

## Engasjerende oppdagelsesferd



Gro Mjeldheim Sandal (red.) | **Kulturelt mangfold på arbeidsplassen** Utfordringer og virkemidler, *Fagbokforlaget*, 2009. 215 sider

Målet med boken er uttalt: «Å vise hvordan ledere og personalarbeidere gjennom selvforståelse, involvering og kritisk bruk av virkemidler kan bidra til å skape gode og produktive arbeidsplasser med rom for kulturelt mangfold.» Ved hjelp av teori og modeller knyttet til forskjellige situasjoner gir boken god innsikt og forståelse. Den viser måter man kan skape gode forhold på. Den utstyres leseren med forskningsbasert kunnskap og gir mulighet til å reflektere over egne og andres psykologiske mekanismer som trer i kraft i flerkulturell sammenheng. Den gir tilgang til modeller for å forstå situasjoner, slik at man kan ta de beslutninger for produktivitetsfremmende tiltak som er best. Dermed innfrir boken målsettingen.

*Boken lærte meg at norsk lederstil i de siste årene har utviklet seg til å bli enda mer ulik andre nasjoners lederstil*

### Ikke normativ

Boken har 11 kapitler skrevet av ulike fagfolk og spenner tematisk vidt. Bidragsyterne gir perspektiv til en rekke svært sentrale forhold. Hvert kapittel kan stå alene, alle innfrir de sine målsettinger og har en klar fremstilling.

Det er befriende at boken i hovedtrekk ikke har en normativ slagside. Jeg synes lesingen er en engasjerende oppdagelsesferd. Introduksjon av relevante teorier, innblikk i forskningsarbeid og tolkninger, er noe av det leseren finner. Boken byr også på et godt tilfang av begrepsavklaringer og rikholdige henvisninger for dem som ønsker videre fordypning. Rådene er ofte av generell karakter og maner til egne vurderinger knyttet til hvert tilfelle. Dette er på sin plass, og gir gjenklang fra min

egen erfaring med flerkulturelt strategisk og operativt arbeid. Balansegang og ulike tilnæringsmåter kreves for å utvikle en produktiv kultur og god Human Resources Management.

Boken lærte meg at norsk lederstil i de siste årene har utviklet seg til å bli *enda* mer ulik andre nasjoners lederstil. Det er et tankekors. Da store deler av næringslivet opererer i en internasjonal kontekst, haster det med utviklingsprosjekter for ledere.

## Innvendinger

Det er allikevel sider ved boken som kunne vært styrket. Å finne frem til praktiske råd kan sammenlignes med en sopptur. Sopp er vanskelig å få øye på i skogbunn, og står ofte spredt og enkeltvis, men av og til støter man på en hel koloni. Slik er denne boken når det gjelder praktiske råd – man må selv samle det til et hele.

Når det gjelder målgrupper, synes jeg den er ambisiøs. I sin form mener jeg denne boken egner seg best for forskere, studenter, konsulenter og HR-kyndige profesjonelle. Jeg er helt enig i at ledere vil ha særlig nytte av boken, men jeg tror at den akademiske formen og vinklingen kan gjøre det vanskelig å nå frem. Den vil nok ikke være en leders førstevalg som lektyre om mangfold.

Tolkninger fra forskningsresultater gis. Forskeren forklarer observert atferd med spesifikke holdninger. Jeg oppdager at jeg er uenig i tolkningene på et par steder, for eksempel i diskusjonen om leders motiv for ikke å ta inn enkelte vikarer. Dette er en god illustrasjon på at vi forstår virkeligheten fra eget kulturelt ståsted.

Dette er en artikkelsamling med enkeltbidrag. Den er veldig sterk på det faglige, og alle kapitlene er høyst relevante og også sentrale, men det blir likevel ikke en fullbyrdet helhet. Uttømmende kan man ikke forvente at en slik bok skal være, til det er fagfeltet for stort. Om det er noe jeg skulle ønske var mer grundig belyst, er det transnasjonal ledelse og multinasjonale selskapers utfordringer og virkemidler. Og jeg må innrømme at leseinteressen faller noe når jeg gjentakende ganger får presentert sosial identitetsteori. En håndfull skrivefeil forstyrrer også litt.

## Relevant og fortettet

Generelt er innholdet relevant og fortettet, og boken krever aktiv lesing, for dette er ingen «how to»-bok. Den er godt organisert, og med mange kompetente bidragsyttere blir det variasjon i lesingen. Boken får veldig godt til å både være forankret i solide fakta og samtidig levendegjøre feltet mangfold. Den står trygt som et viktig bidrag innenfor krysskulturell arbeids- og organisasjonspsykologi, og temaet er i økende grad aktuelt og utfordrende.

Anmeldt av psykolog Unni Vennemoe, Partner i Kilen OU – Kilen Organisasjonsutvikling