eigi að ákveða eitt vinnustaðatungumál sem er svo fylgt eftir með því að gera stefnu í þeim efnum á vinnustaðnum og hvernig eigi að framfylgja henni. Líklegt er að það muni hafa töluverðan ávinning sem kæmi fram í skilvirkni á vinnubrögðum, betri samskiptum á milli starfsfólks, auðveldari innleiðingu á verklagi, minnka líkur á misskilningi, minnka líkur á ágreiningi og stuðla að góðri öryggismenningu. Almennt séð þá er það ekki óeðlileg krafa að fólk tali móðurmálið í vinnunni, því þurfi að vera til mikils að vinna ef svo á ekki að vera og vera öllum kunnugt um þann ávinning sem gert verði ráð fyrir. Það þarf að skoða málið út frá mörgum hliðum og komast að niðurstöðu.

Ef Ísland er tekið sem dæmi þá er íslenska sannarlega ekki algengt tungumál í heiminum og óhætt að segja að ólíklegt er að ef um fjölmennningarlegan vinnustað er að ræða á þá tali allir íslensku. Hins vegar kunna flestir Íslendingar ensku og því er líklegt að ef ætti að velja að hafa eitt tungumál á vinnustaðnum er líklegt að enska yrði fyrir valinu. En það er ekki einföld ákvörðun, sérstaklega ef um fyrirtæki er að ræða sem starfar á Íslandi og er að starfa á íslenskum atvinnumarkaði. En það er líka mikilvægt að þekkja aðeins til sögu og menningu þess erlenda starfsfólks sem er á vinnustaðnum. Það starfa margir Pólverjar á Íslandi, en í grunnskólum í Póllandi er ekki svo langt síðan að enska varð algeng í tungumálakennslu í skólum í Póllandi. Um 1990 urðu töluverðar áherslubreytingar í skólakerfinu í Póllandi og enska varð algengari námsgrein í tungumálakennslu, einnig urðu breytingar kringum árið 2004 eftir að Pólland gekk inn í Evrópusambandið. Fyrir þann tíma voru rússneska og þýska fyrstu erlendu málin sem kennd voru í skólakerfinu. Enn er algengt að þýska sé kennd í Vestur Póllandi, franska algeng í suður Póllandi og í Austur Póllandi og í dreifbýli er rússneska algeng. Samkvæmt gögnum frá Eurydice árið 2005 lærðu 65% nemenda í Póllandi ensku, 34% lærðu þýsku, 3% frönsku og 7% rússnesku (Ministry of National Education, Poland 2005-2007). Af þessu má sjá að það er kannski ekki skrítið að Pólverjar kunni ekki allir ensku. Það er líka áhugavert að Vinnuálastofnun (2018) bendir á að þegar samdráttur er og erlendir ríkisborgarar missa vinnu þá getur verið erfitt fyrir þá að fá aðra vinnu, sérstaklega þegar horft er til tungumálabekkingar. Í þenslu er minna um kröfur á tungumálakunnáttu en í

samdrætti komi upp meiri kröfur á tungumálakunnáttu á íslensku eða ensku. Í þenslunni á árunum fyrir 2008 hafi oft verið erlent starfsfólk sem ekki hafi haft mikla íslensku- eða enskukunnáttu, lítil áhersla hafi verið á að kenna fólki íslensku eða ensku og því hafi þeir sem misstu vinnuna í hruninu oft átt erfitt með að fá aðra vinnu þegar meiri kröfur voru gerðar til tungumálakunnáttu (Vinnumálastofnun, 2018).

2.2 Nýliðar

Það að aðlagast nýjum vinnustað og læra á vinnustaðamenninguna er mikilvægt fyrir nýja starfsmenn, að falla vel inn í hópinn í upphafi getur jafnframt haft áhrif á það hvernig þeim vegnar á vinnustaðnum og því gott fyrir nýjan starfsmann að taka eftir þeim ósögðu siðum og venjum sem eru á staðnum. Rétt viðbragð í kaffipásunum og daglega spjallinu, ná húmornum á staðnum og að geta samsamað sig hópnum er mjög mikilvægt, allir þurfa að læra inn á nýjan vinnustað og það tekur mislangan tíma að vera tekinn inn í hópinn. Ef viðkomandi er nýfluttur til landsins og alinn upp með annan menningarbakgrunn, getur þetta orðið aðeins snúnara en ella og að ógleymdu ef viðkomandi kann ekki það tungumál sem talað er í landinu. Oftast eru í nýliðakynningum upplýsingar um hvað fyrirtækið gengur út á og nýliðar geta aðeins farið að skynja hvernig vinnustaðamenningin er út frá þeim starfsreglum sem viðhafðar eru. Góð hæfni í samskiptum og það að falla vel inn í þá vinnustaðamenningu sem fyrir er getur hjálpað til við umræður á fundum, haft áhrif á liðsheildina og komið í veg fyrir ýmsan misskilning (Mak og Chui, 2013). Einnig er mikilvægt að hafa í huga að vinnustaðamenning er ekki stöðnun heldur er hún alltaf að taka breytingum og er í stöðugu flæði. Í þessu felast ákveðin tækifæri til þess að hafa áhrif á vinnustaðamenninguna. Ef starfsmaður kemur með aðra menningu þá getur hann átt þátt í því að víkka út sjóndeildarhring annarra starfsmanna, koma inn með nýjan sið frá sínu þjóðerni og menningu, það er að segja ef vel tekst til, því þetta er tvíeggja sverð og getur unnið gegn starfsmanninum og valdið því að viðkomandi er síður tekinn inn í hópinn. Þess vegna er mikilvægt fyrir nýjan starfsmann að stíga varlega til jarðar í upphafi og skilja þá vinnustaðamenningu sem fyrir er og reyna að finna út hvað gæti passað inn á nýja vinnustaðinn frá eigin menningu og aðlagast því sem fyrir er (Mak og Chui, 2013).

2.3 Ýmis form auðs

Fólk býr yfir misjafnri hæfni og þekkingu auk ólíkrar efnahagsstöðu, sem má líta á sem ákveðinn auð sem einstaklingur býr yfir. Fólk sem kemur frá öðrum löndum inn á

vinnumarkað í öðru landi hefur oft unnið við aðra vinnumenningu en tíðkast í landinu, þó hver vinnustaður hafi sín sérkenni þá er líklegt að hægt sé að finna ákveðinn samnefnara á vinnustöðum í hverju landi. Ef hugsað er um að fólk hafi ólíkan menningarbakgrunn, aðra vinnumenningu og annað móðurmál þá er líka ágætt að hafa í huga að sú menning sem viðkomandi hefur getur orðið mjög verðmæt einstaklingnum og að hann getur nýtt sér þá þekkingu sem hann býr yfir á nýjan hátt. Hægt er að tala um þrjár gerðir auðs, sem eru menningarauður (*e. cultural capital*), efnahagslegur auður (*e. economic capital*) og félagsauður (*e. symbolic capital*) (Bourdieu, 1986). Einstaklingur getur umbreytt félaglegum eða menningarlegum auði sínum yfir í efnahagslegan auð. Það má segja að einstaklingur sem leggur stund á nám afli sér menningarlegs auðs sem hann umbreytir svo í efnahagslegan auð þegar hann fær vinnu við það sem hann hefur lært. Móðurmál einstaklings er líka menningarlegur auður og við ákveðnar aðstæður getur sú þekking umbreyt í efnahagslegan auð við það að starfa sem túlkur í öðru landi þar sem hann nýtir móðurmálið. Þannig nýtist menning sem einstaklingur elst upp við yfir í verðmæti sem hann getur nýtt sér síðar á ævinni. Á sama hátt er gott tengslanet félagsauður sem umbreytist oft í efnahagslegan auð þegar viðkomandi nýtir það tengslanet sem hann býr yfir við það að útvega sér nýja viðskiptavinum eða verður sér úti um nýja vinnu, til dæmis í nýju landi. Einstaklingur þekkir einhvern sem þegar er í landinu sem hann hyggst fara til, sá sem þegar er í landinu mælir með viðkomandi eða bendir vinnuveitanda á kunningja eða vin og útvegar honum vinnu í nýju landi og aðstoðar við að koma sér fyrir (Bourdieu, 1986). Þetta er ágætt dæmi um mikilvægi þess er að skila inn góðri ferilsskrá með umsagnaraðilum sem þegar eru fyrir á vinnustaðnum. Viðkomandi veit þá líka oft meira um vinnustaðinn og þá vinnu sem hann er að sækja um sem er gott bæði fyrir umsækjanda og væntanlegan vinnuveitanda. Það er oft talað um að starfsfólk sé helsta auðlind fyrirtækisins og því má segja að það sé mikilvægt að þekkja þann auð sem hver starfsmaður býr yfir, því oft býr einhver vannýttur auður í starfsfólki. Einstaklingur með ólíka menningu og bakgrunn gæti búið yfir einhverri hæfni sem ekki er fyrirséð að í upphafi muni nýtast. Með því að þekkja til uppruna, menntunar og aðra hæfni sem starfsmaður býr yfir þá geta skapast tækifæri til að nýta þá hæfi og þetta á líka við um það starfsfólk sem á heima í landinu, mikilvægi þess að skila góðri ferilsskrá og stjórnendur þekki þann auð sem falið er í starfsfólki fyrirtækisins. Það er kannski nærtækast að nefna umbreytingu á auð einstaklings, þann menningarauð sem móðurmálið er og sem margir erlendir starfsmenn hafa nýtt sér í vinnu í öðru landi og þar með umbreytt í efnahagslegan auð innan ferðamannaíðnaðarins. og skapað tækifæri fyrir þá sem fara að vinna í öðru landi.

3 Vinnumarkaður á Íslandi

Þegar horft er á samsetningu á íslenska vinnumarkaðinum má skipta honum gróflega upp í fimm hópa þegar hugað er að uppruna. Þeir eru Íslendingar með uppruna á Íslandi og íslenskan ríkisborgararétt, starfsfólk með íslenskt ríkisfang af erlendum uppruna, starfsfólk með erlent ríkisfang, tímabundið ráðið starfsfólk gegnum starfsmannaleigur og starfsfólk sem starfar hjá erlendum fyrirtækjum og koma tímabundið til starfa og kallast útsendir starfsmenn. Það er því hægt að leiða líkur að því að það sé töluvert um fjölmenningsvinnustaði á Íslandi þar sem fólk með ólíka menningu vinnur saman. Samkvæmt skýrslu frá Vinnumálastofnun sem birt var í janúar árið 2018 þá hefur orðið mikil fjölgun á erlendum ríkisborgurum á íslenskum vinnumarkaði undanfarin ár. Á þriðja ársfjórðungi 2017 eru þeir orðnir 37.000 og hafa aldrei flutt svona margir til landsins eins og árin 2017 og 2018. Fólk með pólskt ríkisfang er langfjölmennasti hópurinn sem flyst til Íslands og hefur verið það síðan árið 1996.

Fyrsta janúar árið 2017 þá voru Pólverjar um helmingur erlendra ríkisborgara hérlendis, þar næst komu Litháar, svo Þjóðverjar og því næst fólk frá öðrum þjóðum. Í heildina er það 13% af vinnuafli með erlent ríkisfang (ASÍ, 2018). Árið 2019 er fólk með erlent ríkisfang komið upp í 19% á vinnumarkaðnum á Íslandi (ASÍ, 2019). Árið 2017 voru skráðar 36 starfsmannaleigur á markaði með að meðaltali 1540 starfsmenn á mánuði í vinnu á Íslandi í gegnum þessar starfsmannaleigur. Flestir sem koma til vinnu hérlendis eru á aldrinum 20-45 ára og vinna við ferðaþjónustu, í byggingariðnaði og öðrum iðnaði, sem og annarri þjónustu eins og umönnun, gæslu og við þrif. Algengt er að það séu störf sem ekki krefjast mikillar menntunar en samkvæmt skýrslu frá Vinnumálastofnun þá bendir ýmislegt til þess að margir starfsmenn hafi háskólamenntun sem nýtist ekki í starfi og að einnig hafi ýmsir iðnmenntun sem heldur ekki nýtist í starfi (Vinnumálastofnun, 2018). Árið 2018 voru 45% félagsmanna í stéttarfélaginu Eflingu af erlendum uppruna, 54% í stéttarfélaginu VSFK og 30% í stéttarfélaginu Hlíf. Flestir erlendu félagsmennirnir vinna í mannaflsfrækum atvinnugreinum og ósérhæfðum störfum. 35% félagsmanna í Byggið, félagi byggingarmanna, voru með erlent ríkisfang árið 2017 og í félagi Félags iðn- og tæknigreina voru 17% með erlent ríkisfang (ASÍ, 2018).

Að hafa svo hátt hlutfall félagsmanna erlendra ríkisborgara kallar á ný verkefni fyrir stéttarfélögin og ákveðna aðlögun að breyttri samsetningu á hópi félagsmanna. Í skýrslu ASÍ kemur fram að nýlega hafi Gallup fyrir hönd Flóabandalagsins (Efling, VSK í Keflavík, Hlífar í Hafnarfirði og Stéttarfélagi Vesturlands) framkvæmt könnun um kjör og viðhorf félagsmanna Flóabandalagsins (ASÍ, 2018). Hægt var að svara á ensku, íslensku eða pólsku, það má draga þá ályktun út frá þeim tungumálum sem svarendur kusu að nota að könnunin hafi síður náð til erlendra félagsmanna því aðeins 22% svöruðu á erlendu tungumáli þó 45% séu með erlendan uppruna. Einnig er áhugavert að þeir sem fengu atvinnuleyfi á Íslandi árið 2018 hafa prófgráðu sem störf þeirra gera ekki kröfur um og er hlutfallið 72% konur og 54% karlar. Auk þess er erlent launafólk mun ólíklegra en íslenskt launafólk til að fá réttindi sín metin hér á landi, en það sést best á því hversu fáir erlendir starfsmenn sækja um að fá starfsréttindi sín viðurkennd (ASÍ, 2018). Skýringin hér gæti falist að hluta til í því að erlent starfsfólk er ekki að sækja um störf sem hæfir þeirra menntun og ekki mikilvægt að fá menntun sína metna á íslenskum vinnumarkaði (ASÍ, 2018).

3.1 Vinnumarkaðshorfur

Samkvæmt tölum frá Hagstofu Íslands þá er meðalaldur Íslendinga að hækka. Í spá um mannfjölda þá mun Íslendingum fjölga og er spáð að þeim muni fjölga um 30.000 þúsund til ársins 2030 (Hagstofa Íslands, 2019). Vinnumarkaðurinn hefur breyst mikið á síðustu tuttugu árum eða svo. Áður sótti fólk um vinnu og var kannski alla starfsævina á sama vinnustaðnum en nú skiptir fólk oft um vinnu, fólk skoðar heiminn með því að vinna tímabundið erlendis. Fólk kemur til Íslands að vinna því hér er lítið atvinnuleysi, það fær hærri laun en í heimalandinu og tækifæri til þess að vinna sér inn töluverðar fjárhæðir með mikilli vinnu. Vinnumálastofnun telur að bein tenging sé á búferlaflutningum vegna þenslu sem hefur verið í efnahagslífi á Íslandi og eftirspurn eftir vinnuafli. Þegar horft sé til næstu tveggja ára, 2019 og 2020 er gert ráð fyrir að erlendum ríkisborgurum haldi áfram að fjölga á vinnumarkaðnum þó eitthvað dragi úr þenslu í efnahagslífi og líklegt að það hægi eitthvað á búferlaflutningum með minnkandi eftirspurn á fólki á vinnumarkaði (Vinnumálastofnun, 2018).

Aðild Íslands að evrópska efnahagssvæðinu felur í sér frjálst flæði vöru, þjónustu vinnuafli og fjármagns og launafólks innan EES-landanna. Fólk frá evrópska efnahagssvæðinu á því, samkvæmt lögum, greiðan aðgang að vinnumarkaði á Íslandi. Bættar millilandasamgöngur og aukin alþjóðavæðing ýtir undir innflutning erlendra starfsmanna. Því er líklegt að það

verða erlendir starfsmenn sem mæta í ríkara mæli vinnueftirspurn á íslenskum vinnumarkaði. Árið 2017 voru erlendir ríkisborgarar 10,9% af íbúum á Íslandi en þeir voru 6% árið 2007 þegar síðasta uppsveifla var í gangi (ASÍ, 2018). Í skýrslu um vinnumarkaðinn á Íslandi, sem ASÍ gerði og kom út í ágúst árið 2019, kom fram að útlitið sé ekki sérlega bjart þegar hugað er að vinnuöryggi og trausti á vinnumarkaði á milli starfsfólks og vinnuveitenda. Í síðustu niðursveiflu voru það sérstaklega starfsmenn með erlendan bakgrunn sem misstu vinnuna og sá hópur var einnig sá sem átti erfiðast með að fá nýja vinnu. Í síðustu niðursveiflu fækkaði byggingarverkafólki með erlent ríkisfang um 85% á árunum 2008-2011 en hefur aukist aftur síðustu ár og var árið 2018 komið upp í 30% af þeim sem starfa í byggingarstarfsemi og mannvirkjagerð. Nú árið 2019 er erlent starfsfólk komið upp í 40% þeirra sem starfa í ferðaþjónustu og tengdum greinum (ASÍ, 2019).

Starfsfólk með erlent ríkisfang er í sérlegri hættu með að vera hlunnfarið á íslenskum vinnumarkaði ásamt ungum Íslendingum (ASÍ, 2019). Það er sérstaklega áhugavert að ASÍ telji mikilvægt að gefa út skýrslu sem er tileinkuð erlendu vinnuafla sem bendir til ákveðinnar flokkunar og þess að erlent vinnuafl sé jaðarsett á vinnumarkaðnum á Íslandi. Í skýrslunni frá ASÍ sem gefin var út í september árið 2019 er bent á nýjar áskoranir í starfi stéttarfélagana og að ýmislegt bendir til þess að þjónustu við þennan hóp sé ábótavant, fókus sé á að vera með íslenskunámskeið og lítið af annarri fræðslu fyrir þennan hóp. Til að bregðast við þessu hafi verið hrundið af stað samstarfsverkefni Alþýðusambandsins og aðildarsamtakanna, með það að markmiði að fræða erlent launafólk um réttindi þess (ASÍ, 2019). Það er ekki eingöngu bundið við Ísland að erlent vinnuafl sé líklegast til þess að vera hlunnfarið um laun og önnur vinnuréttindi. Í Bandaríkjunum koma fram sömu niðurstöður og einnig í rannsóknum frá Ástralíu. ASÍ bendir á að þetta geti aukið á stéttarskiptingu á vinnumarkaðnum og í samfélaginu. Það ætti því ekki að koma á óvart að í könnun sem Gallup gerði fyrir ASÍ hjá félagsmönnum aðildarféлага ASÍ hjá erlendum ríkisborgurum að um tæplega helmingur þeirra sem svöruðu töldu að þeir hefðu fengið minna greitt en samstarfsfélagi fyrir sömu vinnu, margir höfðu ekki fengið skriflegan ráðningarsamning og margir töldu sig ekki hafa fengið greitt fyrir allar unnar stundir (ASÍ, 2019). Miðað við hvað hér hefur komið fram er líklegt að erlent starfsfólk verði áfram hluti af íslenskum vinnumarkaði og því er spáð að erlent vinnuafl verði í kringum 19-25% af vinnumarkaðnum á Íslandi á næstu árum. Það hefur komið fram hér að framan að ýmislegt er hægt að bæta, til dæmis að viðurkenna að erlendir starfsmenn eru mikilvægur hluti af atvinnulífinu og að það er þörf á þeim til þess að

manna þau störf sem eru á vinnumarkaðnum. Hætta þarf að líta á þetta eins og tímabundið ástand því erlent starfsfólk er komið til að vera hluti af vinnumarkaðnum og íslensku samfélagi. Draga má þá ályktun út frá niðurstöðum úr könnun ASÍ sem fjallað hefur verið um hér að framan að erlent starfsfólk beri ekki mikið traust til íslenska vinnumarkaðarins og að ekki ríki mikið traust til íslenskra vinnuveitenda og að ekki sé ástæða til (ASÍ, 2019).

4 Upplifun höfundar

Þar sem höfundur hefur verið lengi á vinnumarkaði og unnið sem millistjórnandi síðustu 20 ár þá er kannski vert að fjalla örlítið um upplifun höfundar á þeim fjölmennningarlegu fyrirtækjum sem höfundur hefur unnið á. Fyrsti fjölmennningarlegi vinnustaðurinn var fyrir rúmum tuttugu árum, þegar það er rifjað upp hver upplifun var á fyrsta vinnustaðnum starfaði höfundur sem millistjórnandi á mjög stórum vinnustað og í þeirri deild sem höfundur vann voru allir sem voru af erlendum uppruna að vinna verkamannavinnu. Fólkið kom frá um tíu þjóðum og voru flestir frá Asíu. Flestir voru íslenskir ríkisborgarar og margir höfðu búið á Íslandi í langan tíma. Íslenskukunnátta var mjög misjöfn en enska var lítið töluð. Í minningunni er eins og umræðan hafi verið að það hafi bara verið gaman að vinna með fólki með ólíkan uppruna, en ekki var lítið á fólkið sem Íslendinga heldur frekar lítið á þá sem nýbúa. Því var nokkuð haldið á lofti útá við að það væri fólk frá mörgum löndum að vinna og það væri mjög duglegir starfskraftar. Allar leiðbeiningar á vinnustaðnum voru á íslensku og ekki gert ráð fyrir öðru en fólk lærði íslenskuna, ekki eru upplýsingar um hvort íslenskunámskeið voru í boði á þessum tíma. Á hinum þremur vinnustöðunum vann höfundur á síðustu tíu árum, sá fyrsti sem fjallað er um var vinnustaður í hráíðnaði, töluvert var af erlendu starfsfólki í vinnu og flestir frá Póllandi. Tungumálið var ákveðið flækjustig þar sem margt af erlenda starfsfólkinu talaði hvorki íslensku né ensku. Það var áberandi að talað var um Pólverjana sem Pólverja og þeir væru upp til hópa mjög duglegir og mættu vel til vinnu en maður hafði á tilfinningunni að þeir væru skör lægri en Íslendingarnir. Þetta var nýtt alþjóðlegt fyrirtæki sem hafði verið á uppbyggingartíma með mjög marga erlenda starfsmenn í vinnu og einnig var mikið af verktakafyrirtækjum sem var nær eingöngu með erlent vinnuafli. Enska var mikið töluð sérstaklega á uppbyggingartíma og mikið af verklagsreglum og leiðbeiningar á tækjum á ensku. Margir erlendir ráðgjafar voru líka á staðnum og þá var enska samskiptamátinn.

Höfundur kom inn í fyrirtækið eftir að aðal uppbyggingartíma var lokið en enn var þetta mjög ungt fyrirtæki og ákveðin uppbyggingartími í gangi með þeim áskorunum sem oft eru í upphafi rekstrar. Þegar ákveðnum stöðuleika var náð var tekin sú ákvörðun að allir sem ynnu á vinnustaðnum yrðu að geta tjáð sig og skilið íslensku, þetta væri fyrirtæki sem starfaði á íslenskum vinnumarkaði og því eðlilegt að íslenska væri tungumálið á vinnustaðnum. Einnig

var það líka talið ákveðið öryggisatriði að fólk skildi íslensku því umhverfið væri hættulegt og því mikilvægt fyrir starfsfólk að skilja íslensku. Ráðist var í að senda alla sem ekki voru af íslenskum uppruna í öryggispróf á íslensku. Þetta var námskeið á íslensku sem endaði með prófi. Þó nokkrir féllu á prófinu, því þeir höfðu ekki næga íslenskuþekkingu og var fólkíð látið hætta störfum af þeim sökum. Þeim var sagt að þegar íslenskukunnátta yrði nægjanleg gætu þeir komið aftur. Fólk var stutt á íslenskunámskeið af vinnustaðnum áður en íslenska varð skilyrði sem margir nýttu sér. Eftir á töluðu ýmsir um að þeir hefðu misst marga góða starfsmenn með þessari kröfu en þetta var rökstutt að þetta væri öryggiskrafa til að tryggja öryggi starfsfólksins sjálfs, sem hægt er að færa rök fyrir miðað við það starfsumhverfi sem starfsfólkið starfaði í. Reyndar réðu margir sig hjá verktakafyrirtæki í framhaldi og komu svo inn á vinnustaðinn sem verktakar og unnu sömu vinnuna, þess má geta að það var ekki auðvelt að fá starfsfólk í vinnu og því ákveðið vandamál að taka þessa ákvörðun alla leið og láta ganga yfir verktakafyrirtækin sem unnu inná vinnusvæðinu líka.

Annað fyrirtæki var rótgróið fyrirtæki á matvælamarkaðnum sem hafði langa hefð fyrir því að hafa erlent starfsfólk í vinnu. Þar var mjög misjöfn kunnátta á ensku og íslensku hjá fólki af erlendum uppruna sem flestir voru frá Asíulöndum. Ekki voru gerðar kröfur um tungumálakunnáttu á staðnum en það voru ákveðnir tungumálaörðuleikar í samskiptum. Flestir höfðu starfað lengi hjá fyrirtækinu, margir þekktust áður en þeir hófu störf, það var þó að breytast og fleiri þjóðerni höfðu bæst við á síðari árum. Þar var einnig talað um harðduglegt fólk. Sumir starfsmenn sem höfðu ekki talað neina íslensku og höfðu litla enskukunnáttu þegar þeir hófu störf töluðu um að það væri mikilvægara fyrir þá að læra ensku en íslensku og lögðu áherslu á að læra enskuna, það myndi nýtast þeim mun meir en íslenskukunnáttan. Þeir vissi heldur ekki hversu lengi þeir mundu stoppa á Íslandi eða hvert þeir færu næst. Almennt var mikið umburðarlyndi fyrir tungumálaörðuleikunum, en það var umræða um að þar sem svo margt fólk væri af erlendum uppruna í vinnu væri erfitt að fá Íslendinga í vinnu á staðinn. Það voru engar leiðbeiningar á öðru tungumáli en íslensku en þegar haldið var endurmenntunarnámskeið tengt vinnu þá var boðið uppá bæði ensku og íslensku sem reyndar nýttist illa þeim sem hvorki höfðu góðan skilning á ensku né íslensku.

Fjórði fjölmenningsvinnustaðurinn starfaði í hráiðnaði, það var nýtt fyrirtæki sem hafði í upphafi gert ráð fyrir að íslenska væri tungumálið á vinnustaðnum og með íslensku starfsfólki. Þegar verið var að ráða fólk varð þó fljótt ljóst að mikið yrði af fólki af erlendum

uppruna sem kunni mismikla íslensku og fljótlega varð enska og íslenska tungumálin sem voru notuð og krafa sett um að fólk skildi íslensku eða ensku. Sumir af Íslendingunum sem komu fyrst til starfa töluðu um að ákveðin forsendubrestur væri á ráðningu þar sem ekki hefði verið rætt um að enska yrði svo mikið notuð í daglegri vinnu og má svo vera. Þarna starfaði fólk frá einum fimmtán löndum, í upphafi var krafan um enskukunnáttu ekki mikil en hún var hert er fram liðu stundir og það reyndist ekki erfitt að fá fólk með góða enskukunnáttu. Það var mikið af fólki sem kom beint frá öðru landi að vinna á Íslandi, það reyndist betra að fólk hefði þegar reynslu af því að vinna annars staðar en í heimalandinu og því vanara að vinna í öðrum menningarheimi en upprunalandi. Margir voru með háskólamenntun en störfuðu sem ófaglært starfsfólk, þó voru einnig sérfræðingar af erlendum uppruna og sumir höfðu góða íslenskukunnáttu en aðrir minna. Upplifun höfundar var að heimafólki þætti mikilvægt að skrifstofu- og yfirmannastörfin væru mönnum af Íslendingum og þá rötgrónum Íslendingum og allra best ef það væri þegar búsett í nærumhverfinu. Höfundur fannst að almennt væri það krafa að aðkomufólkið þyrfti að aðlagast og heimafólk þyrfti lítið að aðlagast. Töluverð vinna varð við að útvega íslenska kennitölu og koma því inn í íslenskt samfélag og íslenskan vinnumarkað, meðal annars var sótt um að fá iðnmenntun metna á Íslandi fyrir erlenda iðnaðarmenn. Þetta varð vinnustaður sem þurfti að taka algjöran viðsnúning í hugsun er varðaði vinnustaðamenningu frá upprunalegu stefnumótun. Boðið var uppá íslenskukennslu sem varð mjög vinsæl og margir sóttu. Svo kom einnig spurning um hvort yrði boðið uppá enskukennslu sem var ekki í boði á þeim tíma sem höfundur var þar. Húsnæðisskortur var á svæðinu og því var brugðið á það ráð að útvega fólki leiguhúsnæði á vægu verði fyrstu þrjá mánuði í starfi þar til það fyndi eigið húsnæði, þetta olli því að skilin um kröfur til vinnustaðar urðu stundum mjög snúnar og aðkomufólk gerði miklar kröfur um að vinnustaðurinn tæki stóran þátt í aðbúnaði og aðlögun í samfélaginu þó skýr skil væru í stefnu frá vinnustaðnum milli vinnu og einkalífs. Í raun þurfti stöðugt að endurskoða allt og flækjustigin urðu mörg. En hvað varðar vinnustaðinn þá fór mikil vinna í að þýða ýmsar vinnureglur af íslensku yfir á ensku og öll nýliðakennsla endaði á að fara fram á ensku. Þar sem í raun Íslendingar urðu í minnihluta á vinnustaðnum upplifðu þeir sig sem minnihlutahóp í eigin landi og en fannst þeir vera réttindahærri en erlenda aðkomufólkið, en þetta var þó mishá umræða milli fólks.

Um tíma varð áberandi að Pólverjar urðu stór hluti af erlendu starfsfólkinu og það mynduðust litlir hópar þar sem fólk af öðru þjóðerni upplifði sig haft út undan þá var stefnt á

að fjölga öðrum þjóðernum en Pólverjum, til að ná jafnvægi og stemma stigu við litlum hópamyndun, það má þó kannski segja að hópar héldu áfram að myndast en urðu fjölbreyttari eftir þjóðernum. Sumir yfirmenn töldu betra að stýra hópum sem voru með mörg þjóðerni en fá, því það væri auðveldara að mynda liðsheild og kæmi í veg fyrir að einhverjir væru fyrir utan hópinn. Öðrum yfirmönnum fannst þetta ekki skipta eins miklu máli eða fannst að sumu leyti auðveldara að stýra hópnum þegar litlir hópar mynduðust, því þá voru þeir með litla þjóðernishópa í ýmsum verkum. Þetta var mjög mikil áskorun og mismikið hvað var mikil hugsun í að mynda liðsheild, mjög margt í vinnuumhverfinu kom óvænt uppá og fókusinn varð að láta hluti einfaldlega ganga upp frá degi til dags vinnulega séð og ekki tími til stefnumótunar í mannauðstengdum málum. Menningarmunur var þó áberandi og misjafnt viðhorf til kynjajafnréttis var eitt dæmi. Sumum fannst erfitt að hafa kvenstjórnenda sem yfirmann og mjög misjafnt hvernig fólk leit á skipuritið og höfundi fannst það frekar fara eftir þjóðerni en öðru. Það er trúlega misjöfn vinnumenning milli landa og það var auðfundið á sumum þjóðum sérstaklega fannst höfundi eins og það væri mikil tortryggni vegna launamála hjá einstaklingum frá ákveðnu landi eins og þeir væru vanir að það væri reynt að svindla á þeim. Einnig fannst höfundi eins og öðruvísi væri litið á veikindarétt og orlofstöku en venja er á íslenskum vinnumarkaði þó það væri kynnt á nýliðakynningum. Árekstrar milli þjóðerna var eitthvað sem kom líka upp og virtist vera gamalgrónir fordómar sem fólk flutti með sér frá sinni menningu. Svo var auðvitað líka gaman að sjá hvað stundum þjóðernið skipti engu og fólk fannst gaman að vinna í svo fjölmenningslegu umhverfi og hafði áhuga á ólíkri menningu og fjölbreytileikanum.

Ef þessi reynsla höfundar er tekin saman þá áttu þessir vinnustaðir það sameiginlegt að fólk af erlendum uppruna starfaði mest í ófaglærðum störfum, margir höfðu háskólamenntun en voru að vinna ófaglærð störf. Fólk í skrifstofuvinnu og yfirmenn voru langmest Íslendingar. Það var ekki mikil meðvitund um að fyrirtækin væru fjölmenningsleg og ættu kannski að gera eitthvað til viðbótar til að sameina starfsmenn, það virtist ekki neitt atriði eða það sat alltaf á hakanum þó einhver umræða væri að slíkt væri góð hugmynd. Upplifun höfundar var frekar sú að það þyrfti ekki að gera neinar ráðstafanir til að koma á móts við fólk af erlendum uppruna, en töluverðar kröfur voru að starfsmenn af erlendum uppruna aðlöguðust íslensku samfélagi og lærðu íslensku. Það kom stundum upp í hugann sá ólíki bakgrunnur sem var hjá fólki í störfum þar sem ekki var krafist menntunar ylli togstreitu eða óöryggi hjá yfirmönnum, margir sem voru með erlent ríkisfang voru með

háskólamenntun, vant að koma inn í annað menningarsamfélag og hafði oft verið að vinna í öðru en heimalandi áður en það kom til Íslands að vinna og því með ágætis aðlögunarhæfni og góða enskukunnáttu, á móti þeim yfirmönnum sem fyrir voru, en þeir voru nær alltaf íslenskir og voru ekki með háskólamenntun né reynslu af því að vinna í öðrum löndum og voru þar að auki með misjafna enskukunnáttu. Það má líka segja að tilfinning höfundar var að það reyndist sumum erlendum starfsmönnum frekar erfitt að hafa konur sem yfirmenn og ekki síður ef þær voru líka erlendir ríkisborgarar. Síðan voru líka þeir sem réðu sig sem ófaglærða starfsmenn en voru með háskólamenntun sem nýttist ekki í starfi en fengu síðar tækifæri að nýta sína sérþekkingu í vinnunni og fluttust í annað starf innan fyrirtækisins, það var því mjög mikilvægt að fá góða ferilskrá í upphafi til að vita hvaða hæfni og menntun sem fólk kom með. Það má segja að í upphafi hjá nýju fyrirtæki væri gott að reyna að sjá fyrir hvernig mannauðurinn í fyrirtækinu muni koma til með að líta út. Það er flókið að skipta um hest í miðri á og ef lagt er af stað með íslenskt fyrirtæki þar sem gert er ráð fyrir að eingöngu íslenskir starfsmenn vinna en reyndin verður svo fjölmenningarlegur vinnustaður þá getur það verið flókið að breyta og aðlagast nýjum raunveruleika sem mun kalla á mikla endurskoðun á vinnu og stefnu fyrirtækisins í mannauðs- og öryggismálum svo dæmi sé tekið.

5 Umræður og lokaorð

Af þessari umfjöllun um menningu þá er margt sem væri áhugavert að skoða nánar, til dæmis hvernig umræðan er um fjölmenningu á vinnustöðum og þá vinnustaðamenningu sem er til staðar hér á íslenskum vinnumarkaði, miðað við að fólk af erlendum uppruna er orðið nítján prósent af vinnumarkaðnum og það er komið til að vera. Það gæti verið áhugavert að skoða hvort stjórnendur eru að skoða samsetningu mannauðsins í fyrirtækinu og hafa stjórnendur það í huga við vinnu í stefnumótun fyrirtækja. Ætti að nota meiri fræðslu um menningarläsi í fyrirtækjum eða á að nálgast málin frá einhverju öðru sjónarhorni? Er menning orðin að ákveðnum auð sem einstaklingur býr yfir og er tungumálið líka auður einstaklings og ekki eins stór hluti af sjálfsmynd fólks eins stundum er rætt um. Eða ætti kannski að taka umræðu um menningu yfir í allt annan farveg, því ef það er svo að menning er notuð til aðgreina fólk, það er að búa til okkur og hina í stað þess að auka umburðarlyndi, sameiningu og auðga vinnustaðinn þá væri vert að skoða hver stefna ætti í þeirri umræðu. Er viðhorfið að horfa á tækifærin sem gætu falist í fjölmenningsamfélagi eða er fremur horft á það sem flækjustig að vera með fólk með ólíkum uppruna? Það er þörf á að gera rannsóknir á hver umræðan er um fjölmenningu á vinnustöðum. Einnig er umræða um vinnustaðatungumál eitthvað sem þarf að huga að á vinnustöðum, en hvaða afstöðu stjórnendur á fjölmenningsvinnustöðum eiga að taka er eitthvað sem hvert og eitt fyrirtæki þarf að ákveða en gæti verið gagnlegt að velta fyrir sér hvað á að gera, því sameiginlegur skilningur hefur mikil áhrif á starfsandann og ýmsa aðra þætti á vinnustaðnum. Það væri vissulega áhugavert að gera nánari athuganir á fjölda fjölmenningsvinnustaða á Íslandi og sjá hvað vinnumarkaður er að gera í tilliti til fjölmenningsar á vinnustöðum. Miðað við að fólk af erlendum uppruna er mikið í ferðaþjónustu og byggingariðnað þá er þörf að horfa sérstaklega þangað, hversu mikið vita stjórnendur um menningu þeirra landa sem starfsfólkið þeirra kemur frá, hvers vegna það kemur hingað að vinna og hvaða þekkingu það er með.

Heimildaskrá

- Abu-Lughod, Lila, (1991) *Writing against culture*. In *Recapturing Anthropology: Working in the Present*, ed. Richard Fox. Santa Fe, NM: School of American Research Press, pp. 137-62. Agar.
- Alþýðusamband Íslands. (2019). *Íslenskur vinnumarkaður - Hagdeild ASÍ, mars 2018*. Sótt 10. nóvember 2019 af <https://www.asi.is/media/314075/ny-vinumarkadsskyrsla-2018.pdf>
- Alþýðusamband Íslands. (2019). *Íslenskur vinnumarkaður 2019 - Erlent launafólk og brotastarfsemi á vinnumarkaði, Hagdeild ágúst 2019*. Sótt 20. nóvember 2019 af https://www.asi.is/media/315797/islenskur_vinumarkadur_2019_brotastarfsemi_130819_2.pdf
- Amin, A. (2002). Ethnicity and the multicultural city: Living with diversity. *Environment and Planning A*. 34, 959-980. Sótt 9.nóvember 2019 af <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1068/a3537>
- Angouri, J. (2013). The multilingual reality of the multinational workplace: language policy and language use. *Journal of Multilingual and Mulicultural Development*, 34(6), 564-581. DOI:10.1080/01434632.2013.807273. Sótt 15.nóvember 2019 af <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01434632.2013.807273>
- Barsoux, J. L., Schneider, S. C. og Stahl, G. K. (2014). *Managing across cultures* (3. útgáfa). Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Borudieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (E.D.) *Handbook of Theory and research for the sociology of education* (New York, Greenwood, 241-258. Sótt 20.nóvember 2019 af <https://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/fr/bourdieu-forms-capital.htm>
- Brinkmann, U., Weerdenbrug, O.V. (2014). *Intercultural readiness. Four competences for working across cultures*. London: Palgrave Macmillan.
- Hagstofa Íslands (2019). *Búferlaflutningar enn miklir árið 2018*. Sótt af 15. október. 2019 <https://hagstofa.is/utgafur/frettasafn/mannfjoldi/buferlaflutningar-2018/>
- Council of Europe. (2005-2007). *Language education policy profile. Poland*. Language Policy Division, Strasbourg, Ministry of Natunal Education, Poland 2005-2007. Sótt 10. nóvember 2019 af <https://rm.coe.int/language-education-policy-profile-poland/16807b3c35>
- Hannerz, U. (1999). Reflections on varieties of culturespeak. *European journal of cultural studies*. 2(3) 393-407. DOI:10.1177/136754949900200306. Sótt 25. október 2019 af <http://ecs.sagepub.com/content/2/3/393>

- Lakha, S. (2005). Negotiating the transnational workplace: Indian computer professionals in Australia. *Journal of Intercultural Studies*, 26(4), 337-359, DOI: 10.1080/07256860500270205. Sótt 15. október. 2019 af <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/136754949900200306>
- Mak, B. C. N. og Chui, H. L. (2013). A cultural approach to small talk: a double-edged sword of sociocultural reality during socialization into the workplace. *Journal of Multicultural Discourses*, 8(2), 118-113.
- Safriadi, Hamdat, S., Lampe, M. og Munizu, M. (2016). Organizational culture in perspective anthropology. *International journal of scientific and research publication*, (6). Sótt 15. október 2019 af <http://www.ijsrp.org/research-paper-0616/ijsrp-p54106.pdf>
- Said, E. W. (2001). The clash of ignorance. Labels like „Islam“ and „the West“ serve only to confuse us about a disorderly reality. *The Nation(U.S.A.)* [0027-8378] Said ár:2001 árgangur:273 hefti:12 s.:11 -13. Sótt 10. desember. 2019 af <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=90d132bc-3e59-424b-9208-fb88a636fa8d%40sessionmgr4008>
- Sen, A. (2006) What clash of civilizations? Why religious identity isn't destiny. *SLATE—News & Politics*. (29. mars. 2006). Sótt 10. desember. 2019 af <https://slate.com/news-and-politics/2006/03/what-clash-of-civilizations.html>
- Spencer-Oatey, H. (2012). *What is culture? A compilation of quotations*. Sótt 10. nóvember. 2019 af <https://warwick.ac.uk/fac/soc/al/globalpad/openhousee/interculturalskills/global-pad-what-is-culture.pdf>
- Ramsey, R. D. (2004). *Understanding the culture of your workplace*. Supervision, Burlington 65(8). Sótt 3. nóvember. 2019 af <https://search.proquest.com/docview/195598086?accountid=135943>
- Vinnumálastofnun. (2019). *Erlendir ríkisborgarar á íslenskum vinnumarkaði á árunum 2012-2017*. Sótt 15. nóvember 2019 af <https://www.vinnumalastofnun.is/media/2003/erlendir-rikisborgarar-2012-2017-endanlegt.pdf>