

CHALMERS



Utländsk arbetskraft i svensk byggsektor
En studie av två NCC-projekt ur ett kommunikations- och
Kulturperspektiv

SANDRA GUSTAFSSON
KARIN HANSSON

Institutionen för bygg- och miljöteknik
Byggnadsekonomi
chalmers tekniska högskola
Göteborg, 2005
Examensarbete 2005:50

Utländsk arbetskraft i svenska byggsektorn

En studie av två NCC-projekt ur ett kommunikations- och kulturperspektiv

SANDRA GUSTAFSSON
KARIN HANSSON

Institutionen för bygg- och miljöteknik
Byggnadsekonomi
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2005

Examensarbete 2005:50

Utländsk arbetskraft i svenska byggsektorn

En studie av två NCC-projekt ur ett kommunikations- och kulturperspektiv

Sandra Gustafsson
Karin Hansson

Examensarbete 2005:50

Chalmers tekniska högskola
Institutionen för bygg- och miljöteknik
Byggnadsekonomi
SE-412 96 Göteborg
Sverige

www.bem.chalmers.se

Examinator:
Göran Lindahl, Tekn.Dr.

Handledare:
Göran Lindahl, Tekn.Dr.

NCC Construction Sverige AB
Region Väst
Gullbergs Strandgata 2
SE-405 14 Göteborg
Sverige

www.ncc.se

Handledare:
Johan Grahn, Inköpschef
Åke Sparringsjö, Ansvarig för
medarbetarrelationer

Förord

Vi vill tacka NCC för att vi fått möjlighet att genomföra ett mycket intressant och lärorikt examensarbete med värdefull handledning av Johan Grahn och Åke Sparringsjö. Tack också till övriga anställda inom NCC för visat intresse och avsatt tid för diskussioner och intervjuer som givit oss nya uppslag och vidgat våra tankebanor.

Vi vill också tacka de svenska och polska yrkesarbetare, arbetsledare samt platschefer som ställt upp på intervjuer och svarat på enkäter. Ett tack vill vi också rikta till de NCC-anställda på kontoret i Jönköping för information om projektet som varit till hjälp under studiens gång.

Ett stort tack till Agata Zietek för vänligt bemötande och för den ovärderliga hjälp vi fick vid de polska intervjuerna samt vid översättningen av enkätunderlaget. Tack också till Magdalena Wierzgala för hjälpen med översättning av de polska enkätsvaren.

Sist men inte minst vill vi tacka vår handledare Göran Lindahl (Tekn.Dr.), på Byggnadsekonomi, för engagemang samt värdefulla kommentarer och konstruktiv feedback på vårt arbete.

Göteborg, maj 2005

Sandra Gustafsson & Karin Hansson

Sammanfattning

I och med att EU utvidgas med nya medlemsländer öppnas det upp för nya arbetsmarknader. I maj 2004 antogs de tre nya medlemsländerna Polen, Lettland och Estland till EU, vilket har inneburit ändrade förutsättningar på den svenska byggarbetsmarknaden. Den allt öppnare arbetsmarknaden ger upphov till nya frågeställningar. Internationella arbetsplatser där kulturer och språk blandas måste hanteras på ett professionellt sätt för att arbetsplatserna skall fungera tillfredställande, sett ur perspektiv från alla inblandade aktörer. Byggbranschen har förutsättningarna för att kunna använda sig av utländsk arbetskraft då arbetet i branschen bedrivs i projektform och under en begränsad tid. Branschen har under det senaste året varit hårt bevakad av media och av det svenska facket.

Det finns olika anledningar till att anlita utländsk arbetskraft. Ekonomiska aspekter sätts ofta i fokus vid diskussion om utländsk arbetskraft och är en anledning till att anlita utländsk arbetskraft. En annan anledning är att det stundtals råder brist på arbetskraft från vissa yrkeskategorier i Sverige varför svenska företag söker arbetskraft från andra länder för att fylla behovet. Utländsk arbetskraft ses också som en möjlighet att ersätta delar av den arbetskraft som kommer att försvinna från den svenska marknaden i och med stundande pensionsavgångar. Experter inom branschen ser att Sverige sannolikt kommer att fortsätta att anlita utländsk arbetskraft.

Den nya öppnare arbetsmarknaden innebär nya utmaningar för arbetsplatsernas platsledning och för de involverade yrkesarbetarna. En blandning av olika nationaliteter på arbetsplatserna ger upphov till situationer som inte hade inträffat om endast en nationalitet varit representerad. För arbetsplatsernas platsledningar krävs det att bristerna i kommunikationen och de kulturella skillnaderna hanteras väl för att säkra att arbetsplatsen skall fungera på ett tillfredsställande sätt. Information och säkerhetsföreskrifter måste nå ut till alla och arbetet på platsen måste fungera trots blandningen av nationaliteter.

Rapporten handlar om utländsk arbetskraft med fokus på kommunikation, kulturella skillnader och ledarskap. Två svenska byggprojekt har ingått i studien, ett i Jönköping och ett i Markaryd. I båda fallen är NCC Construction AB entreprenör och har i sin tur anlitat NCC Polska respektive det polska företaget Montostal som underentreprenörer till projekten. NCC Construction kommer senare att endast benämnas med NCC i denna rapport. Intervjuer har genomförts med svenska och polska arbetsledare, platschefer, yrkesarbetare samt för studien intressanta personer inom NCC. Intervjuerna har kompletterats med enkäter till svenska och polska yrkesarbetare. Intervjuer och enkäter har sammanställts varifrån en diskussion, underbyggd av lämplig teori, har förts. Diskussionen har resulterat i slutsatser och en kortfattad rekommendation till NCC.

Kortfattat kan slutsatserna och rekommendationerna från arbetet summeras i fyra olika faser av ett projekt. Faserna är *Förberedelse- och planeringsfas*, *Ankomst- och igångkörningsfas*, *Genomförandefas* samt *Uppföljningsfas*.

Under planeringsstadiet har det visat sig att gedigna förberedelser är en förutsättning för att ett samarbete mellan svenskar och polacker skall fungera. Det har också visat sig att den språkliga barriären måste övervinnas eller att förutsättningar i alla fall skall finnas för att kunna kommunicera så pass väl att arbetet inte blir alltför lidande. När polackerna har anlänt till Sverige måste de få en strukturerad och noggrann genomgång av, för dem, okända verktyg och maskiner. Den lathund med begrepp och fraser som vi vill rekommendera NCC att sammanställa skall också gås igenom. Under projektets gång måste sedan informationsflödet från platsledningen ske kontinuerligt och informationen måste vara uppdaterad. Det är också av vikt att genomföra gruppaktiviteter utanför arbetstid för dem som vill delta. Detta för att upprätthålla och öka gruppssammanhållningen på arbetsplatsen.

För att kunna utveckla processen att implementera utländsk arbetskraft på svenska arbetsplatser behövs en organiserad utvärdering i slutfasen av projekt. Utvärderingarna skall leda till att det som fungerat tillfredställande under projekten tas med till nästkommande projekt och det som fungerat mindre bra utvärderas för att inte samma misstag skall begås igen. En utvärderingsmall borde tas fram av NCC centralt för att förenkla för platsledningen att utvärdera projektet och för att säkerställa att relevant och användbar information om det avslutade projektet framkommer. Genom hela projektet är det av största vikt att information från platsledningen når yrkesarbetarna men det är även av stor vikt att yrkesarbetarnas kunskaper och åsikter når platsledningen för att denna skall ha möjlighet att hantera missnöje eller problem på arbetsplatsen så tidigt som möjligt i projektet.

Summary

The extension of the EU with new member states opens up for new labor markets. In May 2004, three new member states: Poland, Latvia and Estonia, were accepted as EU members, which have created changed conditions in the Swedish labor market. This free labor market creates new sets of questions. Multinational workplaces where different cultures and languages are mixed have to be treated in a professional manner to secure that the construction site functions to the satisfaction of all actors involved. The construction industry has the right conditions for using foreign work forces as the work in that industry is mainly performed in project form, during limited time periods. Thus the foreign labor issue is today on top of the priorities. The construction industry and the way it deals with this issue has for quite some time been closely followed up by media and the Swedish labor union.

The main reasons for using foreign labor vary but are partly dependent on each other. Economical aspects are often in focus when use of foreign labor are discussed and is one reason for using foreign labor. Another reason is that from time to time there is a shortage of certain labor categories in Sweden and thus Swedish companies look for personnel abroad to fill the vacancies. Foreign labor is also considered as one opportunity to replace parts of the labor forces expected to leave the Swedish labor market the coming years for retirement. The experts expect the Swedish industry to continue to employ foreign labor forces.

The new and open labor market means new challenges for the management at the construction sites and for the workers involved. A mixture of different nationalities at the constructions sites may create situations that would not have occurred if only one nationality had been represented. The management at the mixed sites has to deal with the cultural differences in such a way that the construction sites work in an acceptable manner. For example, working instructions and safety instructions must reach and be understood by everybody and the work has to be performed in an efficient manner despite the mix of nationalities.

This report deals with foreign labor with focus on communication, cultural differences, and management. Two Swedish construction projects are included in the study, one in Jönköping and one in Markaryd. NCC is the contactor in both projects, and has contracted the polish companies NCC Polska to the project in Jönköping and Montostal to the project in Markaryd.

Swedish and Polish fore men, site managers, professional workers and area managers have been interviewed. In addition questionnaires have been sent to Swedish and Polish professional workers and fore men. Interviews and questionnaires have been evaluated and dealt with based on a suitable theoretical model. That work has resulted in a number of conclusions and a short recommendation to NCC.

In short, the conclusions and recommendations from the study can be commented on in four different phases of a project. The phases are *Preparations and Planning*, *Arrival and Start Up*, *Performance of the Project* and *the Follow Up*. A checklist has been developed to be used as guidelines concerning planning and preparation when hiring foreign work forces.

During the Planning phase, it has turned out that substantial preparations are one condition for a working collaboration between Swedes and Poles. It has also turned out that language barrier has to be overcome or at least there has to be a basis for communication good enough to communicate in such a manner that the work is not negatively affected.

When the Poles have arrived in Sweden they need to be subject to a well structured and careful instruction regarding for them unfamiliar tools and machines. The Guideline with terminology and phrases that we want to recommend NCC to put together shall also be studied. During the project period, the flow of information from site management has to take place continuously and it must be updated. It is also vital to make group activities outside of the working time for those who want to participate in order to maintain and increase the group dynamics at the work site.

To be able to develop the process to implement foreign work forces at Swedish places of work, a well organized evaluation in the end of each project is needed. The evaluations shall result in that things that have worked successfully are brought forward to new projects while mistakes shall not be repeated. An evaluation model should be developed by NCC centrally in order to simplify the project evaluation for the site management and to ensure that relevant and useful information from the finished project are brought forward. Throughout the whole project it is vital that all information from the site management reach the workers but it is also important that the workers knowledge and opinions reach the site management to enable the management to have the possibility to handle dissatisfaction and problems in the work place as early as possible in the project.

Innehållsförteckning:

1	Introduktion	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Mål och syfte.....	3
1.3	Avgränsningar.....	3
2	Metod	5
2.1	Tillvägagångssätt	5
2.2	Datainsamling	5
2.2.1	Primär information.....	6
2.2.2	Sekundär information.....	7
2.3	Felkällor	8
3	Utgångspunkt för användning av utländsk arbetskraft....	10
3.1	EU-nivå.....	10
3.2	Sverigenivå	10
3.3	Företagsnivå.....	13
3.3	Regler för utländsk arbetskraft.....	14
4	Referensram	16
4.1	Byggsektorns utveckling.....	16
4.2	Kultur	17
4.3	Tvärkulturell kommunikation	25
4.4	Tvärkulturellt ledarskap	30
5	Intervjuresultat	33
5.1	Intervjuer med svenska yrkesarbetare och tjänstemän.....	33
5.1.1	Språkkunskaper.....	33
5.1.2	Utbildningsnivå.....	34
5.1.3	Kommunikation på arbetsplatsen.....	34
5.1.4	Säkerhetsinformation och övrig information	36
5.1.5	Kulturella skillnader.....	36
5.1.6	Trivsel på arbetsplatsen.....	38
5.2	Intervjuer med polska yrkesarbetare och tjänstemän.....	39
5.2.1	Språkkunskaper	39
5.2.2	Utbildningsnivå.....	40
5.2.3	Kommunikation på arbetsplatsen.....	40
5.2.4	Säkerhetsinformation och övrig information	42
5.2.5	Kulturella skillnader.....	42
5.2.6	Trivsel på arbetsplatsen.....	46
6	Enkätstudie.....	48
6.1	Enkätresultat svenska yrkesarbetare	48
6.2	Enkätresultat polska yrkesarbetare	50
7	Analys	53
7.1	Kultur	53

7.2	Kommunikation	60
8	Checklista	74
	Referenser.....	76
	Bilagor	

1 Introduktion

En av den europeiska unionens grundfilosofier är att gränser mellan medlemsländer inte skall ses som hinder utan som möjligheter. Möjligheterna gäller inte minst för en fri och öppen arbetsmarknad. I och med att nya länder ansluter till EU och att möjligheten till rörlighet inom unionen ökar, utvecklas arbetsmarknaden med möjligheter för både arbetsgivare och arbetstagare. Den blandning av nationaliteter och kulturer som uppkommer i och med en öppen marknad, med bland annat arbetskraftsinvandring som följd, ger upphov till nya frågeställningar. Konsekvenserna av till exempel språkbarriärer och det faktum att människor med ursprung från olika kulturer ser situationer ur olika perspektiv måste nu hanteras på ett tillfredsställande sätt. Detta medför att kraven på effektivt och fungerande ledarskap ökar för att fullt ut kunna utnyttja den arbetsmarknad som nu utvecklas. Det finns därför ett starkt behov av att veta hur utländsk arbetskraft skall hanteras på bästa sätt.

Inom byggbranschen, som är i fokus i denna rapport, är det idag frekvent förekommande med utländsk arbetskraft närvarande på svenska byggarbetsplatser. En orsak till att just byggbranschen använder sig av utländsk arbetskraft är EU:s utveckling i kombination med att arbetet inom branschen bedrivs i projektform och då under en begränsad tid.

1.1 Bakgrund

Under senare år har EU utvidgats och nya länder har tillkommit. Ett medlemskap i unionen medför bland annat att ländernas gränser öppnas vilket ger medborgarna nya möjligheter att fritt kunna röra sig inom EU. Friheten ger möjligheter till en öppnare arbetsmarknad och underlättar för medlemsländernas invånare att välja var i unionen de vill ta anställning eller driva företag. För Sveriges del öppnades arbetsmarknaden ytterligare när Sveriges regering beslutade att inte införa några typer av övergångsregler för utländsk arbetskraft. Då byggsektorn karaktäriseras av tidsbegränsade projekt medför det att det är lätt för utländsk arbetskraft att få tillfällig anställning. (www.bygg.org)

I maj 2004 antogs de tre nya medlemsländerna Polen, Lettland och Estland till EU, vilket har inneburit stora förändringar på den svenska byggarbetsmarknaden. Tillströmningen av utländsk arbetskraft har sedan EU:s utvidgning varit stor och utländska yrkesarbetare har under tiden arbetat på svenska arbetsplatser. I december 2004 uppskattade Byggnads att cirka 3 000 byggnadsarbetare från övriga EU-länder var verksamma i Sverige. Av dessa hade omkring 300 skrivit på kollektivavtal med Byggnads. (Byggchefen 4/2004)

Det finns ett flertal olika anledningar till att anlita utländsk arbetskraft. En ekonomisk aspekt kan ligga till grund för att anlita arbetskraft från till exempel Polen. En annan anledning är att det i Sverige stundtals råder brist inom vissa yrkeskategorier varför arbetsgivare söker sig utanför landets gränser för att hitta kompetent personal. Vid tillfällen då det är viktigt att hålla tider kan utländsk arbetskraft också vara ett sätt att få resurser i rätt tid. Behovet av att anlita utländsk arbetskraft spås öka inom ett par år, enligt arbetslivsminister Hans Karlsson, bland annat med tanke på det kommande stora antalet pensionsavgångar. Utländsk arbetskraft kan därmed komma att bli lösningen för att säkra framtida rekryteringsbehov.

Med andra ord kommer Sverige med stor sannolikhet fortsätta att anlita utländsk arbetskraft. Ökningen av den utländska arbetskraften ställer höga krav på platsledningen. Då yrkesarbetare med olika nationaliteter blandas på arbetsplatsen kan det uppstå situationer som inte hade inträffat om endast en nationalitet varit representerad. Bristande kommunikation och effekten av kulturella skillnader är två exempel på situationer som en platsledning måste kunna hantera. Bland annat måste språkbarriärer övervinnas för att kunna garantera att säkerhetsföreskrifter följs och information når fram till alla aktörer på arbetsplatsen.

Det är av stor vikt att vara medveten om de möjliga konflikter och komplikationer som kan uppstå i och med en blandning av kulturella utgångspunkter. Är platsledningen medveten om och förberedd kan problem lättare förebyggas och lösas, vilket kan leda till att arbetsgången blir effektivare och säkrare.

Debatterna om fördelar och nackdelar liksom hot och möjligheter med utländsk arbetskraft har varit många liksom uppfattningarna. Media har under senare tid hårt bevakat ämnet och företrädare för olika intresseorganisationer har uttalat sig i frågan. Fackliga organisationer har mycket strikta regler för hur korrekta tjänsteköp skall genomföras för att uppfylla uppsatta krav på till exempel minimilön, f-skattesedel och arbetstillstånd. NCC har som arbetsgivare själva satt upp en företagspolicy som tydligt visar företagets ställning och strategi vad gäller utländsk arbetskraft, se kapitel 3.3.

Till studien har två av NCCs pågående projekt valts ut där utländsk arbetskraft är verksam inom projekten. Ett av de utvalda projekten, som också är det projekt som är i fokus för studien, är ett anläggningsprojekt i Jönköping där ett kraftvärmeverk håller på att uppföras. Till projektet har entreprenören NCC anlitat, som i sin tur anlitat sitt polska dotterbolag NCC Polska som underentreprenör. Som ytterligare projekt att studera har ett brobyggnadsprojekt i Markaryd valts. Till projektet har NCC anlitat underentreprenören Montostal från Polen för montering av prefabricerade stålkonstruktioner på plats. Nedan följer en kort platsbeskrivning av de båda projekten.

Platsinformation Jönköping

Enligt NCC var anledningen till att de anlitate utländsk arbetskraft, från NCC Polska, till kraftvärmeverket i Jönköping, att bygget drog igång med kort varsel samtidigt som det var svårt att få tag på svensk arbetskraft. Etapp två på kraftvärmeverket började i augusti 2004. Vid den tidpunkten fanns det 20 svenska träarbetare samt två svenska arbetsledare och 21 polacker, varav 20 var betongarbetare och en var arbetsledare. Från mitten av september infördes tvåskift på etappen. Då fanns det totalt fyra svenska arbetsledare och två polska arbetsledare. När NCC i november fick besked att de även skulle få etapp tre beslöt att etapp två enbart skulle bemannas med svenskar och etapp tre enbart med polacker. Etapp två bemannades med sextiototal svenska yrkesarbetare och två svenska arbetsledare. Bemanningen på etapp två skall dock utökas till cirka 80 svenska yrkesarbetare respektive fyra svenska arbetsledare. Etapp tre bemannades med ett sextiototal polska yrkesarbetare, fyra polska kranförare samt fyra polska arbetsledare.

Platsinformation Markaryd

I Markaryd bygger NCC, på uppdrag av Vägverket, en bro som skall gå över Lagan. Projektet startade i november 2003 och planeras vara färdigställt i oktober 2005. Broprojektet kräver yrkesarbetare med goda kunskaper och erfarenheter av komplicerade stålkonstruktioner då bron av geotekniska orsaker behöver byggas med en spännvidd på 40 meter. Efter förfrågningar var det polska företaget Montostal som fick jobbet. Stålkonstruktionen som skall klara uppsatta krav tillverkades på plats under fyra semesterveckor av yrkesarbetare från Montostal. Sedan byggstart 2003 har Montostal representerats av en arbetsledare och ett antal yrkesarbetare. Antalet har varierat under projektets gång mellan fyra och nio stycken. Yrkesarbetarna har kontinuerligt bytts ut för att alla på firman i Polen skall få möjlighet att åka till Sverige och arbeta.

1.2 Mål och syfte

Målet med studien är att skapa förståelse för vad som sker då olika kulturer blandas på en svensk byggarbetsplats. Syftet är att kartlägga hur kulturella och språkliga bakgrundsfaktorer påverkar en svensk byggarbetsplats. Syftet är också att ge rekommendationer på hur medarbetare på arbetsplatsen, med tyngdpunkt på platsledningen, på ett bättre sätt kan hantera de skillnader och komplikationer som eventuellt uppstår då utländsk arbetskraft anlitas.

Detta gör vi genom att studera:

- Hur den muntliga kommunikationen mellan svenskar och polacker fungerar på arbetsplatsen.
- Hur de kulturella skillnaderna mellan svenskar och polacker kommer till uttryck.
- Vilka problemområden som arbetsplatserna karakteriseras av.

1.3 Avgränsningar

Studien har utförts i samarbete med NCC Construction Sverige och avgränsats till två av företagets nu pågående projekt. Ett av projekten är värmekraftverket som håller på att uppföras i Jönköping där Jönköping Energi är beställare. Som komplement har även ett brobygge i Markaryd studerats. I Markaryd är det Vägverket som är beställare. Gemensamt för de båda projekten är att arbetskraft från Polen har anlits till delar av projekten. Till värmekraftverket har som tidigare nämnts omkring 80 yrkesarbetare och arbetsledare anlits från NCCs polska dotterbolag. Projektet har med sin betydande del utländsk arbetskraft legat till grund för studien och haft störst påverkan och inverkan under arbetets fortskridande. I Markaryd har en polsk underentreprenör, Montostal, anlits för montering av prefabricerade stålkonstruktioner. De två projekten som ingått i studien har baserats på två projekt där regler och krav från fackliga organisationer har efterföljts.

Studien har avgränsats till att studera arbetsplatserna i Jönköping och i Markaryd. Anledningarna till att dessa arbetsplatser valts ut är att båda är aktuella projekt och att de i nuläget har utländsk arbetskraft på plats. Vidare är Jönköping det av NCCs projekt som har flest anlidade utländska yrkesarbetare vilket gör arbetsplatsen intressant att studera.

Markaryd skiljer sig från Jönköping genom att ha färre utländska yrkesarbetare och att de polacker som är på platsen är där genom den underentreprenör NCC anlitat.

Som tidigare nämnts så är det ofta bristande kommunikation och effekter av kulturella skillnader som ställer till problem då olika nationaliteter blandas på en arbetsplats. Detta är i mångt och mycket en ledarskapsfråga varför tyngdpunkten i studien ligger på kommunikation, kulturella skillnader och ledarskap. Vi har avgränsat oss till enbart muntlig kommunikation och kommer därför inte att studera kroppsspråk eller liknande. Vi har heller inte ingående studerat de avtalsrättsliga bitarna i samband med anlitaandet av utländsk arbetskraft.

Det har varit svårt att hitta pågående projekt inom NCC med utländsk arbetskraft. Det är först sedan baltländerna gick med i EU, som en ökning av utländsk arbetskraft på svenska byggarbetsplatser har skett. NCC har tidigare haft småprojekt, med exempelvis ett tiotal polska yrkesarbetare, men eftersom dessa projekt är avslutade finns ingen möjlighet att intervjua dessa utländska yrkesarbetare.

2 Metod

I detta kapitel presenteras och beskrivs de metoder som använts i studien. Syftet med metodkapitlet är att ge läsaren förståelse för vår studie och de val vi gjort under processens gång. Därför beskrivs strategi och process för datainsamling och slutligen diskuteras möjliga felkällor av studien.

2.1 Tillvägagångssätt

För att nå önskat resultat på studien är det bra att så tidigt som möjligt bestämma hur relevant information skall samlas in och analyseras. Beroende på arbetsmetoden som väljs för att bearbeta, analysera och generera den information som har samlats in görs vanligen en indelning i kvalitativa och kvantitativa metoder. Kvantitativa metoder används mest då statistisk information från mätningar, laborationer och dylikt efterfrågas. Den kvalitativa metoden fokuserar på mjukare data såsom mänskliga relationer och omgivande faktorer och där datainsamlingen sker i form av intervjuer och verbala analysmetoder som till exempel diskussioner. (Patel och Davidsson, 2003) Kvalitativa metoder ger riklig information på djupet till skillnad mot kvantitativa metoder som istället ger en bredare information (Holme och Solvang, 1997). Då denna studie behandlar kommunikation, ledarskap och mänskliga relationer är det lämpligt att använda sig av kvalitativa metoder i form av intervjuer.

Det finns ett antal olika strategier för att lösa problem inom ett specifikt område, till exempel experiment, scenarios, underökningar, fokusgrupper och fallstudier. Valet av strategi är beroende av arten av den frågeställning som skall undersökas. Då denna studie avser att studera mänskliga relationer, kommunikation och kulturella skillnader är det lämpligt att göra en fallstudie. En fallstudie ger djupgående insikter om komplicerade skeden och är ett bra alternativ då ny kunskap söks. Fallstudien ger till skillnad från statistiska analyser en närhet till undersökningsobjektet och därmed en möjlighet att studera komplexa sociala enheter som består av flera olika variabler. (Merriam, 1994) En studie av ett enda fall ger en större möjlighet att göra en fördjupning i det enskilda fallet istället för att göra en övergripande studie av flera olika fall (Yin, 1994).

2.2 Datainsamling

Genom att använda ett flertal olika källor för informationsinsamling kan man uppnå ett pålitligt och omfattande resultat (Yin, 1994). Insamlad information kan bestå av primära och sekundära källor. Primär information består av information som är insamlad via intervjuer, observationer, seminarier och andra källor använda för den aktuella studien. Sekundär information refererar till redan befintlig dokumentation som är sammanställda för studier inom andra områden. Eftersom studien till stor del bygger på intervjuer, ligger tyngdpunkten på den primära informationen. (Remenyi et al, 1998) Nedan presenteras hur vi gått tillväga vid insamlandet av såväl primär som sekundär information.

2.2.1 Primär information

Det finns olika tekniker för att samla information byggda på frågor. För att få reda på vilka attityder människorna i en viss kultur har, menar Allwood (1985), att en empirisk kartläggning med hjälp av intervjuer, enkäter eller observationer bör göras. En djupare förståelse kan fås genom en historisk analys av de olika inflytanden som kan ha format människornas attityder i en viss kultur. Vi har i vår studie valt att använda oss av intervjuer och enkäter. På grund av tidsbrist på byggarbetsplatsen har det inte varit möjligt att utföra några observationer.

Vid insamlandet av information måste hänsyn tas till grad av standardisering samt grad av strukturering. Graden av strukturering är, enligt Patel & Davidsson (2003), beroende av vilket svarsutrymme den intervjuade får. Slutna frågor, med fasta svarsalternativ ger helt strukturerade frågor. Vid öppna frågor, det vill säga frågor utan fasta svarsalternativ, är graden av strukturering beroende av frågans formulering. Frågeformuleringar där svarsalternativet endast är ja eller nej är därmed, trots avsaknad av svarsalternativ, strukturerad. Frågor kan också utformas så att svarsutrymmet lämnas fritt, exempelvis ”Vad anser du om...”. Olika användningsområden erhålls utifrån grad av standardisering och grad av strukturering samt en kombination av dessa.

Enligt Patel och Davidsson (2003) kan forskaren själv formulera frågorna under pågående intervju beroende på vem denne frågar. Frågorna har då en låg grad av standardisering eller är helt ostandardiserade. Till skillnad från intervjuer är enkäter helt standardiserade, eftersom det ställs likalydande frågor som kommer i exakt samma ordning till varje person.

Intervjuerna har haft en hög grad av standardisering, vilket innebär att samtliga frågor har formulerats på samma sätt. Frågorna var helt ostrukturerade, vilket innebar att svarsalternativen var öppna. Genom de öppna ostrukturerade frågorna ville vi få en bild av respondentens egna åsikter, värderingar och resonemang.

Intervjuer har utförts med ett flertal personer på olika nivåer inom NCC. Till att börja med kontaktades avdelningschefen på NCCs kontor i Jönköping. På så sätt fick vi lite allmän information kring projektet. För att få ytterligare information inför intervjuerna på byggarbetsplatsen hölls även intervjuer med personalchef, arbetsmiljöingenjör samt verksamhetsutvecklingschef, också de på Jönköpingskontoret. Utifrån denna information utarbetades det intervjuunderlag som senare kom att användas vid intervjuerna. Intervjuunderlaget gjordes på svenska, varefter en tolk översatte det till polska. På arbetsplatsen i Jönköping intervjuades platschef, två svenska arbetsledare, fyra svenska yrkesarbetare, två polska arbetsledare samt fyra polska yrkesarbetare. Vid intervjuer med polska yrkesarbetare respektive arbetsledare medverkade en tolk. Vid urvalet av respondenter ställde vi upp ett kriterium som innebar att samtliga av de intervjuade yrkesarbetarna skulle ha varit med då grupperna fortfarande var blandade. Detta för att lättare få en bild av hur det var tidigare, hur det är nu samt vilka skillnader som uppmärksammas. På grund av tidspress på byggarbetsplatsen har vi inte haft möjlighet till ytterligare delaktighet i urvalet av respondenter. Då syftet är att hitta vissa tänkbara attityder, synvinklar och ståndpunkter behöver dock urvalsmetoden enligt Jensen (1995)

inte vara så systematisk. Respondenterna var förutom tidigare nämnda kriterium inte på förväg bestämda, utan arbetsledarna ropade ut i kom-radion att någon av yrkesarbetarna skulle komma för intervju. Möjligheten finns dock att arbetsledarna själva gjorde ett urval av dem som uppfyllde kriteriet. Detta är en möjlig felkälla som senare kommer att diskuteras. Som komplement till intervjuerna i Jönköping utfördes även intervjuer med en svensk platschef respektive polsk arbetsledare i Markaryd. Den polska arbetsledaren pratade engelska, varför ingen tolk behövdes.

För att få synpunkter som respondenten eventuellt inte vågat framföra vid intervjun gjordes även en enkätundersökning. Detta möjliggör en anonymitet som medför att respondenten fritt kan framföra sina åsikter. Enkäten är, i vår studie, endast tänkt som ett komplement till intervjuerna.

Enkäten utformades med en hög grad av standardisering. Samtliga frågor formulerades på samma sätt och enkäterna delades ut vid samma tidpunkt. Frågorna var dels strukturerade, vilket innebar fasta svarsalternativ, och dels ostrukturerade, vilket innebar att svarsalternativen var öppna. Enkäten kom därför att innefatta både hög och låg grad av strukturering. På så sätt kunde de slutna strukturerade frågorna jämföras och generaliseras efter förekomst. Genom de öppna ostrukturerade frågorna ville vi få respondenten att själv tänka och resonera.

Enkätformuläret bestod av drygt 30 frågor, varav större delen av enkäten var uppbyggd av påståenden med en fyrgradig skala. Anledningen till att vi valde en skala med jämnt antal grader var att vi ville undvika centraltendensfel, det vill säga att personen som svarar på enkäten frekvent lägger sig i mitten.

Utöver denna fyrgradiga skala fanns även möjlighet att välja alternativet ”vet ej”. Skalan såg ut på följande sätt:

Instämmer inte	Instämmer	Vet ej
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Totalt 120 enkäter delades ut på arbetsplatsen i Jönköping, 60 enkäter till de svenska yrkesarbetarna och 60 enkäter till de polska yrkesarbetarna. Svarsfrekvensen för de polska yrkesarbetarna låg på 57 %, vilket får anses som väldigt bra. För de svenska yrkesarbetarna låg svarsfrekvensen endast på 23 %, vilket är relativt dåligt.

Tyngdpunkten i arbetet ligger alltså på intervjuresultaten och avsikten med enkätstudien är endast att undersöka om de svar som framkommit under intervjuerna är representativa för hela arbetsplatsen.

2.2.2 Sekundär information

Under studiens gång har information om det aktuella ämnet samlats in fortlöpande. Via databaser såsom Libris, Chans och Gunda har vetenskapliga artiklar och litteratur inhämtats. Sökningar via Internet inom ämnesområdet har genererat information i form av artiklar och vetenskapliga rapporter. Branschorganisationers hemsidor har även

bidragit till datainsamlingen. Datainsamlingen har främst legat till grund för teoriavsnittet, men även varit betydande för studiens fortlöpande arbete.

NCCs intranät ”STARNET” har använts för att ta del av den interna informationen som har varit relevant för studien.

2.3 Felkällor

Då intervjuer har utförts med hjälp av en tolk bör hänsyn tas till att fel kan uppstå genom missförstånd vid översättning samt olika tolkning av frågor respektive svar. Detta har vi hanterat genom att inte haka upp oss på enstaka ord utan istället försökt se helheten i svaren som återgivits av tolken. När något avvikande och oklart har framkommit har vi reflekterat över detta och tagit i beaktning att det kan vara fråga om en feltolkning.

Som tidigare nämnts kunde vi inte bestämma helt över urvalet av intervjupersoner. Detta innebär att arbetsledningen kan ha gjort ett medvetet val av respondenterna. Risken finns då att de valt ut de som sympatiserar med deras egna åsikter i frågan alternativt att de till exempel enbart väljer de som har en positiv syn på utländsk arbetskraft. På grund av att de intervjuade hade skilda åsikter i de olika frågorna samt att vi såg en variation i inställningen till utländsk arbetskraft, tror vi att det inte har gjorts ett medvetet urval. För att få en bild av hur de övriga på arbetsplatsen ställer sig till de olika frågorna gjordes därför en enkätundersökning.

Vid enkätundersökningar kan ibland konstanta felkällor upptäckas, det vill säga då observatören är för hård (skattar för lågt), för givmild (skattar för högt) eller då observatören gör skattningar med centraltendensfel (lägger sig i mitten). För att undvika centraltendensfel valdes en fyrgradig skala.

Eftersom den kvalitativa fallstudien bygger på människor, filtreras alla observationer och all analys genom varje individs allmänna världsbild och livssyn, värderingar och perspektiv. Detta tillåter subjektiva uppfattningar och skevheter hos både deltagaren och forskaren som kommer att påverka studiens resultat och är således en felkälla att ta hänsyn till. (Merriam, 1994) Nedan presenteras hur vi har hanterat denna felkälla.

Fackpress har en misstanke om att många utländska yrkesarbetare tecknar ett kontrakt i hemlandet som innebär att de inte får tala med media och det svenska fackföreningsförbundet (Byggchefen 4/2004). Detta är en viktig felkälla att ta hänsyn till och särskilt med tanke på att en av de polska yrkesarbetarna kommit i kontakt med en journalist från Byggnadsarbetaren. Sedan det uppdagades att journalisten inte återgav vad den polska yrkesarbetaren sade, utan istället skrev det hon själv tyckte var lämpligt, blev polackerna både arga och besvikna. Detta har lett till en viss försiktighet hos polackerna, eftersom de är rädda för att återigen bli beskrivna på ett felaktigt sätt. Vi har tagit detta i beaktning vid både intervju- och enkätresultaten och har funnit att de har en benägenhet att nästan enbart lyfta fram positiva saker.

Under en av intervjuerna sade en av de polska arbetsledarna att han anser det vara oartigt att kritisera, eftersom han är gäst i Sverige. Om detta är en gemensam värdering för

polackerna så innebär det att eventuella negativa åsikter aldrig kommer fram, vilket gör att viktig information kan gå förlorad. Både intervjuerna och enkätsvaren har präglats av väldigt positiva åsikter, med ytterst lite kritik.

Vissa av svenskarna verkar till stor del vara färgade av fackets ståndpunkt i ämnet och är därför övervägande negativa till allt som har med utländsk arbetskraft att göra. Byggnads har en väldigt stark ställning i Sverige och i kombination med den rädsla som svenskarna verkar ha för att polackerna ska ta deras jobb kan ha stor påverkan på svenskarna åsikter i ämnet. Vi har försökt urskilja dessa extremer för att sedan ta hänsyn till det vid analysen.

3 Utgångspunkt för användning av utländsk arbetskraft

För att veta bakgrunden till den förändring vi idag ser på den svenska byggarbetsmarknaden gällande utländsk arbetskraft har frågan studerats på EU-nivå, Sverigenivå och på företagsnivå utifrån NCCs perspektiv. Mycket av den information vi hittat som handlar om uppfattningar och trender inom området är hämtad från tidskriften Byggchefen, som ges ut av branschföreningen Byggcheferna.

3.1 EU-nivå

EU bygger på principerna om frihet, demokrati och respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande friheterna samt på rättsstatsprincipen. Grunden i EU är tullunionen och den gemensamma, inre marknaden. Detta innebär att medlemsländerna skall kunna handla med varor och tjänster utan att tullar och andra hinder står i vägen. Genom att ta bort handelshinder har den så kallade inre marknaden upprättats. Det innebär att varor, tjänster, personer och kapital skall kunna röra sig fritt mellan medlemsländerna. Handeln med länder utanför EU regleras gemensamt av medlemsländerna. (www.eu-upplysningen.se)

Medborgare i ett medlemsland har rätt att resa, arbeta och bosätta sig i vilket annat medlemsland som helst. Detta gäller under förutsättning att han eller hon har ett arbete eller på annat sätt kan försörja sig. För att göra det lättare för människor att flytta mellan länderna, har EU även beslutat om regler för att hela familjen skall få flytta med till det nya landet. Det finns också regler för hur de olika ländernas socialförsäkringssystem ska samordnas. Ett land får exempelvis inte gynna sina egna medborgare framför dem som är medborgare i andra medlemsländer. På samma sätt får ett medlemsland inte gynna produkter och tjänster från det egna landet. En vara ska kunna köpas och säljas på samma villkor i hela EU-området. (www.eu-upplysningen.se)

3.2 Sverigenivå

Byggsektorn i Sverige har under senare tid för första gången på allvar utsatts för internationell konkurrens och utländsk arbetskraft har under senare tid kommit att diskuteras flitigt i samhällsdebatten. Media har bevakat ämnet och bland annat byggnadsarbetarnas fackförbund Byggnads och Sveriges Byggindustrier, BI, har agerat och uttalat sina ståndpunkter och synpunkter.

I Sverige är det i första hand betong- och träindustrin som lockar hit den utländska arbetskraften. 2004 trodde Byggnads att cirka 3000 byggnadsarbetare från övriga EU-medlemsländerna var verksamma i Sverige. Av dessa 3000 hade 10 % skrivit på Byggnads kollektivavtal. Enligt Sveriges Byggindustrier har medlemsföretagen med utländsk härkomst dubblats ett halvår efter 2004 års utvidgning av EU och Byggnads anger att antalet utländska medlemmar ökat med 50 %. (Byggchefen 4/2004)

Processen att anställa personal från annat EU-land än Sverige är idag trögare än att anställa en svensk person. De största hindren anses ligga i arbetsmiljöansvaret och

språkbarriären. Av denna anledning kommer den största delen av den utländska arbetskraften till Sverige via uthyrningsföretag eller i sällskap med företag som skall jobba som underentreprenörer åt svenska företag. (Byggchefen 4/2004)

I Skåne har Svenska byggnadsarbetarförbundet gjort en kartläggning av förekomsten utländsk arbetskraft i området. Kartläggningen har resulterat i ett antal upptäckter. Dels så har undersökningen visat att problemet med bulvan- och förmedlingsföretag som förmedlar illegal utländsk arbetskraft är mer utbrett i området än vad som Svenska byggnadsarbetarförbundet tidigare trott. Beräknad omsättning i dessa företag beräknas vara en miljard kronor i Skåne per år. Kartläggningen visar också att även seriösa firmor och företag använder sig av illegal arbetskraft. Det oseriösa anlitaandet av utländsk arbetskraft bidrar till stor del av att synen på utländsk arbetskraft är negativ. De seriösa företag som anlitar utländsk arbetskraft legalt blir också drabbade av kritiken trots att de gått rätt tillväga vid anlitaandet och betalar löner med mera i samförstånd med Byggnads krav. (www.byggnads.se)

Branschens åsikter

Hans Tilly, förbundsordförande i Byggnads har i en intervju om utländsk arbetskraft sagt att arbetsutbudet för fackets medlemmar troligen har minskat något sedan EU-medlemskapet ökat. Han säger att Byggnads medlemmar i Stockholm hade en högre arbetslöshet i december 2004 än samma period föregående år och menar att det idag inte finns några hinder för arbetskraftsinvandring från länder med EU-medlemskap. För att Sverige skall kunna fortsätta att ha en god arbetsmiljö på svenska arbetsplatser anser han att det är viktigt att de regler och lagar som finns, för arbete i annat EU-land, förtydligas. Reglerna måste också följas, oavsett om företagen är från Sverige eller från utlandet. Sveriges Byggindustriers VD, Bo Antoni, säger att företag från de nya medlemsländerna i EU ofta är mycket konkurrenskraftiga även när de följer svenska lagar och kollektivavtalen. Han fortsätter och säger att arbetskraftsinvandring inte är ett mål i sig för Sveriges Byggindustrier. Organisationens mål är att arbeta för att byggindustrins efterfrågan på arbetskraft och kompetens säkerställs. (Byggchefen 1/2005)

Möjligheter och hot

Vad Tilly är rädd för och ser tendenser till idag är att konkurrensen i branschen handlar om att spara in på kostnader som rör arbetsmiljön. Han ser att företag idag dumpar löner men även drar ned på säkerheten för att kunna erbjuda billigare priser till beställare för att på så sätt vinna anbudsgivningar. (Byggchefen 1/2005)

Tilly ser både möjligheter och hot med utländsk arbetskraft. Han ser den utländska arbetskraften som en möjlighet för att klara av den stundande generationsväxling Sverige står inför och då klara av att hålla igång byggandet på en jämn nivå. Han säger också att det är positivt att utländska byggnadsarbetare kommer till Sverige då svenska byggarbetsplatser är de bästa i Europa vad gäller arbetsmiljö och arbetsvillkor. De utländska yrkesarbetarna som kommer till Sverige kan ta med sig erfarenheter från Sverige till sina hemländer och höja standarden på byggarbetsplatserna även där. Möjligheterna att även bygga upp fackliga organisationer i hemländerna ökar också. Han säger att hotet inte är de utländska byggnadsarbetarna i sig utan oseriösa företag som utnyttjar utländsk arbetskraft. (Byggchefen 1/2005)

Antoni säger att hoten med att anlita utländsk arbetskraft är uppenbara. Utländsk arbetskraftsinvandring ger upphov till en ökad konkurrens vilket kan komma att medföra att företag slås ut. Han fortsätter och säger att de också kan komma att bli en ökad konkurrens om arbetstillfällena där kanske utländska medborgare i vissa fall kan komma att visa sig vara attraktivare att anställa än svenska byggnadsarbetare. Antoni ser också fördelar och möjligheter. En ökad konkurrens kan stimulera till ökad utveckling och öka kvaliteten på bostäder, arbetsplatser och infrastruktur som byggs för konsumenter, industri och för den offentliga sektorn. Han ser att detta i sin tur borde leda till ökad verksamhet, bättre arbetsförhållanden för medarbetarna inom byggsektorn och nöjdare kunder. (Byggchefen 4/2004)

Byggnads andre ordförande, Thomas Gustavsson, ser positivt på en gemensam arbetsmarknad men är samtidigt rädd för att de nya möjligheterna att rekrytera arbetskraft från utlandet skall leda till social dumpning av det svenska samhället. Han är rädd för att en eventuell lönedumpning kommer att leda till att den svenska staten får in mindre pengar då skatteinkomsterna sjunker vilket på sikt kan leda till att det svenska välfärdssamhället urholkas. (Byggchefen 4/2004)

Framtiden

På frågan om Tilly tror att Byggnads medlemmar i framtiden kommer att jobba mer i mångkulturella arbetsgrupper svarar han att han hoppas att de svenska arbetsplatserna i framtiden kommer att avspegla hur samhället ser ut i övrigt i Sverige. (Byggchefen 1/2005) Chefen för Sveriges Byggindustrier i Helsingborg, Bo Adling, anser att byggbranschen behöver en ökad mångfald varför han ser den ökade arbetskraftsinvandringen som en positiv utveckling. (Byggnadsarbetaren, 17/2004)

En fråga som arbetskyddsstyrelsen har tagit upp under senare år är om arbetstagare från andra länder erhållit nödvändig och förstälig information beträffande risker som kan uppkomma i arbetet och om arbetstagaren vet hur eventuella risker skall undvikas. Enligt den utredning som presenterades i januari 2000 konstaterades bland annat följande:

- Brister i språkförståelse påverkar arbetstagarens förmåga att förstå instruktioner och information.
- När arbetstagare med utländsk bakgrund tillfrågades om de erhållit tillräcklig information händer det att de säger att de fått det.
- Många utländska arbetstagare har en hög ambition, vill vara duktiga, vara till lags och inte avvika från svenskarna och påstår sig därför förstå information eller instruktioner trots att så inte är fallet. Vid kontroller som görs senare kan det visa sig att information som givits ut inte uppfattats.
- Arbetstagare med utländsk bakgrund har ofta svårt att framföra kritik.

Vid till exempel olycksfallsutredningar har det visat sig att uppfattningen om vilken information som gått fram skiljer sig åt mellan arbetstagare och arbetsgivare. Detta kan ha sin grund i att arbetsgivaren har missuppfattat arbetstagarens språkliga kompetens. (www.av.se/arkiv/arkiverat/reginvandr.pdf)

Inom byggindustrin präglas situationen idag av stora regionala skillnader inom landet. Samtidigt som det är en akut bristsituation av arbetskraft i Stockholm, Malmö och Göteborgsregionen är arbetslösheten bland byggnadsarbetare i vissa Norrlandslän uppemot 15 procent. Utredningar som gjorts inom byggindustrin för att mera långsiktigt bedöma utvecklingen, har beräknat ett rekryteringsbehov fram till 2010, till följd av pensionsavgångar och en förväntad uppgång i byggandet, på 10 000 medarbetare per år. (Byggchefen 4/2004)

Ett uttryck för den tilltagande globaliseringen av näringslivet och därmed också av arbetsmarknaden, är att både svenska och internationella företag har växande behov av att snabbt kunna flytta nyckelpersoner och spetskompetens mellan sina dotterföretag för längre och kortare perioder. (Byggchefen 4/2004)

Argumenten mot arbetskraftsinvandring ger ibland uttryck för en allmän oro för en förändring till det sämre om fler människor tillåts komma hit för att arbeta. Denna rädsla är ogrundad enligt Ekenger och Wallen (2002). Den ekonomiska forskningen av hur arbetskraftsinvandring har påverkat svensk samhällsekonomi visar nämligen på motsatsen. Ekenger och Wallen menar att under perioder när vi i Sverige har haft en omfattande arbetskraftsinvandring har invandrarna i genomsnitt bidragit mer än svenskarna till vårt samlade välbefinnande. Skillnaden mot dagsläget är att invandringen sker på grund av de förutsättningar ett EU-medlemskap ger. (Ekenger och Wallen, 2002)

3.3 Företagsnivå

I en artikel från tidskriften Byggindustrin uttalar sig Alf Göransson, NCCs VD, om utländsk arbetskraft och hans syn på ämnet. Han menar att den svenska marknaden behöver ett tillskott av utländsk arbetskraft för att klara efterfrågan i framtiden när 40 000 yrkesarbetare inom byggsektorn går i pension fram till 2015. Antalet pensionsavgångar motsvarar 40 procent av det totala antalet yrkesverksamma i branschen. Han anser därför att frågan om utländsk arbetskraft är en viktig, central och strategisk fråga för byggsektorn. Han säger att NCC-koncernen inte ser på frågan om arbetskraftsinvandring som ett sätt att spara pengar och definitivt inte ett sätt att komplicera och förstöra för de svenska yrkesarbetarna. I stället ser NCC arbetskraftsinvandringen som ett sätt att överleva inom de närmsta tio till femton åren. (Byggindustrin 28/2004)

Han säger att den takt med vilken nyutexaminerade med inriktning inom byggområdet kommer ut i arbetslivet bara kommer att klara av att täcka det kommande behovet med 50 procent. Vad som blir resultatet av ekvationen är att det inom en snar framtid kommer att saknas runt 50 000 personer inom byggbranschen. Med ovanstående beräkningar säger han att stundande situation kräver en arbetskraftsinvandring och att den möjlighet som ett utvidgat EU givit måste tas till vara. Hanteringen av utländsk arbetskraft skall enligt Göransson naturligtvis ske i samförstånd med det svenska fackförbundet och i enlighet med svenska kollektivavtal. Detta sätt att använda sig av utländsk arbetskraft hotar inte den svenska marknaden eller jobben för de svenska yrkesarbetarna enligt Göransson. Arbetskraftsinvandringen blir i stället en möjlighet att kapa de toppar som kommer att uppstå i branschen inom de närmsta åren. (Byggindustrin 28/2004)

Nedan följer NCCs uppsatta policy angående utländsk arbetskraft.

Utländsk arbetskraft/UE – Strategi

- NCC skall inte ersätta NCC-anställda med utländsk arbetskraft, men använda utländsk arbetskraft för att...
 - Kapa arbetstoppar
 - Konkurrensutsätta inhemska underentreprenörer
 - Möjliggöra att köpa installationsmaterial för sig och ”timmar” / arbete för sig
 - Ta vara på den kompetens som redan finns i NCC-koncernens bolag i olika länder

Respektive marknads arbetsmiljö- och arbetsrättslagar samt gällande kollektivavtal skall alltid följas.

Utländsk arbetskraft/UE – Varför?

- Att använda utländsk arbetskraft och UE är bra för NCC därför att...
 - Stärker NCCs konkurrenskraft – lägre byggkostnader
 - Bryter förstelnade UE-strukturer
 - Kan skapa nya leverantörer av installationsmaterial
 - Bryter oligopol – Minskar risken för eventuella prissamarbeten
 - Ger långsiktig kompetensförsörjning då pensionsavgångarna ökar
 - Ökar intern kunskapsöverföring

(Starnet, NCC)

3.3 Regler för utländsk arbetskraft

För de nya EU-medlemsländerna gäller från den första maj 2004 en del förordningar för att få verka i Sverige. Medborgare i unionen utanför Sverige behöver ha en giltig id-handling samt ett uppehållstillstånd om avsikten är att stanna i Sverige i mer än tre månader. Upphållstillstånd ges både till enskilda arbetstagare, egenföretagare och till mottagare och tillhandahållare av tjänster som till exempel frilans-, eller konsultverksamhet. Upphållstillstånd utfärdas i Sverige och krävs efter tre månader. För att få uppehållstillstånd krävs ett anställningsbevis. Innan uppehållstillstånd krävs får EU-medborgare söka arbete samt bedriva verksamhet i Sverige. (www.bygg.org)

Kraven för de olika näringsidkarna skiljer sig något åt. För att arbetstagare skall få ett uppehållstillstånd i Sverige krävs ett skriftligt och undertecknat anställningsbevis. Är anställningen avsedd att gälla för ett år eller kortare ges uppehållstillståndet ut för avsedd anställningstid. Är anställningen avsedd att gälla under en längre period utfärdas uppehållstillstånd för fem år i taget. (www.bygg.org)

För att få ett uppehållstillstånd utfärdat som egen företagare krävs att företagaren innehar ett registreringsbevis eller en F-skattsedel. I det här fallet utfärdas uppehållstillståndet för fem år. För uppehållstillstånd gällande tjänster krävs ett intyg eller avtal som gäller så länge som tjänsteförhållandet fortgår. (www.bygg.org)

I Sverige är det AMS och Migrationsverket som har i uppgift att övervaka utvecklingen på den svenska arbetsmarknaden. Deras uppgift är att tidigt se eventuella risker eller störningar på arbetsmarknaden som ”allvarligt kan hota levnadsstandarden eller sysselsättningen inom en viss region eller visst yrke”. Det finns också långtgående planer på att bilda en samrådsgrupp bestående av AMS, Arbetsmiljöverket, Migrationsverket samt arbetsmarknadens parter. Samrådsgruppen skall ha som uppdrag att noga följa utvecklingen på den svenska arbetsmarknaden och inte minst inom byggsektorns arbetsmarknad där det i dagsläget sker förändringar i och med att EU:s gränser utvidgas. (www.bygg.org)

4 Referensram

I alla tider har det skett arbetskraftsinvandring men arbetsmarknaden har under senare år öppnats i och med EU. De senaste åren har förekomsten av utländsk arbetskraft ökat vilket medför att olika kulturer allt mer blandas på arbetsplatserna. Detta faktum ställer krav på ömsesidig förståelse och respekt för varandras kulturer. Kulturteorin delas traditionellt in i nationell kultur och organisationskultur. Skillnader i nationalitet och kultur påverkar också kommunikationen som i sin tur är av stor vikt för arbetsplatsens funktionalitet. På en tvärkulturell byggarbetsplats ställs det också höga krav på platsledning för att upprätthålla sammanhållning, effektivitet och säkerhet. Nedan beskrivs kort byggsektorns utveckling varefter begreppet kultur kommer att tas upp. Slutligen behandlas tvärkulturell kommunikation och ledarskap.

4.1 Byggsektorns utveckling

Byggsektorn har under senare år kommit att utvecklas och förändras. Från att bara ha haft fokus på själva byggprocessen så ligger fokus idag mycket på att kapa kostnader samt tidsoptimering. På senare tid har dock även mjuka parametrar kommit att betyda allt mer. Miljö, kvalitet, hälsa och säkerhet är områden som kommit att bli viktiga stöttestenar inom branschen. Dels är områdena viktiga internt inom företagen i branschen men efterfrågas också allt mer av kunder och beställare. Byggbranschen har också under senare tid kommit att bli allt mer internationaliserad. Branschen har mer kontakter med utlandet genom utländska kunder, utländsk arbetskraft och nya marknader att etablera sig på.

Arbetskraftsinvandring

I slutet av 1800-talet var migrationen till och från Sverige i stort sett obegränsad. Under mellankrigstiden blev utlänningspolitiken i Sverige, som i många andra länder, mer restriktiv och krav på pass och arbets- och bostadstillstånd infördes. Under andra världskriget blev det brist på arbetskraft inom den svenska industrin, vilket medförde att kravet på arbetstillstånd slopades. Därefter, fram till 1970-talet, skedde då en omfattande arbetskraftsinvandring till Sverige. Under 1950- och 1960-talen rekryterades utländsk arbetskraft till Sveriges industri på tre olika sätt. Svenska företag bedrev i samarbete med AMS en organiserad rekrytering av arbetskraft från olika Europeiska länder. Eftersom regler för en gemensam nordisk arbetsmarknad instiftats skedde även en spontan invandring av medborgare från de nordiska länderna. Till följd av lägre krav på arbetstillstånd skedde dessutom en spontaninvandring av enskilda icke-nordiska medborgare. Den nordiska invandringen utgjorde omkring 60 procent av den totala arbetskraftsinvandringen. Enligt Ekenger och Wallen (2002) berodde den stora arbetskraftsinvandringen huvudsakligen på den liberala invandringspolitiken snarare än på den organiserade arbetskraftsrekryteringen. (Ekenger och Wallen, 2002)

Från början av 1970-talet skärptes kraven på arbetstillstånd för utomeuropeiska medborgare, vilket medförde att det blev svårare att invandra till Sverige för att arbeta och bosätta sig. Även den nordiska arbetskraftsinvandringen stannade av och invandringens sammansättning förändrades markant. Den utomnordiska invandringen gick snabbt ner till 5 procent av den årliga invandringen och ligger sedan många år under enprocentsstrecket. Sen dess har invandringen främst bestått av anknytningsfall och flyktingar. (Ekenger och Wallen, 2002)

Sedan juni 2004 då Sverige beslutade om att inte införa övergångsregler för utländsk arbetskraft, från EU:s medlemsländer, har det skett en kraftig ökning av utländsk arbetskraft på byggmarknaden. Sveriges byggindustrier uppger att antalet utländska medlemsföretag har fördubblats det senaste året. Detta är förmodligen bara toppen av ett isberg eftersom många utländska byggarbetare, och då främst svartjobbare, inte syns i statistiken. (Byggchefen 4/2004)

4.2 Kultur

För att kunna få ett fungerande samarbete kulturer emellan är det av stor vikt att veta hur människor från andra kulturer tänker, känner och beter sig och det är också viktigt att veta bakgrunden till en människas agerande. Finns inte vetskapen och förståelsen hos motparten är det lätt att onödiga konflikter och missförstånd uppstår. (Sorge, 1983) I den här rapporten kommer begreppet kultur innefatta drag som speciella grupper av människor har gemensamt. Karaktärsdragen kan vara medfödda men oftast är de inlärdade och skapade av miljön människorna vuxit upp i och därmed starkt präglats av. (Kelly och Leyden, 2002)

Normalt och onormalt – Jag, vi och dem

Om varje kultur betraktar sig själv som normal blir det en naturlig följd att den betraktar alla andra som onormala eller avvikande. Vi kan uppnå god förståelse för våra utländska motsvarigheter endast om vi inser att vår kulturella syn påverkar vår uppfattning av dem. För få en bättre förståelse behöver vi undersöka speciella kännetecken hos vår egen kultur. När vi insett att vi också har egenheter behöver vi förstå de subjektiva etiska värderingarna. Vid fördomar om en annan kultur är det lätt att tro att de tycker det motsatta om oss. (Öberg, 1997)

En person som varit mycket i kontakt med främmande kulturer tränas i förmågan att gå in och ut ur olika kulturella rollbeteenden. Det kan vara svårt att veta vilka ämnesområden och vilka känslor som är svåra att röra vid. Det är svårt att veta vad som kan vara heligt och vad som är tillåtet att ifrågasätta och vidröra. Vi har ett behov av att veta vilka som är ”vi” och vilka som är ”de”. Människor som vi inte känner delar vi lätt in i olika anonyma grupper som till exempel polacker. Kategoriseringen görs för att vi skall kunna finna oss själva och hitta vår egen identitet och tillhörighet. När vi senare har kommit att känna personen mer ingående har vi inte längre samma behov av gruppindelningen utan den okända blir en av oss. Vid kommunikation mellan människor är det av stor vikt att ha gemensamma hållpunkter, regler och utgångspunkter varifrån kommunikationen kan utgå ifrån. En person som kan motpartens historia och bakgrund har lättare att bygga upp ett förtroende och få kontakt. (Öberg, 1997)

Begreppet kultur beskriver inte enskilda individer utan beskriver grupper av människor som blivit påverkade och influerade av samma miljö och som haft liknande erfarenheter i livet. Vid en beskrivning av inhemska kulturer refereras det till gemensamma karaktärsdrag och element inom nationen och beskriver alltså inte enskilda individer. Självklart passar inte alla av landets medborgare in på beskrivningen och landets speciella kännetecken. (Öberg, 1997)

För att förstå människor från olika kulturer kan vi lära oss deras språk, läsa böcker om deras kultur samt bekanta sig med landets grundläggande historia. Detta är inte särskilt kostsamt i ekonomiska termer men tar ofta lite tid. Tid som förhoppningsvis fås igen senare i projektet. Kunskap om de kulturella egenskaperna hos en nationalitet ger möjlighet till förståelse av viktiga likheter och skillnader mellan kulturerna. På så sätt kan människor utgå från en gemensam grund där skillnader nödvändigtvis inte innebär mindre uppmärksamhet. Enligt Lewis (1999) är förnuft, bra hyfs och eftertänksamhet alla exempel på bra resurser för att undvika beteende som kan orsaka irritation hos andra människor. (Lewis, 1999)

Hofstedes kulturteori

Olika kulturella dimensioner har föreslagits av forskare inom området (t.ex. Hofstede, 1980; House et al., 1999; Trompenaars, 1993). En av de mest vedertagna inom tvärkulturellt ledarskap är Hofstedes fyra kulturdimensioner, maktjämskap, individualism, osäkerhetsundvikande samt maskulinitet. (Yukl, 2001) Vi har därför använt oss av sociologen Hofstedes kulturteori då hans teorier och modeller dominerat inom ämnet. Han har studerat värderingsskillnader mellan olika nationella kulturer och gjort omfattande undersökningar som noggrant dokumenterats. Enligt Hofstede är kultur den ”kollektiva programmering av hjärnan som utmärker en grupp eller kategori av människor från en annan”.

Under sex års tid, från 1967 till 1973, gjorde Hofstede en kulturstudie av anställda runt om i världen inom IBM:s dotterbolag. Han samlade in data från samtliga anställda i företaget. På så sätt kunde han få data från de högsta cheferna till personal som saknade egentlig utbildning. Studien innefattade 116 000 enkäter som vardera bestod av 150 frågor. Enkäterna var översatta till 20 olika språk och behandlade de fyra kulturdimensionerna. Genom enkäterna har Hofstede sett hur värderingar skiljer sig mellan olika länder. (Sorge, 1983) Genom att använda sig av några nyckelfrågor från enkätundersökningarna kunde Hofstede få fram medelvärden. Dessa värden låg sedan som underlag för indexvärden. Varje land fick indexvärden med en skala mellan 0-100 som var sammankopplade med respektive av Hofstedes dimension. Ett högt värde på skalan ger en indikation på att studerad dimension har stor påverkan i landet. Ett lågt värde visar att dimensionen inte är så betydelsefull. (Adamic, 2000)

Nedan följer en kortfattad beskrivning av innebörden i Hofstedes kulturdimensioner och Diagram 1, på sida 29, visar överskådligt hur Hofstedes indexvärden för Sverige respektive Polen förhåller sig till varandra.

Jämställdhet och maktdistans

En hierarki är en rangordning som kan byggas upp av till exempel kaster, rikedom, olika sociala grupper, utbildning och/eller efter yrke. Sverige har ingen utpräglad rangordning utan strävar efter jämlikhet och försöker minska skillnader i till exempel status och makt. Skillnader finns men är inte direkt accepterade. I andra länder ses skillnader mer som något naturligt och något som inte ifrågasätts. (Öberg, 1997)

Vid studier av jämställdhet och maktdistanser mellan överordnad och underordnad ligger Sverige på sjätte plats av Hofstedes studerade länder vilket innebär att maktdistansen i Sverige är förhållandevis liten. Detta leder till att alla oavsett maktposition kan komma med information, ta initiativ och ifrågasätta. I ett jämställt land respekteras och lyssnas det även till unga människor. Sverige är även ett land som tolererar otydlighet och inte nödvändigtvis ständigt måste inneha fasta strukturer. Här accepteras olika handlingsätt och olika lösningar på problem. Här är acceptansen stor för att en överordnad inte alltid kan veta allt och att överordnad ofta delegerar ansvar och svaga instruktioner till underordnade. Skillnader i kultur kan leda till att personer i ledarställning respektive personer i underordnad ställning kan uppfatta samma situation på helt olika sätt och därmed välja olika beteendestrategier. (Öberg, 1997)

I Polen är hierarkin och maktdistansen större än i Sverige. Informationsströmmar och rapportering sker vanligen uppåt i organisationen och inte i sidled. Personer som sitter högt upp i hierarkin innehar ofta viktig information som inte alltid transporteras nedåt. Personer på höga positioner kan då med hjälp av den information de innehar utöva sin makt. (Adamiec, 2000) Den större maktdistansen i Polen kan innebära att polacker förväntas att få order och instruktioner innan arbete skall utföras. Enligt Hofstede (1991) så innebär en större maktdistans att ansvaret ligger högre upp i hierarkin än i ett land med liten maktdistans. Då Polen har en större maktdistans än Sverige ser vissa polska yrkesarbetare att kvalitet mer är ett sätt att tillfredställa chefer än att göra ett väl utfört arbete. (Lintunen, 1997) Orsaken till att hierarkin i Polen är stark kan ha sin grund i att landet under lång tid har haft en tradition av stark styrning. En kultur som har ett högt osäkerhetsundvikande känner ofta trygghet i att ha väl definierade regler, lagar och riktlinjer. Beroende av när en byggfirma i Polen är grundad så ser arbetsorganisationerna olika ut. Firmor som bildades under kommunistdiktaturen har ofta en ineffektiv och splittrad organisation. Adamiec förklarar detta fenomen med att mycket tidigare var styrt av staten och att människorna fick sin lön oavsett om de presterade ett bra resultat eller inte. Firmor som grundats senare skiljer sig åt mot de gamla genom att ofta ha unga medarbetare och en mer effektiv och sammanhållen organisation. (Adamiec, 2000) Polen är ett land som genomlidit många delningar, krig och återföreningar till skillnad mot Sverige som har ett stabilt förflutet. Polacker har på grund av sin historia en vetskap om att situationer inte är bestående utan snabbt kan förändras och kan vara i behov av en stark styrning. (Öberg, 1997)

Nedan listas kännetecknande drag för liten respektive stor maktdistans enligt Hofstedes kulturteorier.

Liten maktdistans	Stor maktdistans
<ul style="list-style-type: none"> · Decentraliserad · Platta organisationspyramider · Hierarki i organisationer betyder olikheter i roller fastställd efter lämplighet · Den ideala chefen klok demokrat · Ledare förlitar sig på personliga erfarenheter och på underordnade · Underordnade förväntar sig att bli konsulterade · Konsulterande ledarskap leder till tillfredställande, produktivitet och prestationer · Här ses det ogillande på statusymboler och privilegier till chefer · Små löneskillnader mellan olika nivåer av positioner · Öppenhet vad gäller information · Kontorsarbete har samma status som manuellt arbete 	<ul style="list-style-type: none"> · Centraliserad · Hierarkiska organisationspyramider · Hierarki i organisationen reflekterar skillnaden mellan tjänstemän och arbetare · Den ideala chefen är en välmenande enväldshärskare · Ledare förlitar sig på formella regler · Underordnade förväntar sig att bli befallda · Auktoritärt ledarskap leder till tillfredställelse, produktivitet och prestationer · Statussymboler och privilegier för chefer är här förväntat och populärt · Stor löneskillnad mellan olika nivåer av positioner · Informationen är begränsad att gälla hierarkin · Arbetet tjänstemän utför är mer värt än det arbetare utför

Tabell 1. Kännetecknande drag för liten respektive stor maktdistans enligt Hofstede. (Hofstede, 1991)

Starkt osäkerhetsundvikande och svagt osäkerhetsundvikande

Osäkerhetsundvikande är den andra dimensionen av Hofstedes kulturteori och beskriver i hur hög grad människor känner sig hotade av okända och osäkra situationer som ger sitt uttryck i att människor är i behov av förutsägbarhet och klara regler (www.itim.org). På arbetsplatser i osäkerhetsundvikande kulturer finns det många oskrivna lagar och formella och informella lagar som styr arbetsgivarens och arbetstagarens plikter och rättigheter (Hofstede, 1991).

Nedan listas kännetecknande drag för svagt respektive starkt osäkerhetsundvikande enligt Hofstede.

Svagt osäkerhetsundvikande	Starkt osäkerhetsundvikande
<ul style="list-style-type: none"> · Osäkerhet betraktas som något vardagligt och normalt · Aggressioner och känslor visas inte · Vänlighet hos lärare och chefer uppskattas intressant · Det är accepterat att lärare och chefer säger att det inte vet · Antalet regler skall inte överstiga absolut det nödvändiga 	<ul style="list-style-type: none"> · Den ständiga osäkerheten som finns i samhället betraktas som ett hot och måste bekämpas · Aggressioner och känslor får visas om tillfället är det rätta det slåss tillbaka · Det som betraktas som annorlunda anses som farligt · Lärare och chefer förväntas alltid ha svar · Behov av regler även om de inte tillämpas

Tabell 2. Kännetecknande drag för svagt respektive starkt osäkerhetsundvikande enligt Hofstede. (Hofstede, 1991)

Individualism och kollektivism

I det individualistiska samhället finns det få sammanbindande länkar förutom familjen till skillnad mot det kollektivistiska samhället där människorna är mer beroende och ser sig själva som medlemmar i en grupp (www.itim.org). I en individualistisk kultur förväntas människorna att vara sig själva och bete sig i enlighet med egna intressen och att människornas arbete på arbetsplatsen skall organiseras så att individens intressen tillgodoses. I den kollektivistiska kulturen ses en människa inte som en individ utan som en person som tillhör en grupp. På arbetsplatsen agerar personen inte utifrån sina egna intressen utan agerar som gruppen i helhet gör. (Hofstede, 1991) Nedanstående tabell visar kännetecknande drag för kollektivism respektive individualism.

Kollektivistiskt	Individualistiskt
<ul style="list-style-type: none"> · Identiteten bygger på ens tillhörande nätverk · Harmoni skall eftersträvas liksom konfrontationer undvikas · Brott mot uppsatta regler leder till skam för individen och för gruppen · Innehav av diplom och betyg ger tillträde till grupper med högre status 	<ul style="list-style-type: none"> · Identiteter baseras på de egna individerna · Att stå upp för sina åsikter och säga vad man tycker är uppriktigt och anses ärligt · Brott mot uppsatta regler leder till skam och skuld känslor hos individen · Innehav av diplom och betyg ger ökat ekonomiskt värde och/eller ökad självkänsla

Tabell 3. Kännetecknande drag för kollektivism respektive individualism enligt Hofstede. (Hofstede, 1991)

Maskulinitet – Feminitet

I det maskulina samhället är män tuffa, bestämda, och bryr sig mycket om materiell framgång. Kvinnorna är mer ömma, blyga och bryr sig om livskvalitet. I det feminina samhället är båda könen intresserade av livskvalitet (www.itim.org). Hofstede såg i sina studier att individuella kvinnor kan lära sig att fungera väl och arbeta på ett maskulint sätt liksom individuella män kan lära sig ett feminint sätt. Däremot när grupper av kvinnor och män samlas dominerar den feminina respektive maskulina kulturen. Genom att kalla dessa skillnader i beteende mellan kvinnor och män för kulturella skillnader understryks skillnadernas emotionella och mycket djupgående natur. Beroende på om ett land är feminint eller maskulint skiljer sig sätten att lösa konflikter. I mer feminina länder föredras att konflikter löses med hjälp av förhandlingar och kompromisser. I ett mer maskulint samhälle är människan mer fostrad till att vara självhävdande, konkurrensinriktad och ambitiös och viljan att få igenom sin egen åsikt är starkare. Här är det oftast den starkaste som vinner. Det finns också synbara skillnader mellan företagsledare. En maskulin chef är starkt beslutsam, självhävdande och aggressiv. Den maskulina chefen är ensam beslutsfattare och söker efter rena fakta mer än att försöka få igång en gruppdiskussion. Den feminina företagsledaren är mer osynlig och söker efter samstämmighet, se tabell 4. (Hofstede, 1991)

Nedanstående tabell visar kännetecknande drag för maskulina respektive feminina kulturer.

Feminina	Maskulina
<ul style="list-style-type: none"> · Värdefullt i samhället är omsorg om medmänniskor · Det är tillåtet för både män och kvinnor att gråta. Det är inte tillåtet för något av könen att slåss. · Vänlighet hos lärare och chefer uppskattas · Chefer strävar efter att uppnå samstämmighet · Konflikter som uppstår försöker lösas med förhandlingar och kompromisser 	<ul style="list-style-type: none"> · Värdefullt i samhället är materiella framgångar · Det är inte tillåtet för män att gråta, istället bör det slåss tillbaka · Innehav av diplom och betyg ger ökat ekonomiskt värde och/eller ökad självkänsla · Chefer är beslutsamma och självhävdande · Konfliktsituationer löses genom att parterna strider till den starkaste parten har vunnit

Tabell 4. Kännetecknande drag för maskulinitet respektive feminitet enligt Hofstede. (Hofstede, 1991)

Indexvärden för Sverige och Polen

Nedanstående indexvärden bygger på Hofstedes fyra dimensioner. Indexvärdena för Sverige är hämtade från Hofstedes undersökning. Eftersom Polen inte var ett land som ingick i Hofstedes undersökning är värdena uppskattade av ITIM, som är en konsultfirma med specialistkunskaper inom områdena kultur och organisationskultur.

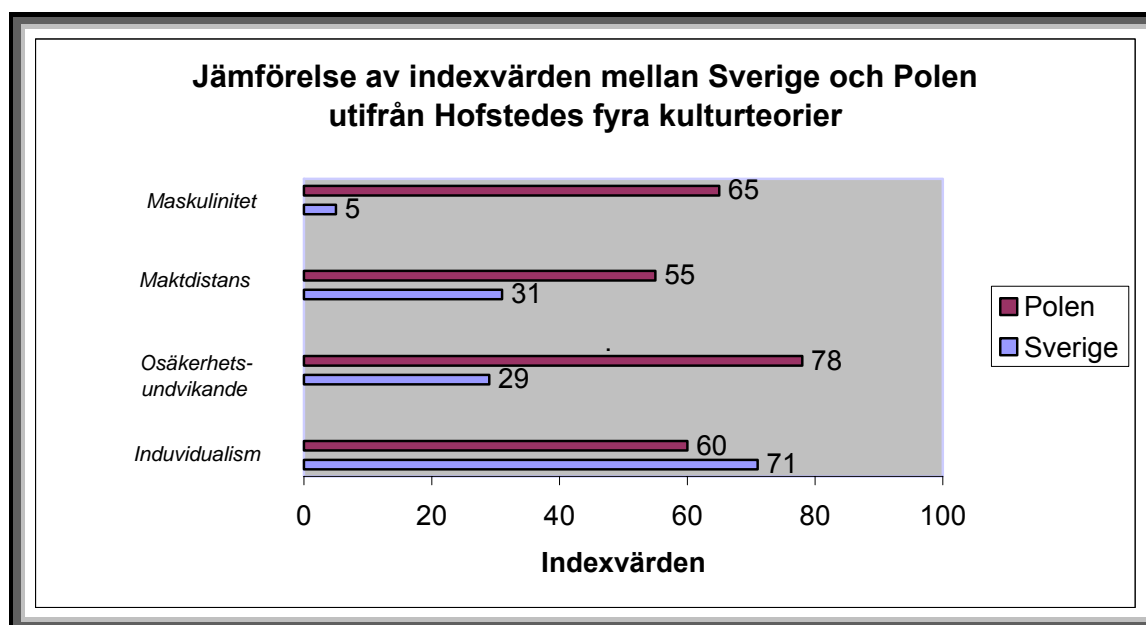


Diagram 1. Jämförelse av indexvärden mellan Sverige och Polen baserat på Hofstedes fyra kulturdimensioner (www.itim.org)

I diagrammet jämförs indexvärdena för Sverige och Polen. Det är bara i dimensionen individualism/kollektivism som Sverige har ett något högre värde än Polen. Den absolut största skillnaden ligger i dimensionen maskulinitet. Sverige är enligt Hofstede ett av världens mest feminina länder med indexvärde fem på kulturdimensionen maskulinitet. Enligt Hofstedes undersökningar är Polen också betydligt mer osäkerhetsundvikande än vad Sverige är. Vad som skall tas i beaktande är att dagens Polen är ett land på stark frammarsch. I och med ett lands utveckling kan indexvärdena komma att skifta om mentaliteten hos befolkningen ändras. (www.itim.org)

Hofstedes teorier ifrågasatta

Trots att Hofstede ses som en av de mest etablerade inom kulturteori så har hans teorier och slutsatser under senare tid delvis ifrågasatts. Hans studie har ifrågasatts därför att den enbart omfattar ett företag. Han har dessutom använt sig av enkätsvar som är baserade på människor från multikulturella länder som till exempel USA och Canada. Genom att göra det hävdar kritikerna att enkätsvaren inte är strikt tillhörande från varandra fristående länder. Detta faktum anser vi inte påverka vår studie nämnvärt då svenskar och polacker inte är frekvent representerade i ovan nämnda länder. Hofstede har alltså följt politiska gränser och antagit att alla invånarna i landet, trots landets storlek och multikulturella

aspekter, har samma kulturella värderingar. Hofstedes studier av IBM innebär också att han bara studerat personer som har en fast tjänst. Förmodligen hade hans resultat skiljt sig åt om människor från mer varierade samhällsklasser hade studerats. (Sorge, 1983)

Studie hos NCC Polska

År 2000 gjorde Peter Adamiec en studie av NCC Polska i Warszawa. Studien byggdes upp av studier av organisation, intern dokumentation och intervjuer av personal på plats. En av huvudfrågorna som ställdes var vilka skillnader den svenska personalen i Polen upplevde med att arbeta i Polen jämfört med att arbeta i Sverige. Nedanstående beskriver kortfattat vilka slutsatser Adamiec dragit efter genomförd studie. (Adamiec, 2000)

Enligt Adamiec har de flesta unga i Polen gemensamt att de är flexibla och har lätt för att anpassa sig efter nya förhållanden. Många unga är idag också mycket intresserade av vad västvärlden har att erbjuda och är mycket mottagliga för det som kommer från väst. De är också trötta på att byråkratin i Polen fortfarande är tung och att pappersarbete och dokumentation är mycket formaliserat. I Polen har yrkesarbetare också lägre status än i Sverige varför många känner sig lockade till att jobba utomlands. Det är få polacker som har utbildning inom skolväsendet utan har istället fått sina kunskaper genom att gå som lärlingar. (Adamiec, 2000)

Adamiecs studie visar också på skillnader i självständighet mellan svenskar och polacker. I Sverige genomför yrkesarbetare ständigt fortlöpande kontroller av utfört arbete genom egenkontroll. I Polen har yrkesarbetare mycket mer begränsade befogenheter varför det är svårt att kräva av dem att utföra samma kontinuerliga kontroll på eget utfört arbete som svenskar oftast automatiskt gör. I Polen är yrkesarbetarna inte lika självständiga som i Sverige utan förväntar sig att bli instruerade av en förman. I Polen finns inte heller samma vana att arbeta på ett så strukturerat sätt som svenskar är vana vid konstaterar Adamiec. Detta medför att det är bra om dokument och uppsatta rutiner är utformade så enkelt som möjligt för att bli accepterade. Om dokumenten är krångliga kan de vara en belastning istället för ett hjälpmedel. I Sverige finns systematiserade former för det mesta, ett exempel är arbetstider och raster. I Polen är det upp till respektive byggfirma att själva planera arbetsdagarna. Det enda krav beställare i Polen ofta har är att uppsatt tidsplan skall följas. En skillnad som Adamiec tar upp i sin studie är att Polen inte kommit lika långt i sitt miljötänkande som Sverige. Ofta är det beställaren som får anlita en städfirma för att röja upp på arbetsplatsen. Mentaliteten om en snygg och ren arbetsplats finns alltså ofta inte hos polska yrkesarbetare. Polacker kan ha svårt att inse nyttan med att sortera avfall då upphämtat avfall i Polen, sorterat såväl som osorterat, blandas vid slutdestinationen i alla fall. Engagemanget för miljön verkar enligt Adamiec vara lågt hos de polska yrkesarbetarna. (Adamiec, 2000)

Organisationskultur

Hofstede beskriver kultur på en överordnad nationell nivå medan Bakka (2004) har studerat organisationskulturer. Han har presenterat en teori som säger att ömsesidigt samspel och påverkan av externa och interna faktorer utvecklas genom organisationskulturer. Teorin avgränsas till två externa variabler; omgivningens art och

organisationstyp och två interna; organisationens respektive medarbetarnas egenart. (Bakka, 2004)

Den externa faktorn *omgivningens art* påverkar människor genom värderingar från samhället. Det kan till exempel vara politiska beslut angående arbetsmiljö och skatteregler. *Organisationstyp* innefattar begrepp såsom teknologi och marknadssituation. När det uppstår skiftningar i marknads- och konkurrensförhållanden påverkas och ändras organisationens attityd och kultur. Den interna faktorn *organisationens egenart* innefattar faktorer som organisationens storlek, historia och ledar- och administrationsstil. En organisation kan få styrka från och dra nytta av att ha starka och grundläggande attityder och värderingar som funnits under lång tid. En sådan stark förankring som ger stabilitet i organisationen kan dock ibland verka som en barriär mot förändringar när ändrade villkor kräver att förändringar måste ske. *Medarbetarnas egenart* beskriver medarbetarnas och individernas värderingar, attityder, språk, erfarenheter samt klädsel och grupperingar. Det är endast ålder och kön som inte kan påverkas. (Bakka, 2004)

Jens Allwood är ytterligare en person som studerat och analyserat kulturaspekter. Hans fyra punkter är inte lika ingående som Hofstedes kulturdimensioner utan beskriver mer de mönster i storhet som kulturer rör sig inom.

1. Tankemönster som visar ett gemensamt sätt att tänka. Tankar kan innefatta dels känslor men också värderingar och andra sakliga uppfattningar.
2. Beteendemönster som visar ett gemensamt sätt att bete sig. Denna aspekt innefattar alltifrån olika sätt att tala, till hur grupper exempelvis hanterar affärer.
3. Artefaktmönster pekar på de gemensamma sätt som finns att använda sig av materiella ting. Det kan vara olika sätt att hantera till exempel en pensel eller ett verktyg.
4. Spår i naturen är den kulturaspekt som pekar ut de spår en grupps framfart kan lämna i dess naturliga omgivning.

Tankemönster och beteendemönster berör alla mänskliga verksamheter och är därför relevant för studien. Tankemönster innebär gemensamma uppfattningar, värderingar, känslomässiga hållningar och sätt att tänka. Beteendemönster innebär gemensamma drag i beteende, såsom tal, kroppsspråk osv. (Allwood, 1985)

4.3 Tvärkulturell kommunikation

Kommunikation mellan människor med olika kulturell bakgrund, så kallad tvärkulturell kommunikation, är en viktig del i ett mångkulturellt företag. För att få grepp om vilka problem som kan uppstå i tvärkulturell kommunikation bör variationer och skillnader i kommunikationsmönstret hos olika språk- och kulturgemenskaper undersökas. Allwood utgår från följande modell:

- beakta olika kommunikationsbeteenden
- beakta vad som kan styra dessa beteenden
- att i dessa avseenden försöka analysera skillnader mellan språk- och kulturgemenskaper

Det kommunikativa beteendet kan delas in i beteende på individnivå samt beteende på interaktiv nivå, det vill säga mellan individer. (Allwood, 1985)

Individnivå

Kommunikationen på individnivå kan betraktas ur två huvudperspektiv, nämligen sändarens och mottagarens. Sändarens uppgift är att producera ett budskap som mottagaren kan uppfatta och förstå. Kunskap om kropps rörelser, ljud och skrift, ordförråd samt grammatik är därför ett hjälpmedel för sändaren såväl som mottagaren. Mottagarens aktiviteter och reaktioner kan delas in i följande: påverkan, uppfattning, förståelse samt andra reaktioner. (Allwood, 1985)

Påverkan innebär upptagande av information utan högre grad av medvetande och kontroll. Uppfattning innebär att information registreras medvetet av mottagaren. En del av den information som uppfattas kan också förstås. Förståelse sker om mottagaren kan sätta in den information hon uppfattar i ett meningsfullt sammanhang. Stora delar av den information som överförs i vanliga samtal är underförstådd och bygger på att mottagaren kan tyda det budskap som sändaren avser. Detta skapar stora problem vid tvärkulturell kommunikation, eftersom personer med olika kulturell bakgrund saknar gemensamma uppfattningar, värderingar och normer och därför inte har någon delad förförståelse att bygga på. För att uppnå ömsesidig förståelse i en tvärkulturell kommunikationssituation krävs kunskap om på vilka punkter missförstånd kan uppkomma samt att lära sig om andras kulturer. Vid kommunikation sker hela tiden ett växelspel mellan saklig förståelse och emotionella reaktioner. Sättet att visa känslor och attityder på har ofta en relativt låg grad av medvetenhet och är svåra att kontrollera, vilket medför problem vid tvärkulturell kommunikation. (Allwood, 1985)

Interaktiv nivå

Beteende på interaktiv nivå innebär att flera individer samverkar till ett visst beteende. Kommunikation på interaktiv nivå förutsätter ett samspel mellan sändare och mottagare. Människor från olika kulturer har olika sätt att börja, fortsätta och avsluta kommunikation. Varje kultur har exempelvis olika sätt att hälsa eller ta avsked som beror av situation och verksamhet. Dessa styrande faktorer reglerar troligen variationen i kommunikationsmönster i alla kulturer. Kommunikationsmönstret ser olika ut i varje kultur. Olikheter i förväntningar kommunikationsmönstret kan ställa till problem vid tvärkulturell kommunikation. (Allwood, 1985)

Grad av närhet och beröring mellan personer i ett samtal uppvisar stora kulturberoende etniska skillnader. Kommunikationsmönstret inom en kultur beror på de individer som deltar i kommunikationen samt den verksamhet kommunikationen är en del av. Individens attityder, normer och värderingar påverkar deras beteende i olika verksamheter och bestäms i stor utsträckning av vad de valt att identifiera sig med. Kommunikationsdragen i olika verksamheter sägs bero på faktorer som syfte, roller, artefakter samt fysiska omständigheter. Tvärkulturell kommunikation innebär ofta att det läggs olika innebörd i olika verksamhetsord som normalt anses vara varandras översättning, det vill säga syftet uppfattas på olika sätt. Olika roller med samma benämning kan ha olika betydelse i olika kulturer. Artefakter eller kommunikationshjälpmedel samt hur de används kan också vara kulturbundna. (Allwood, 1985)

Förståelse, värderingar och attityder

Vid studier av, eller deltagande i tvärkulturell kommunikation måste hänsyn tas till de skillnader i uppfattningar, värderingar och attityder som människor med olika kulturell bakgrund kan ha. Dessa faktorer är ofta avgörande för hur individen själv kommunicerar, tolkar och reagerar på de budskap som tas emot. Även mycket små skillnader i uppfattningar, värderingar och attityder hos två människor kan bli relevant för deras tolkning och förståelse. För att få reda på vilka attityder människorna i en viss kultur har, kan en empirisk kartläggning med hjälp av intervjuer, enkäter eller observationer göras. En djupare förståelse fås genom en historisk analys av de olika inflytanden som kan ha format människornas attityder i en viss kultur. (Allwood, 1985)

Kommunikationsbarriärer

Barriärer för kommunikation delas ofta in i de tre formerna: språkliga, praktiska och kulturella problem. Praktiska problem är ofta lätta att lösa exempelvis genom att lära sig hur man skall uppträda och uppföra sig i en annan kultur. De svårare bitarna är skillnader i beteende med språkligt eller kulturellt ursprung. Språkbarriärer kan övervinnas genom att individer lär sig språket väl eller genom att använda sig av en tolk. När missförstånd uppstår, överger språket sin neutralitet och svänger tillbaka in i kulturellt bundna uttrycks sätt. Kommunikation är en tvåvägsprocess, innefattande inte bara kommunikationsfärdigheter hos talaren utan, minst lika viktigt, även hos lyssnaren. (Lewis, 1999)

När skillnader mellan grupper beskrivs utifrån någon viss grups intresse finns en risk för vilseledande och fördomsfulla generaliseringar. Detta är, enligt Allwood, en av de stora farorna för forskning inom området tvärkulturell kommunikation, varför generaliseringar bör göras med försiktighet. Kommunikation kan kortfattat beskrivas som överföring av information på olika nivåer av medvetenhet och kontroll. I tvärkulturella sammanhang är det främst kommunikation med låg grad av medvetenhet och som är svår att kontrollera som kan orsaka problem. Exempel på kommunikation med låg medvetenhet och liten kontroll är de sätt vi har att visa och tolka känslor och attityder. (Allwood, 1985)

Språk och beteendemönster

Ett av de viktigaste verktygen för god kommunikation på mångkulturella arbetsplatser är användandet av ett allomfattande språk. Det är viktigt att försöka inkludera alla i kommunikationen och att vara medveten om att språket skall hjälpa människor att känna sig delaktiga i kommunikationsprocessen. Att respektera dem vi kommunicerar med är en grundläggande regel. Att respektera medlemmar i en grupp inkluderar att vara medveten om risken att utestänga dem genom att stereotypisera. Stereotyper blir farliga när bestämda generaliseringar av en grupp har en negativ påverkan på uppfattningen av en individ. Att referera till en individ som en medlem av en grupp bör därför undvikas, såvida det inte är relevant i sammanhanget. Genom att definiera en individ genom en grupp tillhörighet istället för vad personen som individ har åstadkommit kan personen begränsas och känna sig utestängd. Metaforer kan också få människor att känna sig utanför. Användandet av metaforer är ofta en svaghet då arbetsplatsen består av människor från olika kulturer. En otydlig metafor gör att kommunikationen avstannar eller att missförstånd uppstår. Vid kommunikation med människor från olika kulturer är

ofta metaforerna otydliga vilket medför att de känner sig utestängda från kommunikationen. Genusspecifika pronomen och metaforer bör därför undvikas för att minimera risken för språkliga missförstånd. Felaktiga beteckningar och svårförståeligt språk får ofta människor att känna sig orespekterade och utanför, även om talaren inte har för avsikt att förolämpa. Språket bör justeras för att vara mer effektivt för lyssnarna, vilket är speciellt viktigt när de kommer från en annan kultur. Det kan vara svårt att använda ett allomfattande språk. (Sonnenschein, 1999)

Människor på samma arbetsplats, om de inte använder sig av tolk, behöver ett gemensamt språk. Vanligtvis används ett internationellt språk såsom engelska, eftersom det tas för givet att många kan det språket. Engelska kan dock vara antingen en länk för kommunikation eller en halvt synlig barriär. Samma ord kan ha olika betydelser i olika länder och kulturer. Språket är ett dåligt kommunikationsverktyg såvida inte varje ord eller fras uppfattas i dess ursprungliga betydelse. Jämförelser mellan olika kulturer börjar ofta med att belysa olikheter i det sociala beteendet. (Lewis, 1999)

Människor från olika kulturer kan uppvisa stora skillnader i kroppsspråk. Även hur intensivt olika känslor visas kan variera från kultur till kultur. Då studien är avgränsad till verbal kommunikation kommer kroppsspråk inte vidare beröras. Skillnader i ljud- och skriftsystem uppvisar också ofta stora kulturella skillnader. Varje språk har ett förråd av ljudenheter eller fonem som innebär olika betydelser. Vid sidan av detta finns även prosodi, intonation och melodi vars främsta uppgift är att signalera talarens identitet, rytm, betoning, känslor och attityder. Sättet att tolka rösters känslouttryck är beroende av språklig och kulturell bakgrund, vilket innebär att det kan vara stor skillnad i tolkningen. Detta sätt att uttrycka sig på ligger troligen på en låg medvetandenivå, vilket innebär att risken för feltolkningar ökar vid tvärkulturell kommunikation. Då två språk använder samma skriftliga tecken men utnyttjar dem på olika sätt kan det i början vara svårt att uppmärksamma skillnaderna. Det kan exempelvis röra sig om att en viss bokstav uttalas olika på olika språk. (Allwood, 1985)

Människor som lär sig andra språk blir ofta medvetna om de skillnader i ordförråd och fraseologi som finns mellan olika språk. Starka behov, värderingar och attityder som flitigt kommuniceras bidrar till ett visst ordförråd. Skillnader i ordförråd och fraseologi kan leda till förståelseproblem eller svårighet att förklara ett visst fenomen, då lämpliga ord inte tycks finnas. Språk uppvisar också stora skillnader i ordföljdsmonster och grammatisk uppbyggnad. (Allwood, 1985)

Problem och konsekvenser relaterade till tvärkulturell kommunikation.

Förståelse är det grundläggande problemet vid tvärkulturell kommunikation. Förståelsebristen kan ibland vara omedveten, vilket innebär personen ifråga inte märker att han eller hon inte har förstått. Det finns då ingen chans att öka förståelsen genom att be om en förklaring. Missförstånd kan lätt uppstå genom att budskapet tolkas, men att tolkningen är inadekvat eller felaktig. Sådana missförstånd kan bero på starka förväntningar om innehållet, låg medvetenhet om sin egen brist på förståelse av den andres kulturella bakgrund eller hur det språk som används för kommunikationen behärskas. (Allwood, 1985)

Brist på förståelse kan leda till att kommunikationen avbryts och att därefter en eller båda de kommunicerande individerna vägrar att kommunicera. En annan följd är att individerna sporras till att försöka förbättra sina möjligheter att kommunicera med varandra. Huruvida de vägrar att kommunicera eller sporras till att förbättra kommunikationen påverkas av maktrelationen mellan individerna. Kommunikationen kan ske på olika sätt; på endera partens villkor, via tredje part eller på bådass villkor. Kommunikation på endera partens villkor beror på maktskillnaden mellan parterna samt om en av parterna är från en minoritet. Om behovet av att kommunicera är stort och parterna inte kan varandras språk kan de välja att kommunicera via en tredje part, det vill säga en tolk. Tolken måste hela tiden kompromissa mellan att vara trogen vad som sagts och att anpassa sig till vad han känner till om mottagarens förståelsenivå. Vid skriftlig kommunikation kan en översättare väljas som tredje part. Då översättaren varken har tillgång till sändaren eller mottagaren måste han eller hon lita till sin allmänna kulturella och språkliga kompetens. (Allwood, 1985)

Om de kommunicerande parterna har kunskap om ett språk som inte är någondera partens första språk uppstår ytterligare en möjlighet till kommunikation. Detta språk kan då användas om behovet av kommunikation är stort och maktskillnaderna mellan dem inte är för stora. Detta är vanligt i små länder som till exempel Sverige, där engelska antas fungera i de flesta sammanhang. Den vanligaste typen av tvärkulturell kommunikation i världen idag är att de kommunicerande parterna måste lita till ett språk, som ingen av dem tillräckligt behärskar. Detta bidrar ofta till att de förståelsesvårigheter de redan har, på grund av olikheterna i sina respektive bakgrundskulturer, förvärras. Det som sägs måste även tolkas med hänsyn till värderingar och normer i den tredje importerade kulturen. En positiv följd av att lita till ett tredje språk är den maktutjämning som sker. Detta gör att parterna blir mer överseende med motpartens misstag, mer medvetna om risken för missförstånd och därmed försiktigare med att reagera och handla på basis av vad som förstås. Om parterna har kunskap i motpartens språk kan kommunikation ske på bådass villkor, vilket innebär en växling mellan, eller en blandning av, de båda parternas språk. (Allwood, 1985)

En faktor, som ofta är förbisedd, och som leder till dålig kommunikation är att invånarna i varje land använder språket och talet på olika sätt. Språket är ett kommunikationsverktyg för att leverera ett budskap - men det är mycket mer än så, det har sina styrkor och svagheter som framhäver nationell karaktär och till och med filosofi. Fenomenet gällande de olika effekterna grundade på ett lands modersmål har noterats under århundraden. Genom att människor uttrycker sig olika och använder språket på ett inhemskt sätt uppstår missförstånd, inte bara av uttryck utan även av intentioner. (Lewis, 1999)

Kan problem i anslutning till tvärkulturell kommunikation förhindras?

För att förhindra de problem som uppstår vid tvärkulturell kommunikation krävs kännedom om själva kommunikationssituationen och analysen av varför missförstånd och konflikter uppstår. De flesta åtgärder rör utbildning i förutom språket även skillnader mellan kultur och kommunikationsmönster. En första åtgärd är att för att minska riskerna för missförstånd är att skaffa kunskap om de skillnader och likheter som finns. Dessa kunskaper kan sedan utnyttjas för att lösa en del svårigheter med tvärkulturell

kommunikation. Denna kunskap bör innefatta övergripande information om på vilka sätt kulturmönster kan likna varandra och skilja sig åt samt specifik information om karakteristika hos en viss kultur. Känsla och vilja är dock starkt kopplade till förståelseprocessen, vilket innebär att utbildning i tvärkulturell kommunikation inte alltid kan medföra förbättrad kommunikation. Om inte en viss empati och vilja till anpassning till andra parten finns, behöver inte ökade kunskaper om skillnader mellan kulturmönster leda till förbättrad förståelse. Alltså behöver känslan och viljan påverkas på något sätt, vilket kan vara väldigt svårt. Ett bra sätt är att försöka skaffa sig en gemensam social identitet med sin samtalspartner. Exempelvis att vi är båda betongarbetare, pappor eller att vi har samma fritidsintressen. Om fokus ligger på en gemensam social identitet istället för nationell eller etnisk identitet underlättas med största sannolikhet ömsesidig anpassning och förståelse. (Allwood, 1985)

Ett av de viktigaste verktygen en kommunikatör har, särskilt i mångkulturella organisationer, är metakommunikation. Metakommunikation innebär att prata om kommunikation. När människor i en organisation använder olika kommunikationsstilar är det viktigt att prata om kommunikation samt försäkra sig om att människor förstår varandra. Genom att prata om kommunikation förtydligas kommunikationen vilket medför ökad förståelse. (Sonnenschein, 1999) En förutsättning för att kommunikationen på arbetsplatsen ska fungera är ett gott ledarskap, där ledaren är medveten om de problem som kan uppstå samt agerar för att minimera dessa problem. I nästföljande avsnitt ges därför en beskrivning av tvärkulturellt ledarskap och de krav som ställs på detta ledarskap.

4.4 Tvärkulturellt ledarskap

Ökad globalisering av organisationer har gjort det viktigare att lära sig mer om effektivt ledarskap i olika kulturer. Ledare kommer allt oftare i kontakt med människor från andra kulturer, vilket ställer krav på en ökad förståelse för dessa kulturer. Ledare måste kunna förstå hur människor från olika kulturer uppfattar dem och tolkar deras handlingar. I kulturer som skiljer sig från kulturen där ledarskapsteorin är utvecklad är det viktigt att värdera teorin. Vissa delar av teorin kanske kan vara tillämpbar även för den nya kulturen, medan andra delar av teorin inte alls passar. Studier som omfattar kulturella skillnader kräver att fler variabler och processer som vanligtvis inte inkluderas i traditionell ledarskapsteori uppmärksammas. Dessa variabler kan vara språk, religion, historia, lagar och politiska system etcetera. (Yukl, 2001)

Med tvärkulturellt ledarskap avses interaktionen som sker mellan ledare och underordnade med olika kulturell bakgrund. Den främsta förutsättningen för att skilja tvärkulturellt ledarskap från traditionellt ledarskap är följaktligen kulturens inflytande på förväntningar rörande interaktionen mellan ledare och underordnad. Det har under en lång tid uppmärksamats att åsikterna gällande lämplig relation mellan ledare och underordnad skiljer sig åt mellan olika länder (Bass 1990; Haire et al. 1966). Detta är en viktig källa till olikheter i ledarskapet mellan olika länder. Denna kulturella variation mellan olika länder leder ofta till att missförstånd mellan människor från olika kulturer uppstår. Dessa problem beror på antagandet att det som gäller i den egna kulturen också gäller i andra kulturer. Som tidigare nämnts tror människor ofta att andra människor är

mer lika dem själva än de i själva verket är, vilket brukar kallas projicerad likhet. Studier gjorda av Bass och Burger (1979) har visat att ledare antar att sina utländska kollegor är mer lika dem själva än de i själva verket är. Den här typen av missuppfattning kan leda till mellanmänskliga konflikter och olämpligt företagsklimat. Det har sagts att effektiva ledare antar att det finns kulturella skillnader tills motsatsen är bevisad. (Suutari et al, 2002)

En ledare får ut extra mycket av sina anställda dels genom att visa respekt för kulturella skillnader och dels genom viljan att se saker från andra synvinklar. En mångkulturell arbetsplats är full av nya idéer och olika syn på traditionella metoder. Att stödja människor och deras försök att hitta nya lösningar och sätt att utföra olika saker gagnar alla. Alla behöver bekräftelse och det är extra viktigt för människor från en annan kultur, eftersom de vill känna att de passar in och är en viktig del för organisationen. Ledare som ger sina medarbetare bekräftelse uppmuntrar dem till att fortsätta jobba och anstränga sig för organisationens bästa. Ett annat sätt att ge bekräftelse är att lägga tonvikt på det positiva, eftersom negativ kommunikation skapar barriärer för god kommunikation och motverkar människor att prestera sitt bästa. Människor känner ofta brist på självförtroende då de kommunicerar med personer från andra kulturer. De känner kanske inte till reglerna, eller känner att andra ser ner på dem. Ledare som uppfattas vara självsäkra och som tror på sina idéer är en förebild för sina medarbetare, vilket ofta resulterar i ett bättre självförtroende hos medarbetarna. När människor trivs med sig själva och det arbete de utför ökar nyskapandet och produktiviteten. (Sonnenschein, 1999)

På grund av kulturella skillnader, kan ledare som kommer in i en annan kultur uppleva en så kallad kulturchock. Den nya omgivningen kräver mycket anpassning på relativt kort tid, vilket kan leda till att ledarens syn på sig själv kan komma att ifrågasättas. Denna chock kan orsaka en känsla av hjälplöshet, förvirring och frustration. De underordnade kan också ha omedvetna förväntningar på den utländska ledaren, vilket kan leda till frustration och oönskade attityder och reaktioner bland de underordnade. Ledare som på förhand är medvetna och beredda på att ändra sitt beteende efter olika förväntningar kan delvis undvika missförstånd samt arbeta mer effektivt redan från början. (Suutari et al, 2002)

Människor från olika kulturer anpassar sig till den nya kulturen på olika sätt. Vanligtvis görs en indelning i tre olika typer av anpassningsåtgärder; reaktion, integration samt tillbakadragande. Reaktion innebär att personen försöker ändra på omgivningen istället för att ändra sitt eget beteende. Den motsatta anpassningsåtgärden är integration, vilket innebär att personen ändrar på sitt beteende för att minimera risken för konflikter med omgivningen. Vissa personer försöker fly från problemen och konfliktfyllda situationer vilket benämns tillbakadragande. (Suutari et al, 2002)

I kommande kapitel redovisas de resultat och reflektioner som framkommit under gjorda intervjuer. Intervjuresultaten analyseras sedan mot bakgrund av ovanstående teori. Hofstedes kulturteori utgör huvudteorin för analysen av de kulturella frågorna samtidigt som paralleller dras till övrig, i teoridelen, genomgången kulturteori. För analys av kommunikationsfrågorna och tillhörande resultat ligger Allwoods kommunikationsteorier

som huvudsaklig analysgrund. Allwoods teorier jämförs och analyseras även med paralleller till övrig genomgången kommunikationsteori.

5 Intervjuresultat

Här följer resultaten av utförda intervjuer med platschef, två svenska arbetsledare, fyra svenska yrkesarbetare, två polska arbetsledare samt fyra polska yrkesarbetare, samtliga från byggarbetsplatsen i Jönköping. Intervjuerna genomfördes cirka fem månader efter att grupperna hade separerats. Polackerna och svenskarna arbetade alltså på olika etapper. De flesta respondenter har varit med sedan projektets start då de arbetade i blandade grupper på etapp 2. Vid intervjuer med de polska yrkesarbetarna samt de polska arbetsledarna medverkade en tolk. Som komplement till intervjuerna i Jönköping utfördes ytterligare två intervjuer med en svensk platschef samt en polsk arbetsledare på arbetsplatsen i Markaryd. Då intervjuvären gäller Markaryd påpekas detta i texten och i de fall inget nämns gäller svaren intervjuerna i Jönköping. För att göra det överskådligt har en indelning i språkkunskaper, utbildningsnivå, kommunikation samt kulturella skillnader gjorts.

5.1 Intervjuer med svenska yrkesarbetare och tjänstemän

Nedan redovisas de intervjusvar som erhållits vid intervjuer med svenska yrkesarbetare, svenska arbetsledare samt den svenska platschefen i Jönköping. Alla intervjuade yrkesarbetare samt en av de intervjuade arbetsledarna har varit med sedan projektet i Jönköping startade. Det innebär att de har varit med på olika etapper, varav den första, etapp två, bestod av en blandning av svenskar och polacker. När NCC sedan fick etapp tre, som skulle fortlöpa parallellt med etapp två, delades svenskar och polacker upp på varsin etapp. Etapp två bemannades med enbart svenskar och etapp tre enbart med polacker. I Markaryd genomfördes en intervju med den svenska platschefen.

5.1.1 Språkkunskaper

Gemensamt för alla svenska respondenter i Jönköping är att de kan prata och förstå engelska. Nivån på språkkunskaperna skiftar dock kraftigt, från att kunna prata flytande till att kunna det mest grundläggande från skolengelskan. Dock anses grundläggande språkkunskaper vara fullt tillräckligt för att en konversation skall kunna föras och för att sändare och mottagare skall kunna förstå varandra. Under intervjuerna framkom att vissa av de svenska yrkesarbetarna kan mer engelska än vad de tycks tro, vilket innebär att de inte vågar använda sig av språket fullt ut. Alla svenska respondenter anser att språkbarriären känns begränsande trots att det går att kommunicera på engelska med exempelvis arbetsledare. De svenska respondenterna menar att ingen av de polska yrkesarbetarna kan engelska vilket de anser är en stor brist. Under intervjuerna framkom att flera svenskar tycker att polackerna borde ha lärt sig engelska innan de kom till Sverige. Det finns också önskemål om att polackerna skulle lära sig svenska eller att i alla fall de polska arbetsledarna skulle kunna prata svenska då det är svårt att använda facktermer på engelska. Majoriteten av de intervjuade svenskarna ansåg att engelska borde vara det språk som används på de arbetsplatser där olika nationaliteter jobbar tillsammans.

Att polackerna i Jönköping får engelskaundervisning upplevs av de svenska yrkesarbetarna som onödigt eftersom de nu arbetar på olika etapper och inte har någon möjlighet att använda engelskan i arbetet. Många av de polska yrkesarbetare och arbetsledarna kan prata och förstå tyska men har liten nytta av de språkkunskaperna i Sverige då de flesta svenska yrkesarbetarna som intervjuades inte har några kunskaper i tyska språket. Svenska yrkesarbetare anser inte att teckenspråk i kombination med polska arbetsledare som kan engelska var tillräckligt för att arbetet på arbetsplatsen skulle flyta på bra under den tid svenskar och polacker jobbade i blandade grupper. De många leden som var tvungna att gås igenom innan informationen når fram till mottagaren upplevs som mycket krångligt.

Svenska yrkesarbetare använde sig i stort sett bara av svenska språket då polacker och svenskar arbetade tillsammans. Trots att många av svenskarna ansåg sig behärska det engelska språket gick de i stort sett alltid via svenska arbetsledare om de ville förmedla något till polackerna. Det var sällan de kontaktade de polska arbetsledarna direkt trots att en av dem pratade bra engelska. Muntlig kommunikationen mellan svenska och polska yrkesarbetare var under första tiden liksom nu i det närmaste obefintlig.

Alla respondenter ansåg att den muntliga kommunikationen på arbetsplatsen fungerar mycket bättre nu när grupperna är separerade från varandra. Arbetet upplevs idag som mindre krångligt och innehåller färre situationer med missförstånd. Huvudorsaken till att arbetet idag upplevs fortlöpa smidigare uppges vara att det idag går att kommunicera direkt med de personer som arbetar tillsammans.

5.1.2 Utbildningsnivå

De svenska yrkesarbetarna, som intervjuats, är mellan 37 och 58 år gamla och har alla läst bygginriktad utbildning på gymnasienivå. Intervjuade arbetsledare är mellan 30 och 35 år gamla och har läst 120 poäng inom bygg och anläggning på teknisk högskola. Platschefen bedömer att de polska kranförarna har en bättre utbildning än de svenska kranförarna.

5.1.3 Kommunikation på arbetsplatsen

Svenska arbetsledare i Jönköping anser att kommunikationen under den tid svenskar och polacker jobbade tillsammans i projektet fungerande tillfredställande. De anser att de fungerade väl med att ha svenska och polska arbetsledare som kunde engelska och som kunde kommunicera sinsemellan. De anser också att både svenska och polska yrkesarbetare är så väl införstådda med det arbete som skall utföras att det räcker långt med kroppsspråk för att göra sig förstådd. Vid situationer då kroppsspråk inte var tillräckligt för förståelse svenskarna och polackerna emellan kallade yrkesarbetarna på arbetsledarna för att få hjälp med kommunikationen. De missförstånd som uppstod berodde enligt en arbetsledare inte på missar mellan yrkesarbetarna utan på missförstånd mellan arbetsledarna. Platschefen på samma arbetsplats upplevde att det var problem med kommunikationen under den tid grupperna var blandade. Platschefen anser att om engelskakunskaperna varit bättre hos samtliga på arbetsplatsen så hade det varit positivt att fortsätta med blandade grupper eftersom kommunikationen då hade underlättats.

Hos de svenska yrkesarbetarna är uppfattningen däremot att den första tiden i projektet då arbetet pågick i blandade grupper inte fungerade på ett acceptabelt sätt. De svenska yrkesarbetarna tycker att det var krångligt och tog mycket tid i början av projektet att vid kommunikation gå vägen mellan svenska arbetsledare som i sin tur kommunicerade med polska arbetsledare som slutligen fick fram budskapet till de polska yrkesarbetarna. Polska och svenska yrkesarbetare hade ingen inbördes kommunikation i början av projektet och har så heller inte i dagsläget då de olika nationaliteterna inte kan något gemensamt språk. Enligt de svenska yrkesarbetarna bestod den huvudsakliga begränsningen i arbete i början av projektet av att polackerna inte kunde prata engelska. Som i fallet i Jönköping där polackerna inte kan svenska eller engelska anser alla svenska respondenter att det är avgörande för projektet att ha polsk arbetsledning närvarande på arbetsplatsen.

Gemensam åsikt för de svenska respondenterna är att arbetet och kommunikationen fungerar avsevärt bättre efter separeringen. Det är bara de svenska arbetsledarna som inte ser att skillnaden är så stor då de tycker att arbetet fungerade tillfredställande även innan separeringen. De flesta svenskar föredrar att jobba i separerade grupper eftersom de tycker att det är svårt med kommunikationen då grupperna är blandade.

Vad gäller kommunikationen på arbetsplatsen är samtliga respondenter överens om att det är platsledningen som bär ansvaret för att kommunikationen på arbetsplatsen fungerar och att det är platschefen som har det yttersta ansvaret. Uppfattningen om platsledningen i Jönköping tog sitt ansvar eller inte under den första tiden i projektet går isär. Svenska arbetsledare tycker att platschef och platsledning tog ansvar medan de svenska yrkesarbetarna inte delar uppfattningen. De tycker istället att platsledningen agerat lamt och inte lyssnat till yrkesarbetarnas åsikter i frågan. Dock hade de själva inte några direkta råd till arbetsledningen för att få kommunikationen att flyta bättre.

Trots att åsikterna om hur väl kommunikationen på arbetsplatsen fungerar och har fungerat i Jönköping går isär, så är alla svenska respondenter överens om att språket är en klart begränsande faktor. I Markaryd däremot tycker den svenska arbetsledaren att kommunikationen har fungerat tillfredställande under hela projektet och att språket inte varit direkt begränsande.

Ett återkommande ämne som togs upp vid ett flertal tillfällen av de svenska yrkesarbetarna i Jönköping är att vid användning av kranar är språket kraftigt begränsande och bristerna i kommunikationen upplevs som en fara. Under byggtiden när grupperna var blandade var kranförarna uteslutande svenska och det faktum att kranförare inte kan kommunicera direkt med polackerna på marken upplevs som farligt samtidigt som det uppstått en del missförstånd. Även i Markaryd sköts kranarbetet av svenskar men där har kommunikationen inte upplevts som särskilt problematisk. Den svenska arbetsledaren i Markaryd menar att kranspråk är lätt att förstå och gemensamt för de flesta länder. Många manövrar och mycket av kommunikationen kan ske med teckenspråk.

5.1.4 Säkerhetsinformation och övrig information

De flesta svenskar i Jönköping visste om, ofta via ryktesvägen, att det skulle vara polacker närvarande på arbetsplatsen men dock inte i vilken omfattning. Svenskarna ansåg sig ha fått mycket lite eller ingen information om att arbetslagen i projektet var tänkta att vara blandade. Mer information efterfrågades.

Platschefen säger att de polska yrkesarbetarna är utbildade i säkerhet i Polen och att säkerhetsansvarig från Polen även kommit till den svenska arbetsplatsen. Svensk skyddsingenjör har varit på arbetsplatsen och med hjälp av tolk informerat om säkerhet och kranlyft. Varje onsdag hålls en skyddsrund med både svenska och polska representanter där platschef eller svensk arbetsledare, beställarombud, skyddsombud för de polska respektive svenska yrkesarbetarna, ibland skyddsingenjör samt representant från Byggnads medverkar.

Svenskarna vet om att polackerna har fått utbildning i säkerhet under sin vistelse i Sverige men verkar inte vara säkra på att informationen har gått fram ordentligt. Under intervjuerna framkom antydningar till att svenska yrkesarbetare upplever att polackerna säger att de förstår given information trots att så inte alltid är fallet. De svenska yrkesarbetarna uppfattar också det polska skyddsombud som finns på arbetsplatsen i Jönköping mest som en symbolisk handling av NCC för att tillgodose uppsatta krav.

Innan polackerna kom till Sverige skickade NCC ner information om regler och droger med mera till Polen. Arbetsmiljöplan och arbetsplatsinformation som beställarna tagit fram innehåller bland annat ordningsregler med mera och finns översatta till polska. Det finns även ett säkerhetshäfte med bilder, som är avsett att fungera oberoende av nationalitet.

5.1.5 Kulturella skillnader

Kulturella skillnader är ett vitt begrepp som infattar många olika aspekter. Vi har i vår studie valt att fokusera på de skillnader som rör arbetslivet. För att göra avsnittet mer lättöverskådligt har följande indelning gjorts: Arbetsplatsen och arbetsmetoder, Relation till chefer och tider, Kunskapsnivå och ansvar. Vid intervjuerna har det ändå framkommit saker som hamnar utanför arbetslivet, vilket vi kort redovisar under rubriken icke arbetsrelaterade kulturella skillnader.

Arbetsplatsen och arbetsmetoder

Svenska yrkesarbetare påpekar också att de tydligt märker att polackerna är vana vid att vara fler personer för att utföra arbete som svenskarna kanske klarar själva eller på två personer. Samma reflektion har platschefen i Jönköping gjort men har samtidigt konstaterat att polackerna utför samma arbete som svenskarna räknat i tid/man. Svenska yrkesarbetare tycker också att polackerna har en del konstiga tillvägagångssätt, till exempel vad gäller armering. Svenskarna påpekar också att de märker att polackerna inte är vana vid vissa av de svenska verktygen och maskinerna liksom att polackerna inte är vana att arbeta med maskiner i så hög grad som vad svenskarna är. Det framkom också under intervjuerna att svenskarna upplever att polackerna inte har samma

säkerhetstänkande som svenskarna och inte heller samma mentalitet att hålla rent och snyggt på arbetsplatsen.

Relationer till chefer och tider mm

Majoriteten av de svenska respondenterna anser att det finns en klar skillnad i arbetskultur mellan Sverige och Polen. Största skillnaden som svenska yrkesarbetare och arbetsledare ser är att hierarkin i Polen är väsentligt starkare än i Sverige. Till exempel upplever svenskarna att de polacker som jobbat kortast tid i branschen får ta de sämsta jobben medan de arbeten som har högre status tilldelades de som jobbat längst. Gemensamt för svenskarna är att de alla tror att polackerna har mer respekt för sina arbetsledare än vad svenskarna har för sina. Själva ansåg svenskarna att yrkesarbetare och arbetsledare i Sverige är mer på samma nivå sett ur hierarkiperspektiv och att de mer har ett kompisförhållande till varandra. Svenskarnas uppfattningar går dock isär något vad gällde hur stor respekt de polska yrkesarbetarna har för sina arbetsledare. Vissa anser att yrkesarbetarna har stor respekt men ändå vågar och kan ifrågasätta arbetsledarna som då ofta lyssnar på yrkesarbetarna medan vissa svenskar anser att yrkesarbetarna är väldigt rädda för arbetsledarna och bara gör som de blir tillsagda.

Svenskarna upplever att polackerna är mer vänligt inställda att arbeta mer och på övertid vilket de dock inte tycker är konstigt eftersom polackerna enbart är här för att tjäna pengar. Svenskarna tror också att polackerna vill visa upp sig och verka duktiga och seriösa för att i framtiden få fler jobb i Sverige. Svenskarna tror också att polackerna jobbar hårt för att de är tacksamma över att få komma till Sverige och arbeta här. Av samma anledning tror svenskarna också att polackerna är mer rädda att förlora sina jobb än vad svenskarna är.

Svenskarna anser att polackerna är mer noggranna med tider, tidsscheman med mera och tror att det beror på att de inte vågar annat eller för att de inte har något emot att jobba över eftersom de då får extra betalt. En svensk yrkesarbetare konstaterar dock att svenskarna ofta använder sina raster till att prata om arbete vilket han inte vet om polackerna gör i samma utsträckning. En av de intervjuade svenska arbetsledarna konstaterar att de polska arbetsledarna har det lättare än de svenska eftersom de ofta har en förman som går ute med yrkesarbetarna. Detta gör att arbetsledaren kan ägna sig mer åt planering med mera. Svenska arbetsledare konstaterar också under intervjuerna att det på sätt och vis är lättare att jobba tillsammans med polacker då de inte gnäller lika mycket som svenska yrkesarbetare.

Kunskapsnivå och ansvar

Majoriteten av de svenska respondenterna tycker att svenska yrkesarbetare är mer självgående och självständiga. De behöver inte ha en förman eller arbetsledare som står och pekar för att visa vad som skall göras utan ser själva mer vad som behövs göras och tar tag i saker och ting utan tillsägning. Svenska yrkesarbetare tror att svenskarna har en större helhetssyn än vad polackerna har. Under intervjuerna framkom det att svenskarna reagerar på att polska yrkesarbetare inte kan läsa ritningar utan att det är deras förman som gör det. Svenskarna tycker sig märka att polackerna mer är utbildade till att exempelvis bara armera men inte till att gjuta samtidigt vilket svenskar ofta kan. Svenskarna tror däremot att svenskar och polacker är lika goda hantverkare men att de

kan lite olika saker. Majoriteten av svenskarna anser att svenskar och polacker tar lika stort ansvar för sitt arbete. Kanske att svenskarna upplever att polackerna tar arbetet på lite större allvar på grund av att de är mer rädda för att göra fel. Svenskarna tror inte heller att polackerna skulle våga säga ifrån om de hade gjort fel just av anledningen att de är rädda om sina arbeten. Svenskarna har också reflekterat över att polackerna hjälps åt på ett sätt som svenskar inte gör i samma utsträckning. De stöttar varandra mer vid problem.

Icke arbetsrelaterade kulturella skillnader

Förutom de kulturella skillnaderna i arbetslivet upplevs de kulturella skillnaderna nationaliteterna emellan inte som så stora. Svenskarna har i alla fall svårt att peka ut något specifikt. Platschefen i Jönköping påpekar dock att han fått en positivare syn på polacker efter att ha arbetat med dem och säger att de är väldigt duktiga. Han fortsätter att säga att svenskar ofta har förutfattade meningar om polacker, till exempel att de inte sköter sig, använder droger och stjälar men så har inte polackerna i Jönköping betett sig. I Markaryd upplevde den svenska arbetsledaren en kulturell skillnad i början av projektet då polackerna kom fram till honom varje morgon för att ta i hand. Ingen av de intervjuade svenskarna har varit i Polen och arbetat och erfarenheterna att arbeta med utländsk arbetskraft var liten. Den ringa erfarenhet svenskarna har att arbeta utomlands eller tillsammans med andra nationaliteter medför att det är svårt för svenskarna att veta och ange några exakta skillnader mellan svenska och polska arbetsplatser.

5.1.6 Trivsel på arbetsplatsen

Stämningen på arbetsplatsen i Jönköping upplevs lite olika av de intervjuade svenskarna. Vissa tycker att stämningen har blivit bättre efterhand och att den är bra nu när grupperna är separerade medan andra tycker att stämningen blivit sämre allteftersom det har tillkommit fler polacker än vad det var från början. Platschefen i Jönköping upplevde en irriterad stämning i början av projektet som han tror grundade sig i att svenskarna upplever att polackerna tar deras jobb och att NCC ägnar sig åt lönedumping. Svenskarna tycker nämligen att polackerna skall ha samma lön för samma utförda arbete som svenskarna. De polska yrkesarbetarna får i dagsläget en minimilön på 109 kronor i timmen. Utöver denna lön får de även logi, tre mål mat per dag, tillgång till ett antal minibussar, möjlighet till betalda fritidsaktiviteter samt engelskaundervisning en gång i veckan. Platschefen anser att stämningen har blivit bättre med tiden.

Ingen av de intervjuade svenskarna säger att det förekommit hårda ord mot polackerna eller att svenskarna varit ovänliga mot dem men är övertygade om att polackerna måste känna av missnöjet via ryktesvägen och stämningen. De flesta svenskarna anser att om de hade varit i polackernas situation så hade de inte känt sig välkomna, av svenskarna på arbetsplatsen, och tror därför inte att polackerna gör så heller. En svensk yrkesarbetare tycker att svenskarna har betett sig och beter sig inskränkt och inte kan ta till sig en annan kultur och tycker att den irriterade och gnälliga stämning som rådit och råder på arbetsplatsen är obefogad i många situationer. Han, och även några av hans kollegor, tycker att det är roligt att träffa människor från andra kulturer och anser att arbetsutbyte över landsgränser är berikande. I dagsläget har svenskarna och polackerna skilda matrum vilket beror på att de arbetar på olika etapper.

Av de svenskar som var med från början av projektet så är de flesta kvar och jobbar nu på etapp två. Tre svenskar har dock lämnat projektet varav någon gjorde det för att han inte orkade med situationen med utländsk arbetskraft närvarande på arbetsplatsen.

5.2 Intervjuer med polska yrkesarbetare och tjänstemän

Nedan redovisas de intervjusvar som erhållits vid intervjuer med polska yrkesarbetare respektive arbetsledare. Samtliga respondenter har varit med sedan projektet i Jönköping startade. Det innebär att de har varit med på etapp två då grupperna var blandade och sedan på etapp tre som enbart är bemannad med polacker. I Markaryd genomfördes även en intervju med polsk arbetsledare. Vid denna intervju medverkade ingen tolk, då arbetsledaren kunde engelska.

5.2.1 Språkkunskaper

Gemensamt för de intervjuade polackerna är att de kan mycket lite engelska eller ingen alls. Det är vanligare att de kan lite tyska eftersom många av dem tidigare har arbetat i Tyskland. Av de intervjuade yrkesarbetarna är det endast en som kan engelska. NCC har dock ordnat så att polackerna har möjlighet att gå en kvällskurs i engelska en gång i veckan. Detta är polackerna nöjda med, men önskar att de fick möjlighet att använda sina nyförvärvade engelskakunskaper mer i arbetet. Som det ser ut nu arbetar polackerna och svenskarna åtskilda på olika etapper, vilket medför att kontakten dem emellan endast är sporadisk. Även bland de polska arbetsledarna är engelskan bristfällig, endast en av dem kan prata och förstå engelska. Resterande arbetsledare pratar polska och till viss del tyska. Vid muntlig kommunikation mellan polsk respektive svenska arbetsledare används i första hand engelska. Eftersom en av de svenska arbetsledarna kan tyska så kan kommunikation ske även med de polska arbetsledare som inte kan engelska. De polska arbetsledarna går också en kvällskurs i engelska för att öka möjligheterna till att kommunicera med svenska arbetsledare och yrkesarbetare. Många av de polska yrkesarbetarna såväl som de polska arbetsledarna har arbetat i stora delar av Europa och är vana vid att inte kommunicera på sitt eget språk. Vid svårigheter med muntlig kommunikation tar de till teckenspråk istället. En del av polackerna har försökt lära sig lite svenska ord men tycker att det är svårare än engelskan. De flesta känner sig begränsade av språket och menar att allt skulle vara mycket smidigare om det fanns ett gemensamt arbetsspråk. Alla intervjuade polacker, både yrkesarbetare och arbetsledare, tycker att språket på arbetsplatsen borde vara engelska. Det känns mest naturligt och de är väldigt villiga att lära sig engelska. I Polen är det alltid engelska som gäller när det kommer folk från andra länder.

Den polska arbetsledaren i Markaryd pratar engelska. De svenska respektive polska yrkesarbetarna i Markaryd kommunicerar med varandra med hjälp av teckenspråk och några enstaka ord. Kranförare och maskinförare är svenska och kommunicerar med polackerna på liknande sätt. Enkla order till kranförare och maskinförare har polackerna lärt sig på engelska, men oftast berättar arbetsledaren för kranföraren hur han skall göra. En av kranförarna kan inte engelska, vilket ibland kan vålla problem när inte standardfraserna på engelska räcker till. När det är två kranar pratar arbetsledaren med den kranförare som kan engelska, som sedan översätter till den andra kranföraren. Även i

Markaryd arbetar polackerna och svenskarna i separerade grupper, men ibland händer det att något enstaka moment utförs tillsammans. Den polska arbetsledaren har tidigare arbetat i bland annat Algeriet, Afrika och Europa. De polska yrkesarbetarna har mest arbetat i Polen och övriga Europa.

5.2.2 Utbildningsnivå

Samtliga intervjuade polska yrkesarbetare har läst mellan tre och fem år på tekniskt gymnasium. De intervjuade personerna är mellan 31 och 55 år gamla, och utbildningsnivån gäller oavsett ålder. Alla arbetsledare har högskoleingenjör-, civilingenjörsexamen eller motsvarande.

5.2.3 Kommunikation på arbetsplatsen

Tidigare då svenskar och polacker arbetade tillsammans fanns det stora språkliga barriärer, men i allmänhet tycker polackerna ändå att kommunikationen fungerade hyfsat. Visst gick det inte alltid att kommunicera språkligt men då använde de teckenspråk. När det inte gick att förstå varandra kallade de på sina arbetsledare som fick reda ut saken. På ett eller annat sätt gick det oftast att göra sig någorlunda förstådd. Polackerna tyckte att kommunikationen fungerade, men att den tog betydligt längre tid. Samtliga intervjuade polacker tyckte att det var roligt att arbeta tillsammans med svenskarna och ansåg att det var berikande. De uttryckte dock att det naturligtvis är lättare att arbeta i en grupp med enbart polacker eftersom det då inte finns några språkliga barriärer. Bortsett från detta tycker de att det inte är några problem med att arbeta med svenskarna. Generellt sett så tycker de polska arbetsledarna att kommunikationen fungerade bättre än vad de polska yrkesarbetarna tycker. Vissa polacker försöker dessutom kommunicera med svenskarna på raster och utanför arbetet. Detta gäller, enligt den polska arbetsledaren, främst de polacker som är väldigt öppna och nyfikna som personer.

Den polska arbetsledaren i Markaryd är övertygad om att det skulle fungera med blandade grupper, men påpekar dock att det skulle ta tid. För att förbättra kommunikationen anser han att det borde anordnas kurser i engelska så att alla kan lära sig ett visst antal basord för verktyg, arbetsmoment, varningar, kranord och så vidare. Han tycker också att det borde anordnas gemensamma aktiviteter utanför jobbet där svenskar och polackerna kan lära känna varandra innan och under projektets gång.

Jämfört med hur det är att arbeta i Tyskland så anser de polska yrkesarbetarna att det är lätt att kommunicera med svenskar. De menar att här finns en vilja att kommunicera trots de språkliga barriärerna. Tyskarna vill nämligen inte prata med polackerna överhuvudtaget trots att de kan tyska. Polackerna tycker att svenskarna är trevligare och mer öppna än tyskarna. Polackerna kommunicerar muntligt med främst polska yrkesarbetare och deras polska arbetsledare. Utöver denna kommunikation sker även sporadisk kommunikation med svenska yrkesarbetare. Platschefen pratar de sällan med, utan hejar mest när de ses. Kommunikationsvägarna ser vanligtvis ut på följande sätt:

polsk yrkesarbetare ↔ polsk arbetsledare ↔ svensk arbetsledare ↔ svensk yrkesarbetare

De flesta av de intervjuade polska yrkesarbetarna känner att de kan göra sig någorlunda förstådda. De är envisa och ger sig inte förrän de har gjort sig förstådda, men säger samtidigt att de känner sig osäkra på om svenskarna verkligen förstår. Det påpekas dock att svenskarna är vänliga och både försöker och vill förstå och att det blir en kombination av teckenspråk samt några få engelska ord och fraser. Samtliga polacker säger ifrån om de inte förstår och hämtar då vanligtvis en polsk arbetsledare för att få en utförligare förklaring på sitt hemspråk. Ibland kallar de på den polska arbetsledaren oavsett om de tror sig förstå svenskarna eller inte, eftersom de vill få det bekräftat. En erfaren polsk yrkesarbetare anser att de klarar sig långt på enbart ritningar, oavsett språk, och att det inte alltid krävs så mycket muntlig kommunikation.

De polska yrkesarbetarna anser att det huvudsakliga ansvaret för att kommunikationen skall fungera ligger på platsledningen. Arbetsledarna däremot påpekar att alla måste ta ansvar för att kommunikationen skall fungera samt att det vore önskvärt med någon form av teambuilding där svenskar och polacker kan lära av varandra och lära känna varandra bättre. De säger att ansvaret ligger på alla och påpekar att det är viktigt att alla säger ifrån när de inte förstår.

Alla polska yrkesarbetare vill hellre arbeta i blandade grupper tillsammans med svenska yrkesarbetare. En av dem säger dock att det är lättare att jobba i separerade grupper eftersom kommunikationen fungerar bättre då. Å andra sidan går de då miste om utbyte av erfarenheter. En av de polska yrkesarbetarna säger att han hellre vill arbeta tillsammans med svenskarna eftersom de håller ett betydligt lugnare tempo. De polska arbetsledarna har delade åsikter om huruvida det skall vara blandade eller separerade arbetslag. En av dem framhåller att det tar alldeles för lång tid att kommunicera och lära sig nya saker om grupperna är blandade. På grund av språkliga barriärer vill han därför att grupperna skall vara separerade. Värt att observera är att denna åsikt tillhör en arbetsledare som knappt kan någon engelska. Den andra arbetsledaren tycker absolut att det skall vara blandade grupper eftersom lärandet och kontakten då blir bättre. Om det hade varit lättare att kommunicera med varandra så hade samtliga polacker sett att det var blandade grupper.

De polska yrkesarbetarna tycker att det är bra att det finns polska arbetsledare, eftersom de fyller en viktig funktion för att kommunikationen skall fungera. De säger dock att om de kunnat kommunicera med svenskarna så hade det gått lika bra med enbart svenska arbetsledare. I Tyskland hade de en tysk arbetsledare och det var inga problem, eftersom de kunde lite tyska. En av de polska yrkesarbetarna säger att de polska arbetsledarna hjälper till vid översättningen, men han vill inte svara på om de behövs eller inte. De polska arbetsledarna anser att de är viktiga på arbetsplatsen eftersom kommunikationen inte hade fungerat annars.

Av de polska yrkesarbetarna är det få som har arbetat med svenskar tidigare. Någon av dem har träffat på svenskar och danskar som arbetat i Polen och en annan har arbetat lite med svenska arbetsledare inom NCC Polska i Polen. Samtliga yrkesarbetare har tidigare arbetat i Tyskland och en av dem har även arbetat i Libyen och Egypten. De polska arbetsledarna däremot har arbetat tillsammans med svenskar, och då inom NCC Polska hemma i Polen. Det har då varit fråga om delade grupper och de har aldrig sett att det

varit blandade grupper. Arbetspråket har varit engelska. Även de polska arbetsledarna har arbetat i Tyskland och en av dem har även arbetat i USA och Frankrike.

De polska yrkesarbetarna tycker att platsledningen hanterar problematiken med kommunikationen på ett tillfredsställande sätt. De nämner att det är väldigt bra att det ordnats en engelskakurs för samtliga polacker. Vid svårigheter med kommunikationen vänder de sig till sina polska arbetsledare. Vidare säger de att det är svårt att få kommunikationen att fungera då den polska arbetsledaren inte kan engelska. De polska arbetsledarna säger att de försöker så gott de kan, men att det händer att de missar vissa saker eftersom tidsschemat är så pressat. De tycker också att företaget gör mycket för att få kommunikationen att fungera och nämner särskilt engelskakursen. Det tycker de är värt mycket.

5.2.4 Säkerhetsinformation och övrig information

Innan polackerna åkte till Sverige fick de knappt någon information. De visste bara att de skulle bygga ett värmekraftverk. När de kom till Sverige blev de hämtade vid färjan av en polsk arbetsledare. Där fick de lite mer information om arbete och boende. En av de intervjuade polska yrkesarbetarna tyckte att han fått mer information än han väntat sig.

Samtliga polacker har fått säkerhetsinformation, dels genom en skriftlig broschyr på polska som beskriver reglerna på bygget samt tre muntliga kurser i bland annat "säkra lyft" med hjälp av en tolk. Dessutom finns även ett omfattande säkerhetshäfte med enbart bilder, som alla oavsett nationalitet kan förstå. Vad gäller säkerhetsinformationen är samtliga polacker nöjda och anser att NCC har "bankat in" säkerhetstänkandet på dem. En av de polska yrkesarbetarna sade att "*den som inte förstått den information som givits måste vara dum i huvudet*". Liknande påpekades även av andra polska yrkesarbetare.

Den fortlöpande informationen på arbetsplatsen får yrkesarbetarna av sin polska arbetsledare och i allmänhet anser de att informationen är tillfredsställande. De polska arbetsledarna däremot uttryckte ett missnöje över den information som de får från den svenska arbetsledningen. De ansåg att de ibland fick bristfällig information och att de framförallt fick informationen för sent. En av arbetsledarna ansåg dessutom att det var svårt att få igenom snabba beslut om förändringar i projektet. Det tog ofta lång tid och var ibland svårt att få gensvar på föreslagna förändringar.

Samtliga intervjuade polska yrkesarbetare anser att de vet vilka arbetsuppgifter de ansvarar för och känner att de alltid vet vad de skall göra.

5.2.5 Kulturella skillnader

Följande avsnitt berör de kulturella skillnader som framkommit under intervjuerna med de polska arbetsledarna och yrkesarbetarna. Kapitlet är uppdelat enligt följande för att det skall bli lättöverskådligt: Arbetsplatsen och arbetsmetoder, Relation till chefer och tider, Kunskapsnivå och ansvar. De resultat som framkommit under intervjuerna som inte handlar om kulturella skillnader i arbetslivet redovisas under rubriken icke arbetsrelaterade kulturella skillnader.

Arbetsplatsen och arbetsmetoder

I allmänhet anser polackerna att kulturen i arbetslivet skiljer sig ganska mycket mellan Sverige och Polen. De betonar särskilt att säkerheten är betydligt högre på svenska byggarbetsplatser och att det värnas mer om individen. De tycker det känns mycket tryggt och säger att det är stor skillnad i hur yrkesarbetarna behandlas. De är inte vana vid att få arbetskläder, skyddsskor och liknande. Också utrustningen och standarden på arbetsplatsen och i bodarna upplevs som mycket hög. De är förvånade över att det finns torkskåp för arbetskläderna och så vidare. De var också positivt överraskade över hur väl arbetsplatsen var förberedd med bodar, inhägnad och vägar till byggarbetsplatsen. Så fin etablering av byggarbetsplatsen har de varken sett i Polen, Tyskland eller övriga Europa.

Skillnader mellan byggarbetsplatser i Sverige och i Polen är främst säkerheten. De säger att det även är mycket prat om säkerhet i Polen, men att det sällan genomförs som det görs i Sverige. Som nämnts ovan så skiljer sig också arbetstiderna väsentligt. Medan arbetstiden i Sverige ligger runt 160 timmar i månaden ligger den aldrig under 200 timmar i Polen. I Polen sparas det in på arbetskläder och annan utrustning, detta gäller även svenska dotterbolag som verkar i Polen, såsom NCC Polska och Skanska Polen. En annan stor skillnad är att det är betydligt fler raster i Sverige. I Polen har de endast lunchrast trots att de ofta arbetar tolv timmar om dagen. Polackerna upplever att det är rast hela tiden i Sverige.

Den polska arbetsledaren i Markaryd tycker inte att det är så stora kulturella skillnader mellan Polen och Sverige. Det som är tydligast är att levnadsstandarderna är högre i Sverige. I Polen tjänar de också mindre, ungefär 5000 svenska kronor i månaden. Han säger också att mentaliteten i arbetslivet är annorlunda. I Sverige är det rast efter två timmar, och i Polen finns det bara en rast, lunchrast. Utöver lunchrasten går man och dricker en kopp kaffe eller vatten när man behöver. De polska yrkesarbetarna i Markaryd tycker att det känns som semester i Sverige. Arbetsledaren påpekar att det är mer noga med budget och planering här i Sverige, vilket bidrar till ett lugnare tempo. Han säger också att polackerna alltid har mål med arbetet vilket innebär att de arbetar tills målet är nått oavsett hur lång tid det tar. I Polen har de ofta ett kontrakt med en fast summa.

Polackerna menar att svenskar som arbetar i Polen är tvungna att anpassa sig till tillvägagångssätt och ta del av de erfarenheter som finns i Polen. De menar att det svenska arbetssättet inte skulle fungera i Polen. I Sverige känner polackerna att de måste förlita sig mycket på svenskarnas erfarenheter och kunskaper då klimat, verktyg, material och arbetsmetoder i Sverige är annorlunda än i Polen. De säger att det som gästarbetare är svårt att påverka arbetsmetoder och tillvägagångssätt i värdlandet och att en anpassning är nödvändig.

Polackerna anser att svenskarna arbetar mycket långsammare än polackerna, men anser samtidigt att svenskarna organiserar arbetet på ett bättre sätt. De tycker att polackerna borde lära sig av svenskarna så att arbetet blir bättre organiserat på de polska byggarbetsplatserna. När vi frågade om synen på arbete så svarar alla att det verkar vara en väsentlig skillnad. Återigen betonar de att svensken arbetar i ett betydligt lugnare tempo än polacken. Svenskarna verkar ha ett mer avspänt förhållande till arbete och tar det som det kommer. De tror att det kan bero på att de svenska yrkesarbetarna har stor

uppbackning av det svenska facket. Svenskarna känner till sina rättigheter väldigt väl och kan säga nej till olika saker, vilket inte polackerna kan. En av de polska yrkesarbetarna säger att polackerna anstränger sig mycket för att få ett bra rykte i Sverige och försöker arbeta så snabbt de kan för att på sikt kunna få fler jobb i Sverige. Dessutom är polackerna vana vid ett mycket högt tempo i hemlandet. En av de polska arbetsledarna anser att svenskar inte har någon respekt för arbetstider. Han nämner som exempel att kranföraren går hem när hans arbetsdag är över, oavsett om det är mycket att göra och de andra vill att han skall stanna. Efter att han gått hem kan inte heller de andra jobba över. De svenska yrkesarbetarna håller strikt på tiden då arbetsdagen är slut och vill ogärna stanna kvar trots att det kanske endast handlar om någon timme. De släpper ofta allt de har för händerna och tar itu med det nästa dag.

Bortsett från att det i Sverige finns bättre verktyg och maskiner, tycker de polska yrkesarbetarna att deras arbetsätt är jämförbart med de svenska yrkesarbetarna. I Sverige används som regel grövre armering än i Polen, vilket exempelvis medför att andra verktyg krävs. En av de polska arbetsledarna konstaterar även att svenskarna har mycket bättre ordning på sina verktyg. De polska yrkesarbetarna tycker att det verkar som om de polska respektive svenska arbetsledarna arbetar på samma sätt. Men det är svårt att säga eftersom de inte har så mycket kontakt med de svenska arbetsledarna. Dock påpekas att de polska arbetsledarna är mer aggressiva, tar på sig mycket och känner extra stort ansvar för att kunna visa att de jobbar bra. De polska arbetsledarna anser att de arbetar på samma sätt som de svenska arbetsledarna.

Kunskapsnivå och ansvar

Generellt sett så tycker polackerna att det inte är någon skillnad i självständighet i arbetet mellan svenskar och polacker. De påpekar dock att de har mer att lära sig eftersom de är på en ny arbetsplats i ett annat land. Det tar lite extra tid att vänja sig vid de nya verktygen och hjälpmedlen som tillhandahålls i Sverige. De tar också upp språkbarriären och skillnader i arbetsmetoder. Svenskarna har lättare att veta vad som skall göras eftersom de befinner sig i sin hemmiljö och är förtrogna med de verktyg och arbetsmetoder som används. En av de polska arbetsledarna tycker att de polska yrkesarbetarna är mer självständiga i sitt arbete än motsvarande svenskar. Den polska arbetsledaren i Markaryd däremot tycker att arbetsledningen arbetar självständigt i såväl Polen som Sverige.

Vad gäller det utförda arbetet anser polackerna att kvalitén är lika god oavsett om det är polacker eller svenskar som har utfört arbetet. De anser att svenskar och polacker generellt sett är lika goda hantverkare, men att polackerna är vana vid att få fixa fler saker utan olika verktyg och hjälpmedel.

Den polska arbetsledaren i Markaryd tycker att kvalitén på utfört arbete är samma oavsett om det är polacker eller svenskar som utfört arbetet. I Sverige finns dock lite bättre teknologi och bättre hjälpmedel. I Sverige är också projekten generellt sett mer påkostade än i Polen. I Polen finns många små byggföretag och det finns många fler underentreprenörer på byggarbetsplatserna jämfört med Sverige. Den polska arbetsledaren i Markaryd anser inte att svenskarna har så stor kämparglöd. Han anser också att om något händer i Polen, så sker saker och ting snabbare än i Sverige. Även i

övriga Europa sker saker snabbare. I Polen finns en anda att trots avsaknad av nödvändiga verktyg så säger polackerna att det här ska vi fixa ändå, medan svenskarna lättare ger upp.

Polackerna anser att polackerna och svenskarna tar lika stort ansvar för det utförda arbetet, dock menar de att det är arbetsledaren som har det största ansvaret. I Polen är det alltid arbetsledaren som ansvarar för att utförda arbeten är av god kvalitet. Sedan polackerna och svenskarna blev separerade och satta på varsin etapp så känner de att de har fått ett stort eget ansvar. En av de polska arbetsledarna säger att innan han kom till Sverige så hörde han att kvalitet var väldigt viktigt i Sverige, men tycker att det nästan varit tvärtom. Han säger också att polackerna inte vill visa eller säga till om något blivit fel. Svenska yrkesarbetare däremot har inga problem med att tillkännage när något går snett. I Polen är det så högt tempo att de ändå inte hinner ändra på något när det blir fel.

De polska yrkesarbetarna anser att de får lika stort ansvar i Sverige som de får i Polen, men att de känner extra stort ansvar nu när de fått möjlighet att arbeta i Sverige. De är måna om att visa upp sig från sin bästa sida. En av de polska arbetsledarna berättar att NCC i Sverige och NCC Polska har likadan organisation och ansvarsfördelning. Dock säger han att jämfört med andra polska byggföretag så har arbetsledarna mindre ansvar i både NCC Polska och NCC Sverige. Samtliga arbetsledare är överens om att de har mindre ansvar och färre arbetsuppgifter här i Sverige. De säger att arbetsuppgifterna är utspridda på fler personer i Sverige, medan det i Polen ofta är koncentrerat till en enda person. De känner att deras ansvar och arbetsuppgift i Sverige främst är att se till att tidsplanen följs. En av de polska arbetsledarna säger att han inte vet hur det är med ansvar inför lagen här i Sverige, men säger att såväl de polska yrkesarbetarna som de polska arbetsledarna känner ett mycket stort ansvar.

Den polska arbetsledaren anser att svenskar inte tänker så mycket på arbetet, tar väldigt lätt på det och är inte så motiverade. Polackerna å andra sidan är mycket motiverade och han anser att de också är mer effektiva än svenskarna.

Relation till chefer, tider med mera

Alla polska yrkesarbetare är överens om att svenska yrkesarbetare har ett mer avspänt förhållande till sina chefer och att det mer är på kompisnivå. Svenskarna skojar mer med varandra och svenska yrkesarbetare kan säga ifrån om de tycker att chefen har fel. De säger att det är tydligare maktdistans mellan polska yrkesarbetare och deras chefer. I Polen har cheferna en hårdare attityd mot sina underordnade och hierarkin är mycket tydlig. Polska yrkesarbetare har större respekt och är mer rädda för sina överordnade än vad svenskarna är. De säger att polacker inte säger ifrån, för arbetet betyder mycket mer för dem än vad det verkar göra för svenskarna. De tycker att svenska yrkesarbetare är kaxiga mot sina överordnade och tror att det kan bero på uppbackningen från de svenska fackföreningarna som är väldigt starka. En av de polska yrkesarbetarna tycker att de polska arbetsledarna har lugnat ner sig lite sen de kom till Sverige. De polska arbetsledarna är tydligen inte lika hårda mot yrkesarbetarna som de hade varit om de arbetat i Polen. En av de polska yrkesarbetarna menar att skillnaden i relationen mellan under- och överordnad kan ha sin grund i uppfostran och värderingar. Han säger att i Polen finns en stor respekt för äldre, erfarna och överordnade. Den polska arbetsledaren i

Markaryd säger att cheferna i Polen är hårdare och strängare än i Sverige. Han tror dock att yrkesarbetarna arbetar bättre med en lugnare chef.

När det gäller relationen till tider och tidsscheman ser polackerna stora skillnader mellan svenskar och polacker. Till skillnad från Sverige, där arbetstiderna är helt bestämda på förhand, vet arbetarna i Polen endast när arbetsdagen börjar. De vet sällan eller aldrig när de skall sluta för dagen och de jobbar ofta tolv timmar om dagen eller mer. I Sverige arbetar de nio timmar per dag och tycker att de har hur mycket fritid som helst. De hinner simma, träna, plocka svamp och vandra i skogen. De säger att de hellre skulle jobba fler timmar per dag så att de snabbare eller oftare kan åka hem till sina familjer i Polen. De är glada över att det har blivit treskift, för innan var de lediga på fredagar vilket de tycker är slöseri med tid. Om tillfälle ges jobbar majoriteten av polackerna gärna över på lördagar.

De berättar att de är förvånade över att svenskarna bara lämnar arbetet när det är rast även om arbetet måste bli klart så fort som möjligt. Polackerna följer tidplanen till punkt och pricka och jobbar tills arbetet är utfört. En av de polska yrkesarbetarna menar till skillnad från de andra att det verkar som om svenskar och polacker har samma syn på tider. Den polska arbetsledaren i Markaryd tycker att de svenska yrkesarbetarna inte verkar ha något mål med sitt arbete utan följer arbetstiderna mycket strikt.

Icke arbetsrelaterade kulturella skillnader

En av de polska yrkesarbetarna uttrycker en önskan om att få lära sig mer om den svenska kulturen. Han åker runt och försöker lära sig men språket är en stor begränsande faktor. De tycker inte att mentaliteten är densamma i Polen och Sverige. De bor i ett mindre samhälle utanför Jönköping och kommenterar att de sällan ser folk och att de knappt sett sina grannar, trots att de bott där i flera månader. I Polen är det mer liv och rörelse och folk umgås mer med varandra.

5.2.6 Trivsel på arbetsplatsen

Alla polska yrkesarbetare tycker att stämningen på arbetsplatsen är mycket bra. En av dem säger att han aldrig arbetat på en sådan bra arbetsplats tidigare. Han nämner dock att de svenska yrkesarbetarna var trevligare i början då det bara var ett tiotal polacker på bygget. Nu när de blivit runt 70 polacker tror han att de svenska yrkesarbetarna känner sig hotade.

En av de polska arbetsledarna håller med om att det är en bra stämning på byggarbetsplatsen medan en annan polsk arbetsledare anser att stämningen kunde ha varit betydligt bättre och nämner att de känner av konflikterna med det svenska facket. Han säger också att någon försöker sabotera för polackerna och syftar då främst på en artikel som nyligen publicerats i Byggnadsarbetaren. Artikeln var inte sann och reportern hade skrivit problem som aldrig sagts, vilket gjorde att polackerna fick skämmas.

Alla polacker, både yrkesarbetare och arbetsledare, har känt sig väldigt välkomna. En av dem värdesätter de stunder då han stannar och växlar några ord med någon av svenskarna. Då pratar de mest om saker som inte rör arbetet. En av de polska yrkesarbetarna tycker att han även utanför arbetsplatsen blivit vänligt bemött av svenskar.

Samtliga polacker tycker också att det är väldigt motiverande att arbeta i Sverige eftersom de tjänar så bra här. Alla känner sig väldigt delaktiga i projektet och tycker att de får jobba självständigt. Den polska arbetsledaren i Markaryd anser att svenskar är ett öppet och ärligt folk och att de polska yrkesarbetarna trivs. Han tycker också att det är lättare att kommunicera i Sverige jämfört med andra länder han arbetat i. I Sverige löses olika saker på ett fredligare sätt.

Alla polacker är väldigt glada över att få arbeta i Sverige och är väldigt nöjda. De säger att stämningen på arbetsplatsen är mycket lugnare här jämfört med andra länder. De tycker också att de har väldigt mycket fritid i Sverige. Några skulle vilja stanna längre och tjäna mer pengar. Det finns förstås några småsaker de inte är helt nöjda med, men då gäller det saker som inte går att påverka såsom hemlängtan och att det blir mörkt snabbt.

Det de möjligtvis skulle vilja ändra på är att få utnyttja tiden mer när de är i Sverige, och arbeta fler timmar per dag. Sen är det förstås det här med kommunikationen och språket som vållar problem. En av de polska arbetsledarna känner sig underinformerad och skulle vilja få mer och bättre information i rätt tid. Han tycker också att svenskarna borde vara lite mer flexibla med arbetstiderna. Den andra arbetsledaren anser att svenskarna skulle behöva lära sig lite respekt för arbetet.

Den polska arbetsledaren i Markaryd säger att han och övriga polacker känner till medias framställning av att polackerna arbetar här och att de svenska yrkesarbetarna känner sig hotade. Men de polska yrkesarbetarna är vana vid att arbeta i andra länder. Den polska arbetsledaren i Markaryd kände sig välkommen, bortsett från att de svenska yrkesarbetarna ser polackerna som konkurrenter. De svenska yrkesarbetarna har dock aldrig sagt något om det. Han säger också att det hade varit sämre stämning och att svenskarna hade varit argare om polackerna hade jobbat svart.

"I'm a guest here, it's not polite to say anything negative"

(Polsk arbetsledare, Markaryd)

På frågan om vad som kan förbättras säger den polska arbetsledaren i Markaryd att han som gäst här i Sverige inte vill svara eftersom det vore oartigt.

6 Enkätstudie

Som komplement till de intervjuer som utförts har även en enkätstudie bestående av drygt 30 frågor genomförts. Enkätunderlaget för de svenska yrkesarbetarna återfinns i sin helhet i Bilaga 1 och enkätunderlaget för de polska yrkesarbetarna i Bilaga 2. Större delen av enkäten är uppbyggd av påståenden där respondenten får en skala med följande utseende:

<i>Instämmer inte</i>	<i>Instämmer</i>	<i>Vet ej</i>
○ ○ ○ ○	○	○

För att undvika centraltendensfel har vi valt en fyrgradig skala. I de fall respondenten inte kan svara på frågan finns även alternativet "vet ej".

Tyngdpunkten i arbetet ligger på intervjuresultaten och avsikten med enkätstudien är endast att undersöka om de svar som framkommit under intervjuerna är representativa för hela arbetsplatsen. Totalt 120 enkäter har delats ut, varav 60 enkäter till de svenska yrkesarbetarna och 60 enkäter till de polska yrkesarbetarna. Svarsfrekvensen ligger på 57 % för polackerna och 32 % för svenskarna. För sammanställning av enkäterna, se Bilaga 3 för svenska yrkesarbetare samt Bilaga 4 för polska yrkesarbetare.

Vad som bör uppmärksammas är att många av respondenterna endast har arbetat i separerade grupper, vilket förmodligen är anledningen till att de valt alternativet "vet ej" på många frågor.

6.1 Enkätresultat svenska yrkesarbetare

De enkäter som inkommit från de svenska yrkesarbetarna visar att åldern är mellan 27 och 53 år. De svarande var betongarbetare, snickare och kranförare.

Resultaten av enkäterna visar att majoriteten av de svarande svenskarna anser att de kan förstå engelska och att de kan föra ett resonemang på engelska. Endast en ansåg att han inte kunde kommunicera på något annat språk än svenska. Resultatet angående språkkunskaper överensstämmer bra med de svar vi fick under intervjuerna. Samma resultat visar sig vid påståendet att svenskarna kommunicerar med de polska yrkesarbetarna. Alla svarande kommunicerar med svenska arbetsledare och med svenska yrkesarbetarkollegor och majoriteten av enkätsvaren visar att yrkesarbetarna och arbetsledarna instämmer helt eller delvis på påståendet om att de kommunicerar med platschefen. Svaren stämmer bra överens med resultaten från intervjuerna. Enkätsvaren förstärker den uppfattning vi fick under intervjuerna angående kommunikationssvårigheterna mellan svenskar och polacker. Svenskarna anser inte att kommunikationen fungerar tillfredställande och anser att språket är ett klart hinder på arbetsplatsen.

På påståendet om svenskarna säger ifrån om de inte förstår skiljer sig svaren från varandra och är jämt fördelade mellan svarsalternativen. Majoriteten anser inte att de lär sig mycket av polackerna medan de flesta svarande anser att polackerna lär sig av svenskarna eller att de inte vet om så är fallet. På påståendet om svenskar och polacker jobbar lika snabbt svarar de flesta att de inte vet medan övriga inte håller med om påståendet. Angående samarbetet på arbetsplatsen visar resultaten från enkäterna samma resultat som intervjuerna. Svenskarna anser inte att samarbetet på platsen fungerar. Majoriteten anser inte heller att platsledningen sköter sitt arbete på ett tillfredställande sätt. Av enkätsvaren är det bara fyra som har ett positivt svar på frågan om de jobbat i länder utanför Sverige och alla svaranden tycker att utländsk arbetskraft är ett hot mot svenska byggnadsarbetare. Uppfattningen om att utländsk arbetskraft är ett hot framkom inte lika tydligt under intervjuerna även om tendenser pekade åt det hållet.

Få vet om kulturen i arbetslivet är annorlunda mellan Sverige och Polen. Bland de få som har en åsikt är svaren olika. Majoriteten vet inte om det är någon större skillnad mellan svenskar och polacker vad gäller de kulturella skillnaderna, varken på arbetsplatsen eller om de påverkas av de kulturella skillnaderna i stort. En anledning till att så många av de svarande har valt alternativet ”vet ej” på ovanstående påståenden kan förklaras med att de inte var med under etappen då samarbetet mellan polacker och svenskar pågick. Ungefär hälften av de svarande vet inte om det är någon skillnad mellan det svenska och det polska arbetssättet och ungefär hälften anser att det är skillnad. Ingen av de svarande anser att de föredrar arbetslag med blandade grupper. Endast en är något positiv. Någon anser att det inte finns någon skillnad medan någon anser att det finns en stor skillnad. Samma sak gäller påståendet om skillnader i synen på arbete mellan de båda nationaliteterna liksom för om det är någon skillnad mellan relationerna mellan arbetsledare och yrkesarbetare. Samma spridning fann vi under intervjuerna till en början. Efter diverse följdfrågor framkom dock att de allra flesta av de svenska respondenterna såg kulturella skillnader.

De svenskar som inte svarat vet ej på påståendet om svenskar jobbar mer självständigt anser att svenskarna är mer självständiga.

En fjärdedel av de svarande anser att stämningen på arbetsplatsen är god, något fler är tveksamma. En person instämmer inte alls på påståendet att stämningen är god. Dessa svar är mer positiva än de svar vi fick på intervjuerna. Majoriteten av svenskarna vet inte om polackerna har blivit väl mottagna på arbetsplatsen medan tre anser att det blivit mer eller mindre väl mottagna. Av intervjuerna framkom en mer tveksam uppfattning om frågan. Då trodde de flesta att polackerna inte hade känt sig välkomna eftersom svenskarna anser att de själva inte hade känt sig välkomna om de varit i samma situation.

Hälften vet inte om de anser att arbetet på arbetsplatsen är motiverande medan andra hälften anser att arbetet är mer eller mindre motiverande. Intervjuade svenskar ansåg alla att de såg arbetet som motiverande. På påståendet om svenskarna känner sig delaktiga i projektet skiljer sig svaren och är jämnt fördelade över alla svarsalternativen. Av de intervjuade personerna ansåg alla att de kände sig delaktiga i projektet.

På frågan om det är något de svenska yrkesarbetarna är nöjda med så svarar de att de är nöjda med bodarna och matsalarna. Däremot är många av dem missnöjda med samarbetet, kontakten med polackerna, dålig kommunikation, bristfällig planering, dålig framförhållning, bristfällig städning, dålig platsledning och dålig allmän information. De är i stort sett negativt inställda till det mesta. En av respondenterna anser att kompetensen brister hos såväl vissa yrkesarbetare som delar av platsledningen. Svenskarna är inte heller nöjda med att polackerna inte har samma lön som svenskarna. Dessa svar överensstämmer väl med resultaten från intervjuerna. Vid frågan om vilka brister som de ser på arbetsplatsen anger de organisationen, planeringen, skyddet, säkerheten, planeringen och arbetsledningen liksom att de ser brister i ordning på arbetsplatsen. Vad som kan förbättras anses just vara säkerheten, skyddet, platsledningen, planeringen, informationen och samarbetet.

Svenskarna anser i majoritet att det är svenska som skall användas på arbetsplatser där olika nationaliteter blandas om arbetsplatsen är i Sverige, alltså det språk som talas i det land man arbetar i. I vissa fall tycker svenskarna att det kan vara passande med engelska.

6.2 Enkätresultat polska yrkesarbetare

Av de enkäter som inkommit framgår att de polska yrkesarbetarna är i åldrarna 22 till 57 år. Generellt sett så är utbildningsnivån hos de polska yrkesarbetarna hög. Två tredjedelar av de polska yrkesarbetarna har läst tvåårigt gymnasium och nästan en tredjedel har läst fyraårigt tekniskt gymnasium. En av de svarande har högskoleutbildning och en har endast grundskoleutbildning. De flesta har arbetat i Sverige i minst tre månader. Variation finns dock alltifrån en vecka till tio månader. Många har angivit att de vill arbeta i Sverige så länge som möjligt.

Enkäterna styrker det som intervjuerna redan visat beträffande polackernas engelskakunskaper, det vill säga att endast ett fåtal av polackerna kan prata eller förstå engelska. Svaren angående gemensamt språk på arbetsplatsen skiljer sig från intervjuresultaten. Medan samtliga intervjuade polacker anser att det gemensamma språket på arbetsplatsen borde vara engelska visar enkätsvaren att en fjärdedel av de polska yrkesarbetarna tycker att det borde vara engelska och knappt en femtedel anser att det istället borde vara polska. Det bör noteras att av dem som svarat att det gemensamma språket på arbetsplatsen borde vara polska är det ingen som kan prata eller förstå engelska. Denna fråga var av öppen typ där svaranden själv fick skriva, vilket troligen förklarar att drygt hälften har låtit bli att svara. Enkäterna visar också att det råder delade meningar om huruvida språket är ett hinder för bra arbetsutförande. Nästan hälften av de polska yrkesarbetarna anser att språket inte är ett hinder medan en tredjedel anser att det är ett hinder. En fjärdedel av polackerna svarar att de inte vet om språket är ett hinder för bra arbetsutförande. Nästan alla polacker har arbetet i andra länder än Polen och Sverige, vilket också intervjuresultaten har pekat på.

Enkäterna visar att samtliga polska yrkesarbetare kommunicerar muntligt med andra polska yrkesarbetare samt polska arbetsledare. Nästan hälften säger sig ha muntlig kommunikation med platschefen. Men med tanke på att nästan inga av de polska yrkesarbetarna kan engelska samt att platschefen varken kan polska eller tyska så är detta

svar helt orimligt. Förmodligen syftar de på en av de polska arbetsledarna som också har ansvar över de andra polska arbetsledarna. Endast ett fåtal av de polska yrkesarbetarna kommunicerar muntligt med svenska yrkesarbetare respektive arbetsledare. En av tre polacker tycker att den muntliga kommunikationen mellan svenskar och polacker fungerar bra medan hälften svarar att de inte vet om den fungerar bra. Knappt hälften av polackerna föredrar arbetslag med både svenskar och polacker medan hälften svarade att de inte vet om de föredrar det. En fjärdedel av polackerna anser att de lär sig mycket av svenskarna, vilket kan jämföras med att samtliga intervjuade polacker anser att det är berikande att arbeta tillsammans med svenskar.

Alla utom en av de polska yrkesarbetarna anser att samarbetet på arbetsplatsen fungerar bra. En majoritet av polackerna anser att platsledningen sköter sitt arbete på ett bra sätt. Så gott som samtliga polacker tycker att stämningen på arbetsplatsen är god och anser att de blivit väl mottagna av svenskarna. Över hälften känner också att de har stor delaktighet i projektet.

En överväldigande majoritet av de polska yrkesarbetarna anser att svenskar och polacker arbetar lika snabbt. Tre fjärdedelar anser dessutom att svenskar och polacker har samma syn på arbete, är lika goda hantverkare samt tar lika stort ansvar för arbetets utförande. De flesta anser också att svenska yrkesarbetare och polska yrkesarbetare har samma arbetssätt. Däremot anser knappt hälften att svenska arbetsledare och polska arbetsledare har samma arbetssätt. Nästan lika många har svarat att de inte vet om de har samma arbetssätt medan en femtedel anser att de inte arbetar på samma sätt.

Beträffande kulturen i arbetslivet svarar drygt hälften av polackerna att kulturen i arbetslivet i Sverige skiljer sig från Polen. En femtedel svarar dock att de inte vet om det är någon skillnad. De flesta anser att det är stor skillnad mellan svenska och polska arbetsplatser, vilket också överensstämmer med intervjuresultaten. Det råder delade meningar om huruvida det är stora kulturella skillnader mellan polacker och svenskar. En tredjedel anser att det är stora kulturella skillnader medan en fjärdedel inte tycker att skillnaderna är stora. Nästan hälften har dock svarat att de inte vet något om de kulturella skillnaderna. På frågan om de påverkas mycket av de kulturella skillnaderna är svaren jämnt fördelade. En tredjedel anser att de påverkas mycket, en tredjedel anser att de inte påverkas och en tredjedel svarar att de inte vet om de påverkas.

Vad som överraskar är att hälften av polackerna anser att svenskar och polacker har samma relation till sina chefer. Flera har svarat att de inte vet om det är någon skillnad medan endast några få anser att svenskar och polacker inte har samma relation till sina chefer. Detta kan jämföras med att alla intervjuade polska yrkesarbetare tycker att svenskar har en mer avspänd relation till sina chefer.

Så gott som samtliga polacker tycker att de fått tillräcklig säkerhetsinformation. Nio av tio polacker tycker också att informationen gällande arbetet är bra och säger sig förstå den information som ges. Drygt en tredjedel av polackerna känner att svenskarna på arbetsplatsen förstår dem, medan nästan hälften svarade att de inte vet om svenskarna förstår dem. I enlighet med intervjuresultaten så anger en stor majoritet av de polska yrkesarbetarna att de alltid säger till om de inte förstår.

Enkätsvaren visar på att de polska yrkesarbetarna är mycket nöjda med de sociala omständigheterna på bygget samt levnadsvillkoren i Sverige. De är också nöjda med den status som byggarbetare har i Sverige. I Polen har en yrkesarbetare väldigt låg status. De polska yrkesarbetarna uttrycker att de är nöjda med antalet arbetstimmar samt arbetskyddet för yrkesarbetarna. En av dem nämner också att de svenska yrkesarbetarna har ett bra fackförbund. De är också nöjda med lönen. När vi frågar om förbättringar så är de väldigt sparsamma med kritik. Det är endast en av dem som kommit med ett förslag, vilket i och för sig inte är direkt anknutet till arbetet. Han önskar nämligen att han kunde åka hem till Polen oftare. I övrigt har det inte framkommit något som de polska yrkesarbetarna är missnöjda med eller vill förändra.

7 Analys

Nedan följer en analys av de resultat och reflektioner som framkommit under gjorda intervjuer och enkäter. Genomgången teori i teorikapitlet ligger till grund för analysen. De resultat och svar vi har fått från intervjuer och enkäter i kombination med observationer och intryck från arbetsplatserna analyseras med hjälp av framförallt Hofstede och Allwood.

7.1 Kultur

Diskussionen runt kulturbegreppet grundar sig på Hofstedes kulturteori men en diskussion förs även utifrån övrig kulturteori som behandlats i teorikapitlet. En jämförelse görs också med andra redovisade studier.

Diskussion utifrån Hofstedes kulturteori

Då Hofstedes kulturteori tar upp fyra områden som alla är aktuella för arbetet utgår vi till stor del ifrån dem när vi gör vår analys av de kulturella skillnaderna på arbetsplatsen.

Under besöken på arbetsplatserna och genom intervjuerna har vi uppmärksammat stora skillnader, vad gäller maktdistans och hierarki. Skillnaderna har även uppmärksamats av verksamma aktörer på arbetsplatserna. De svenska yrkesarbetarna på arbetsplatserna ser sitt förhållande till arbetsledare och platschef som mer naturligt och avslappnat än vad polackerna gör. Denna bild av relationen delar även de polska yrkesarbetarna. Svenskarna upplever att maktdistansen och hierarkin hos polackerna är stor och sympatiserar inte med det förhållande polackerna har till sina arbetsledare. Polackerna anser också att deras förmän är hårdare men ser inte maktdistansen och hierarkin på samma negativa sätt som svenskarna gör. De ser snarare svenskarnas attityd gentemot arbetsledarna som slapp och nonchalant. Det bör dock uppmärksammas att åsikterna gällande lämplig relation mellan ledare och underordnad skiljer sig åt mellan olika länder. Denna kulturella variation mellan olika länder kan lätt leda till att missförstånd mellan människor från olika kulturer uppstår. Då maktdistansen enligt Öberg är relativt liten i Sverige kan underordnade komma med kritik, synpunkter och ifrågasättanden till sina överordnade utan att den överordnade tar illa upp eller blir förnärad. I Polen där maktdistansen liksom hierarkin är väsentligt större än i Sverige är detta beteende inte accepterat. Det visade sig under intervjuerna att maktdistansen är stor mellan polska arbetsledare och yrkesarbetare även när de är i Sverige.

Vad som framkommit under intervjutillfällena är att polackerna är mer målfokuserade än vad svenskarna är. Polackerna är inte fokuserade på tider utan på att få klart ett visst moment. Svenskarna går på rast eller går hem när dagen är slut oavsett om de har gjort klart det aktuella momentet. Polackerna å andra sidan arbetar tills ett visst arbetsmoment är utfört och tar därefter rast. Det har också blivit klart att det finns skillnader i hur de olika momenten bemannas, se *Tabell 5* nedan. Medan de polska yrkesarbetarna är flera stycken på varje moment, så arbetar de svenska yrkesarbetarna ofta två och två på varje moment. Enligt platschefen i Jönköping så har det vid avstämningarna visat sig att

effektiviteten i slutändan är relativt lika för såväl de polska som de svenska yrkesarbetarna.

Polackerna har heller inte kommit lika långt i sitt miljötänkande och ansvars-kännande inför miljön. De svenska yrkesarbetarna är vana att hålla i ordning på sina verktyg och att städa undan efter sig på arbetsplatsen, vilket inte de polska yrkesarbetarna är. Det råder stora skillnader i säkerheten mellan byggarbetsplatser i Sverige och i Polen. Svenskarna har ett säkerhetstänkande som inte polackerna har. Polackerna säger att det även är mycket prat om säkerhet i Polen, men att det sällan genomförs som det görs i Sverige. Såväl de polska yrkesarbetarna som de polska arbetsledarna känner ett mycket stort ansvar. Deras stora ansvars-kännande tycks hänga samman med det faktum att de är otroligt glada över att få arbeta i Sverige och att de då vill visa upp sig från sin allra bästa sida.

Generellt sett så har polackerna en hög utbildningsnivå. Samtliga polska yrkesarbetare har likvärdig eller högre utbildning än motsvarande svenska yrkesarbetare har. Frågan är då om det enbart är den polska eliten som kommit till Sverige för att arbeta. Tidigare gjorda studier, gjorda av Adamiec, har visat motsatsen nämligen att utbildningsnivån hos de polska yrkesarbetarna är låg. Detta styrker våra teorier om att det är de allra bästa som får möjlighet att arbeta i Sverige.

Polska yrkesarbetare	Svenska yrkesarbetare
<ul style="list-style-type: none"> ➤ fokus på resultat ➤ hög bemanning/moment ➤ rädsla för att göra fel / ifrågasätta → bristande kvalitet ➤ bristande ordning ➤ lågt säkerhetstänkande ➤ känner stort ansvar 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ fokus på arbetstid ➤ låg bemanning/moment ➤ kvalitetstänkande ➤ ordning och reda ➤ säkerhetstänkande ➤ lägre ansvars-kännande
Hög utbildningsnivå	

Tabell 5, Skillnader i arbetssätt mellan svenska respektive polska yrkesarbetare.

Intervjuerna gav antydningar till att polackerna inte protesterade trots att de insåg att ett beslut som var taget av en arbetsledare inte var rätt. Här måste svenskarna informera både arbetsledare och yrkesarbetare om att en konversation i Sverige måste kunna gå i båda riktningar för att minimera antal fel på byggarbetsplatsen. Eftersom även erfarna arbetsledare kan göra fel är det viktigt att alla tar ett gemensamt kvalitetsansvar. Då felkostnader idag utgör en betydande del av ett projekts totala kontraktssumma är det av stor vikt att fel upptäcks så tidigt i processen som möjligt. På svenska arbetsplatser kan inte accepteras att fel som upptäckts inte rapporteras på grund av att upptäckaren inte vågar kritisera sin överordnade. Några av svenskarna tycker dock att de polska arbetsledarna har börjat mjukna lite i sitt arbetssätt under tiden de varit i Sverige. Detta

medför förhoppningsvis att polackerna vågar ifrågasätta givna order. Svenskarna tror att de polska arbetsledarna tagit efter de svenska arbetsledarnas sätt att leda och styra yrkesarbetarna. I *Tabell 6* nedan visas en skillnader i arbetssätt mellan polska respektive svenska arbetsledare.

Polska arbetsledare	Svenska arbetsledare
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anser sig ha samma arbetssätt som svenska AL ➤ Förmän → mer tid och avlastning för YA ➤ Anammat svenskt arbetssätt ➤ Stor maktdistans 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Öppen dialog och konversation med YA ➤ Kompisförhållande till YA ➤ Liten maktdistans

Tabell 6, Skillnader i arbetssätt mellan polska respektive svenska arbetsledare.

Ett gott ledarskap är ju som nämnts tidigare en förutsättning för att kommunikationen på arbetsplatsen skall fungera på ett tillfredsställande sätt. Det har under intervjuerna visat sig att de polska arbetsledarna arbetar på liknande sätt som de gör i hemlandet. De anser också att de har samma arbetssätt som de svenska arbetsledarna. Tidigare studier har visat att ledare antar att sina utländska kollegor är mer lika dem själva än de i själva verket är. Detta överrensstämmer också med den bild vi har fått under genomförda intervjuer med både de svenska respektive polska arbetsledarna. Yrkesarbetarna däremot säger att det finns skillnader i arbetssätten mellan svenska och polska arbetsledare och syftar då främst på att de svenska arbetsledarna mer eller mindre har ett ”kompisförhållande” till sina underställda.

De svenska yrkesarbetarna och även en av de svenska arbetsledarna nämner att de polska arbetsledarna har förmän under sig som sköter mycket av det arbete som normalt ingår i de svenska arbetsledarnas uppgifter. På så sätt tycker de att de polska arbetsledarna har mycket mer tid över till annat. Förmännen har en funktion som ligger mittemellan arbetsledarrollen och yrkesarbetarrollen. På detta sätt avlastas yrkesarbetarna genom att de inte behöver tänka så mycket själva och att de slipper tydning av ritningar, eftersom förmännen sköter detta.

Enligt Adamiec innebär just den större maktdistansen i Polen att yrkesarbetarna tar för givet att ta order och få instruktioner innan de utför ett arbete. Detta bör tas i beaktande om det i framtiden uppkommer situationer där polska arbetsledare inte är närvarande på arbetsplatserna. Svenska arbetsledare måste då ha i åtanke att polacker väntar sig att bli beordrade att utföra ett arbete. Det är också viktigt att se till att de polska arbetsledarna inte håller inne med information som yrkesarbetarna kan ha nytta av att veta. Enligt Öberg är just detta fenomen frekvent förekommande i Polen, där makten finns högt upp i

hierarkin. I Polen inger det makt att inneha information eftersom det ger större möjligheter att påverka.

Polen har enligt indexvärdena också en högre grad av osäkerhetsundvikande än vad Sverige har. Att dessa antaganden stämmer framkom tydligt under intervjuerna. Polackerna har större behov än svenskarna att ha klara regler och få raka direktiv. De tydliga indikationerna på att polackerna var rädda för att begå misstag tyder inte minst på att indexvärdena stämmer. Detta beteende har förmodligen sin grund i, som Adamiec skriver, polackernas brokiga och instabila bakgrund.

Enligt Hofstede är polacker mer kollektivistiska jämfört med svenskar vilket intervjuresultaten styrker. De är måna om varandra liksom om sina arbetsgivare. De hjälper varandra och vill inte kritisera någon i sin egen grupp. Svenskarna kan i många lägen framstå som mer individualistiska. De står mer för sina egna åsikter och ser till att deras viljor framförs. De är mindre rädda för att stå ut från mängden och för att säga sina åsikter. Samtidigt har vi reflekterat över att svenskarna på sätt och vis är kollektivistiska i vissa avseenden. Ett exempel på det är att svenskarna på arbetsplatsen i Jönköping inte vågar stå ut från gruppen och säga att de tycker att det är positivt och roligt att ha polacker närvarande på arbetsplatsen. Mentaliteten och uppfattningen hos majoriteten av svenskarna är att polackerna inte borde vara i Sverige och det är förmodligen inte populärt att motsäga sig detta synsätt. Enligt Hofstede ser den kollektivistiska kulturen inte människan som en individ utan mer som en person som tillhör en grupp. En person från en kollektivistisk kultur utgår inte från sina egna intressen och åsikter utan agerar som gruppen i helhet gör.

Enligt Hofstede karakteriseras den individualistiska kulturen av att människorna är sig själva och betar sig i enlighet med sina egna intressen och att till exempel arbetet på arbetsplatsen anpassas och organiseras så att individens intressen och åsikter tillgodoses. I dagsläget är inte svenskarnas åsikter tillgodosedda vilket kan vara en orsak till de konflikter och den mistämning som råder på arbetsplatserna, främst i Jönköping.

Vad gäller Hofstedes fjärde kulturteori som handlar om maskulinitet och feminitet visar Hofstedes indexvärden på att Polen jämfört med Sverige är klart mer maskulint. Genomförda intervjuer bekräftar och förstärker Hofstedes indexvärden. Det är viktigt att förstå att det sätt som till exempel de polska arbetsledarna behandlar yrkesarbetarna på inte är av ondo utan har sin grund i den maskulina mentaliteten och kulturen som härskar i Polen. Sättet att lösa konflikter och sättet att diskutera skiljer sig åt mellan maskulina och feminina kulturer. I mer maskulina kulturer är till exempel chefen mer fostrad till att få sin vilja igenom och att vara självhävande. I feminina kulturer som i Sverige föredras att konflikter löses med förhandlingar och kompromisser. I enlighet med Hofstedes kulturteori har det genom intervjuerna framkommit att svenska respektive polska ledare arbetar på olika sätt. Hofstede syftar främst på att den polska maskulina chefen är starkare beslutsam än vad den svenska feminina chefen är och vill därför hellre bestämma själv än att få igång en gruppdiskussion.

Kulturdiskussion utifrån andra perspektiv

Enligt Backa kan det vara positivt för ett företag eller en organisation som exempelvis NCC att dra nytta av starka och grundläggande förordningar och mönster. En stark förankring ger stabilitet åt företaget men kan samtidigt innebära en risk, genom att en stark övertygelse och djupt rotade vanor kan verka som en barriär mot förändringar. Vissa situationer kräver förändringar och är organisationen och dess anställda beredda och mer vänligt inställda på förändringar kan det underlätta. I dagsläget står Sverige inför en förändring i och med att EU:s gränser har vidgats. Det nya läget som uppstått på den svenska byggarbetsmarknaden i och med utvidgningen kanske inte är omtyckt. Däremot tror vi att situationen inom överskådlig tid kommer att bli mer accepterad och fenomenet med att ha utländsk arbetskraft på svenska arbetsplatser kommer i framtiden ses som mer naturligt.

Efter att ha genomfört intervjuerna med platschefer, arbetsledare och yrkesarbetare på de två arbetsplatserna framstår, precis som Jens Allwood menar, att det i stora drag finns fyra olika huvudsakliga kulturaspekter. Att Allwoods teori om tankemönster är viktiga visade sig också tydligt under intervjuerna. Det gäller både hos polackerna och hos svenskarna. Både svenskarna och polackerna har känslor, värderingar och sakliga uppfattningar som skiljer sig från varandra. Beteendemönstret är också tydligt. Exempelvis uppger alla polacker att de är vänligt inställda till svenskarna medan i stort sett alla svenskar uppger att de är negativt inställda till polackerna. Även artefaktmönstret har visat sig under studiens gång ha inflytande över stämningen på arbetsplatsen och uppfattningen hos de individer som arbetar på platsen. Både svenskarna och polackerna har gjort klart att det råder skillnader i hanteringen av redskap, verktyg och arbetsmodeller.

Trots svenskarnas missnöje med att ha utländsk arbetskraft närvarande finns det de svenskar som ser ett samarbete som berikande, både yrkesmässigt och socialt. Denna inställning går hand i hand med de synpunkter Kelly et al har om att mångfald och kultur innebär en möjlighet att lära och få nya infallsvinklar. Svenskarna kan se positiva sidor med att arbeta i blandade grupper men fackets starka ställning i Sverige i kombination med de svenska yrkesarbetarnas rädsla för att utländsk arbetskraft skall ta deras jobb gör situationen svår. Mycket av den irritation som finns på de arbetsplatser som har anlitat utländsk arbetskraft har sin grund i rädsla och ovilja men också ovana. Som läget har varit i Jönköping men även i Markaryd så är kontakten nationaliteterna sinsemellan minimal vilket gör att mentaliteten fortsätter att vara ”vi och dem”. Enligt Kelly et al är det just i sådana här sammanhang som vetskapen och kunskapen om en människas bakgrund är avgörande. Känner svenskarna exempelvis inte till att polackerna har haft en brokig historia kan de ha svårt att förstå deras inställning och syn på arbete, tillvägagångssätt samt arbetsledarnas sätt att styra yrkesarbetarna. Det är därför viktigt att respektera andra människors tro och värderingar även om de inte delas. Eftersom en människas karaktärsdrag oftast inte är medfödda utan inlärda och skapade av den miljö människas vuxit upp i är det viktigt att lära känna miljön och historien bakom en grupp människor med gemensam kultur. Den här aspekten förstärker vikten av att sätta sig in i, i det här fallet, polackernas situation och få ut relevant och nödvändig information till svenskarna som skall delta i projektet.

Tabell 7, nedan visar en sammanställning av polackernas respektive svenskarnas inställning till samarbete med utländsk. Generellt sett så är polackernas inställning väldigt positiv medan svenskarnas inställning är övervägande negativ.

Polackernas inställning	Svenskarnas inställning
<ul style="list-style-type: none"> + möjlighet + lön + arbetsförhållanden + anstränger sig + arbetets status - hemlängtan - svenskarnas respektlöshet och nonchalans - AL känner sig underinformerade 	<ul style="list-style-type: none"> - kommunikationsproblem - negativ inställning till platsledning - rädsla och ovilja - ovana + berikande samarbete

Tabell 7, Sammanställning av polackernas respektive svenskarnas inställning till utländsk arbetskraft.

Att få fram information och distribuera den är inte särskilt kostsamt i ekonomiska termer men kan ta lite tid. Att underskatta den här biten som är en viktig del av den förberedelse som krävs för att få ett lyckat projekt där nationaliteter är blandade kan ha negativ inverkan på projektet. Den tid som måste läggas ner för att inhämta information kan dock fås igen senare i projektet i form av mindre tidskrävande konflikter, missförstånd och dålig stämning på arbetsplatsen. Så länge svenskarna tror att de är perfekta och att det är polackerna som är udda och agerar inkräktare och så länge vi har fördomar om en annan kultur eller grupp av människor är det väldigt lätt att tro att även den motstående gruppen känner samma sak.

Mycket av hindren i frågan om att utländsk arbetskraft skall bli accepterad i Sverige som helhet och inte minst av de svenska yrkesarbetarna är vanan att ha olika nationaliteter samlade på en arbetsplats. Polackerna upplevde inte situationen så spektakulär som svenskarna. Det finns många anledningar till det men vi anser att en anledning är att de intervjuade polackerna har en större erfarenhet av att ha jobbat utomlands och en betydligt större vana vid att arbeta med blandade nationaliteter sedan tidigare. Som läget är nu på de båda arbetsplatserna får svenskarna och polackerna inte tid att lära känna varandra. De båda grupperna är delade från varandra vad gäller såväl arbete som raster.

Av erfarenheter från både Jönköping och Markaryd verkar acceptansen mot utländsk arbetskraft vara större om samarbetet inte sker direkt via blandade arbetslag utan istället indirekt genom att de olika nationaliteterna har mer uppdelade arbetsuppgifter så att det inte direkt uppstår en konkurrenssituation.

Under studiens fortskridande har vi blivit på det klara med att många personer inom branschen ser att utländsk arbetskraft kommer att betyda allt mer i framtiden. En bidragande orsak till att handeln med utländsk arbetskraft spås öka är att de svenska arbetsledarna, platscheferna och NCC alla varit mycket nöjda med insatserna från, i det här fallet, polackernas sida och utförda arbeten har varit till belåtenhet. En fråga som vi ställt oss under arbetets gång är dock om det i dagsläget i stort sett bara är den polska eliten inom byggsektorn som är här i Sverige. Frågan är då om kvaliteten på det utförda arbetet och kompetensen hos yrkesarbetarna är representativ för polacker totalt sett. De svenska yrkesarbetarna håller inte med de svenska arbetsledarna om att polackernas arbete skulle vara speciellt bra utan har snarare under ifrågasatt polackernas utbildning och kompetens inom området.

Utän att veta några svar kan vi bara reflektera över att de två olika lägren som uppstått i frågan om huruvida det utförda arbetet är till belåtenhet eller ej kan härledas till de olika lägrens bakomliggande intressen. Svenska yrkesarbetare vill naturligtvis se sig själva som bättre yrkesmän och framföra den åsikten. De vill bevisa att de gör ett bättre jobb än polackerna så att det är på företagets egen risk att anlita utländsk arbetskraft. Chefer inom NCC vill gärna se att den utländska arbetskraften gör ett bra arbete så att det är legitimt att ta in utländsk arbetskraft till Sverige. Om kvaliteten framstår som dålig är det svårt att framhäva det positiva med att ta hit utländsk arbetskraft. Då flera av de intervjuade svenska yrkesarbetarna uttryckte ett missnöje mer eller mindre tydligt vill vi föra en diskussion som belyser de negativa intryck svenskarna säger sig ha fått av polackerna. Vi frågar oss om kritiken kommer av rena fakta eller beror på att svenskarna letar fel för att kunna kritisera. En yrkesarbetare ställde frågan om det verkligen är billigare att anlita utländsk arbetskraft eftersom polackerna måste vara så många fler för att utföra ett moment än vad svenskarna behöver vara. Svenskarnas ifrågasättande av utländsk arbetskraft är bara fokuserat på om NCC verkligen tjänar på att ha utländsk arbetskraft i ekonomiska termer. Deras fokus lämnar sällan den ekonomiska biten och har ingen vidsynthet och ser heller inte till kommande behov.

Hur de svenska yrkesarbetarna upplever stämningen på arbetsplatsen verkar till stor del bero på individuella åsikter och på viljan att uppföra sig att ta kontakt. Det som framkommit under intervjuerna är att det verkar som om de svenskar som är mer vänligt inställda och tagit kontakt med polackerna upplever stämningen som mer positiv och har en mer positiv inställning till polackerna. Svenskar som inte ansträngt sig genom att försöka ta kontakt upplever att det uppstått två läger på arbetsplatsen. Anledningen till denna klara uppdelning anser svenskarna vara att de inte vill prata med polackerna och att polackerna inte vill prata med svenskarna. En svensk arbetsledare tror att om det hade fortsatt att vara kombinerade grupperna hade motviljan lättare försvunnit. Yrkesarbetarna hade då alltmer tvingats till att lära känna varandra vilket gör att inställningen till varandra blir bättre. De polska yrkesarbetarna hade då fått en personlighet och inte bara varit en polack i svenskarnas ögon.

Trots att inte alla uttryckte något direkt missnöje med att ha utländsk arbetskraft närvarande på arbetsplatsen upplevde vi under intervjuerna att det fanns ett starkt missnöje hos många svenskar.

Största anledningen till irritation och rädsla är som en av de intervjuade svenska yrkesarbetarna uttryckte det, ”*De tar våra jobb. Men det är ju så... vi är ju med i EU*”. Ett annat skäl som framkom vid intervjuerna var uppfattningen att de pressade byggtiderna och byggstressen skapar onödigt kaos på arbetsplatsen. Vid stress har människor svårare att vara vänligt inställda och acceptera att till exempel polackerna i början behöver lite tid på sig för att acklimatisera sig till den svenska arbetsmiljön.

Jämförelse med tidigare gjorda studier

Till skillnad mot Adamiacs studie, där han skriver att det är få polacker som har utbildning inom skolväsendet och att de flesta hantverkare istället har fått sin utbildning genom att gå som lärlingar, visar vår studie motsatsen. Det visade sig att de polska respondenterna har en likvärdig eller högre utbildning än motsvarande svenska yrkesarbetare. En förklaring till den stora skillnaden mellan studierna kan vara att de polacker som kommer till Sverige inte representerar den stora massan hantverkare i Polen utan att det är de allra bästa, mest erfarna och mest utbildade som får chans att komma till Sverige för att arbeta. Detta kan bli ett problem för Polen, då välutbildade hantverkare arbetar utomlands.

Adamic hævda i sin studie att svenskar inte oprövat skall tro på allt polacker säger eller lita på utsatta tider. Det intrycket är motsatt mot det vi fått under intervjuerna. Kanske att skillnaden återigen beror på att Adamic gjort sin studie i Polen och att vi gjort den i Sverige. Vi vet inte hur polackerna som är i Sverige reagerar och betar sig på hemmaplan. Vad som framkommit under intervjutillfällena är att polackerna är mer målfokuserade än vad svenskarna är. Polackerna är inte fokuserade på tider utan på att få klart moment.

Adamic tar upp att polackerna inte kommit lika långt i sitt miljötanke och ansvarskännande inför miljön. Den uppfattningen har vi också fått och det faktum borde tas hänsyn till vid anlitan av utländsk arbetskraft. Genomgång och information behövs. Efter att ha uppmärksammat hur måna polackerna är att tillfredställa sina svenska arbetsgivare borde det inte vara något problem att få polackerna att vara noggrannare vid hantering av avfall med mera.

Resultaten från Arbetskyddsstyrelsen utredning som gjordes 2000 stödjer de resultat vi fått fram genom intervjuer och enkätundersökningen. Det är av stor vikt att de kontinuerligt sker en kontroll av att utdelad information verkligen har nått ut till alla inblandade i projektet och att alla har förstått.

7.2 Kommunikation

Diskussionen grundar sig till stor del på Allwoods teorier om tvärkulturell kommunikation. Ledarskap diskuteras utifrån kommunikativa och språkliga aspekter.

Kommunikation vid blandade respektive separerade grupper

Intervjuerna har visat att kommunikationen på etappen med blandade grupper fungerade bristfälligt, vilket främst var en följd av språkbarriären mellan svenskar och polacker. Ett stort problem var den långa kommunikationskedja som var en nödvändighet för att de

svenska respektive polska yrkesarbetare kunde kommunicera med varandra. Som det är nu så måste exempelvis yrkesarbetarna prata med sin arbetsledare som sedan skall föra budskapet vidare till en av de polska arbetsledarna som slutligen skall informera berörda polska yrkesarbetare. Sedan skall information eventuellt tillbaks samma väg. Som om inte detta vore nog finns det även en språkbarriär mellan de svenska respektive polska arbetsledarna, eftersom endast en av de polska arbetsledarna talar engelska. Denna långa kommunikationskedja innebär förstås att allt tar längre tid jämfört med traditionella byggprojekt. Språkbarriären mellan svenskar och polacker innebär också en säkerhetsrisk eftersom det kan vara svårt att göra sig förstådd i krissituationer.

Att arbeta i blandade grupper bidrar bland annat till ökat lärande och utbyte av erfarenheter, ökad integration samt ett bredare perspektiv på tillvaron. Men för att få denna positiva effekt krävs som tidigare nämnts bättre förberedelser och god planering. Det som kvarstår är då att överbrygga den språkbarriär som finns mellan svenska respektive polska yrkesarbetare, vilken diskuteras närmare i nästföljande avsnitt om språkbarriären. I *Tabell 8* sammanställs fördelar och nackdelar vid blandade respektive separerade grupper.

Blandade	Separerade
<ul style="list-style-type: none"> - bristfällig kommunikation - stor språkbarriär - lång kommunikationskedja <p style="text-align: center;">YA → AL → AL → YA</p> <ul style="list-style-type: none"> - säkerhetsaspekten <ul style="list-style-type: none"> + ökat lärande och erfarenhetsutbyte + ökad integration 	<ul style="list-style-type: none"> - två läger - inget erfarenhetsutbyte - obefintlig integration - polackerna får ingen chans att träna sina engelskakunskaper <ul style="list-style-type: none"> + fungerande kommunikation + smidigare samarbete

Tabell 8, Sammanställning av fördelar och nackdelar vid blandade respektive separerade grupper.

Numera är grupperna separerade och arbetar åtskilda på olika etapper. Två läger har uppstått på byggarbetsplatsen och kontakten mellan svenskar och polacker är i det närmaste obefintlig. Vi anser att denna separering hade kunnat förhindras om förberedelser och planering innan polackernas ankomst fungerat bättre. Enligt NCC var anledningen till denna bristande planering att det var knappt om tid. Detta borde de därför ta med sig till eventuella kommande projekt med utländsk arbetskraft. Separerade grupper medför att erfarenhetsutbytet liksom integrationen uteblir. Polackerna får heller ingen chans att träna sina nyförvärvade engelskakunskaper. Fördelarna med separerade grupper är naturligtvis att kommunikationen fungerar bättre eftersom språkbarriären försvinner. Detta leder också till att samarbetet på byggarbetsplatsen fungerar smidigare. Vi tror dock att dessa fördelar också kan uppnås i blandade grupper och då främst genom

att språkbarriären överbryggas samt en förkortning av den i dagsläget långa kommunikationskedjan.

Språkbarriären och användandet av ett tredjespråk

Intervjuerna visar att de flesta svenska yrkesarbetare kan prata och förstå engelska hjälpligt. Det framkom även att de svenska yrkesarbetarna är rädda för att prata engelska, men att denna rädsla ofta är obefogad eftersom de i regel kan prata och förstå mer än de själva tycks tro. Det gäller därför att platsledningen uppmuntrar till att prata engelska och att de polska arbetsledare som kan engelska istället för att gå till de svenska arbetsledarna går direkt till de svenska yrkesarbetarna, för att på så sätt bidra till att svenskarnas självförtroende gällande engelskan stärks. Det stora problemet är dock att svenskarna inte känner till fackuttrycken på engelska, vilket enkelt skulle kunna avhjälpas genom att anordna engelskundervisning även för de svenska yrkesarbetarna. Upplägget av undervisningen kan genomföras på ett snabbt och smidigt sätt. Förslagsvis genom att ha ett första tillfälle med genomgång av olika fackuttryck, där yrkesarbetarna också själva får komma med förslag på ord de vill lära sig. Ett andra tillfälle skulle innebära en möjlighet för kursinnehavaren att tillgodose de önskemål som kom upp vid det första kurstillfället. Eventuellt skulle även ett mindre test av yrkesarbetarnas nyförvärvade engelskakunskaper kunna genomföras. Ett bra komplement till engelskaundervisningen vore en lathund i fickformat med branschrelevanta ord som yrkesarbetarna hela tiden skulle kunna ha med sig.

Intervjuerna har visat att det är få av de polska yrkesarbetarna och även de polska arbetsledarna som kan engelska. De har dock givits möjlighet att få engelskaundervisning en gång i veckan. De får dock inte tillfälle att använda sina kunskaper eftersom de numera arbetar på en etapp med enbart polacker.

De svenska yrkesarbetarna uttrycker även en önskan om att polackerna skulle lära sig svenska eller att åtminstone en av de polska arbetsledarna kunde prata svenska. Detta berodde främst på att de tycker att det är svårt att använda sig av facktermer på engelska. Att polackerna skulle lära sig svenska är nog väl optimistiskt med tanke på att många bara arbetar i Sverige under en kort period på maximalt sex månader. I och med att de flesta polska yrkesarbetare arbetar i Tyskland och andra europeiska länder har de bättre användning av engelska än vad de skulle ha av svenska. En förbättringsåtgärd i dagsläget vore att, som nämnts ovan, utarbeta en liten lathund med branschrelevanta ord översatta på svenska, engelska och polska. I framtiden kan denna sedan utnyttjas och utökas samt vara ett komplement till vad som vore önskvärt, nämligen en arbetsledare som kan både polska och svenska.

Mot bakgrund av Allwoods respektive Hofstedes teorier har användandet av ett tredje språk, i det här fallet engelska, en positiv inverkan på maktrelationen mellan svenskar och polacker. Genom att använda sig av ett språk som inte är någon av parternas första språk sker en maktutjämning som bidrar till att parterna blir mer överseende med varandras misstag. Maktutjämningen leder också till en medvetenhet om risken för missförstånd, vilket medför en försiktighet att handla på basis av det som förstås. Nackdelen med att använda sig av engelska på arbetsplatsen är att de förståelsesvårigheter som redan finns, på grund av olikheterna i kulturell bakgrund,

förvärras genom att ingen av parterna behärskar språket fullt ut. En annan nackdel med engelskan som tredje språk är att samma ord kan ha olika betydelser i olika länder och kulturer. Det är därför viktigt att vara medveten om detta för att undvika att varje ord eller fras uppfattas i dess ursprungliga betydelse. Vi anser dock att dessa nackdelar vägs upp av de positiva effekterna som tidigare nämnts samt det faktum att det också bidrar till en ökad integration på arbetsplatsen. Intervjuerna har också visat att en stor majoritet av både polackerna och svenskarna anser att engelska borde vara det språk som används på arbetsplatsen. Det ligger därför på NCCs ledning och platsledningen att arbeta för att detta blir verklighet. Utöver språkbarriären anser vi att det till stor del är fackets agerande och medias framställning av utländsk arbetskraft som hämmar kommunikationen, framförallt viljan hos svenskarna, mellan svenskar och polacker. Detta har tidigare diskuterats under avsnittet om kulturella skillnader och kommer därför inte beröras här.

De flesta yrkesarbetarna anser att grundläggande språkkunskaper är allt som behövs för att sändare och mottagare skall förstå varandra fullt ut. Men om svenskarnas ovilja att kommunicera med polackerna kvarstår, spelar det ingen roll om polackerna kan engelska. Kommunikation är ju en tvåvägsprocess som inte bara innefattar talarens färdigheter utan minst lika viktigt lyssnarens färdigheter och dessutom vilja att förstå. Om svenskarna inte ändrar uppfattning kommer de förmodligen bara hitta nya fel, såsom att polackerna inte kan uttala orden rätt, att de talar otydligt och har konstig betoning och så vidare. På så sätt består klyftan mellan svenskar och polacker. Att tro att enbart grundläggande kunskaper i engelska är lösningen på problemet med kommunikationen tyder enligt Allwood på en låg medvetenhet om sin egen brist på förståelse av den andres kulturella bakgrund. Detta förstärks också av det faktum att både svenskar och polacker säger att de kulturella skillnaderna mellan Polen och Sverige är väldigt små eller obefintliga. När de sedan får frågor om relationen till chefer, arbetsätt och så vidare framkommer det att det visst finns, och i vissa fall stora, kulturella skillnader trots att de tidigare sagt att de inte ser några särskilda kulturella skillnader. Detta kan leda till att budskapen tolkas på fel sätt. Det vore alltså lämpligt att informera svenskarna om den polska kulturen och vice versa. Även om både polackerna och svenskarna har tillräckliga kunskaper i engelska, kvarstår eventuellt problemet med förståelsebrist.

Förståelsebrist

Förståelse är liksom i all kommunikation det grundläggande problemet vid tvärkulturell kommunikation. Som tidigare nämnts i teoriavsnittet kan brist på förståelse leda till att kommunikationen avbryts och att därför en eller båda av de kommunicerande individerna vägrar att kommunicera. Intervjuerna har visat att polackerna i större utsträckning än svenskarna anstränger sig för att både förstå samt bli förstådda. Detta kan ha sin grund i kulturella skillnader men kan även bero på att polackerna som de själva uttrycker det, anstränger sig för att visa upp sig på bästa möjliga sätt för att få arbeta mer i Sverige. Svenskarnas ovilja verkar ha sin grund i de värderingar som de anammat från facket i kombination med rädsla för lönedumping.

Problem kan uppstå även om viljan hos båda parter finns, och handlar då främst om att stora delar av den information som överförs i vanliga samtal är underförstådd och bygger på att mottagaren kan tyda det budskap som avses. Det krävs därför kunskap om på vilka punkter missförstånd ofta uppstår. Detta kan ta tid, men kan påskyndas genom att låta

svenskarna lära sig om den polska kulturen och vice versa. De flesta yrkesarbetare säger dock att de känner till sina arbetsuppgifter väldigt väl, vilket innebär att denna underförstådda information inte är något större problem i detta sammanhang. Dessutom är denna form av missförstånd vanligare i helt vardagliga situationer. Medvetenhet om vikten av att uttrycka sig tydligt kan innebära att denna typ av missförstånd kan förbises.

Liksom Sonnenschein (1999) anser vi att det, i det här fallet, är viktigt att prata om kommunikation så kallad metakommunikation. Under intervjuerna framkom det att kommunikationen var en barriär och att de flesta, såväl svenskar som polacker, hade ett behov av att prata om det. Enligt Sonnenschein (1999) så medför metakommunikation att kommunikationen förtydligas vilket medför ökad förståelse. Ett förslag vore därför att träffas en till två gånger i början av projektet för att prata om hur kommunikationen fungerar och hur den kan förbättras.

Ledarskap

Ett gott ledarskap är ju som nämnts tidigare en förutsättning för att kommunikationen på arbetsplatsen skall fungera på ett tillfredsställande sätt. Det har under intervjuerna visat sig att de polska arbetsledarna arbetar på liknande sätt som de gör i hemlandet. De anser också att de har samma arbetssätt som de svenska arbetsledarna. Tidigare studier, gjorda av bland andra Bass och Burger, har visat att ledare antar att sina utländska kollegor är mer lika dem själva än de i själva verket är. Detta överrensstämmer också med den bild vi har fått under genomförda intervjuer med både de svenska respektive polska arbetsledarna. Yrkesarbetarna däremot säger att det finns skillnader i arbetssätten mellan svenska och polska arbetsledare och syftar då främst på att de svenska arbetsledarna mer eller mindre har ett "kompisförhållande" till sina underställda. De svenska yrkesarbetarna och även en av de svenska arbetsledarna nämner att de polska arbetsledarna har förmän under sig som sköter mycket av det arbete som normalt ingår i de svenska arbetsledarnas uppgifter. På så sätt tycker de att de polska arbetsledarna har mycket mer tid över till annat. Förmännen har en funktion som ligger mittemellan arbetsledarrollen och yrkesarbetarrollen. På detta sätt avlastas även de polska yrkesarbetarna genom att de inte behöver tänka så mycket själva och att de slipper tydning av ritningar, eftersom förmännen sköter detta. Mot bakgrund av ovanstående verkar de polska arbetsledarna tro att de är mer lika sina svenska kollegor än vad de i själva verket är. Detta kan enligt Suutari leda till konflikter och olämpligt företagsklimat. Något sådant har dock inte kunnat påvisas genom intervjuerna. Kanske hade eventuella konflikter kunna iakttas om observationer utförts som komplement till intervjuerna, vilket i det här fallet tyvärr inte varit möjligt.

Liksom Sonnenschein anser vi att arbetsledarna bör ge sina medarbetare bekräftelse när de utfört ett arbete på rätt sätt. Detta leder nämligen till att yrkesarbetarna uppmuntras till att fortsätta jobba och anstränga sig för organisationens bästa. Detta gäller naturligtvis inte bara på arbetsplatser med blandade kulturer, men är extra viktigt då människor känner brist på självförtroende när de kommer till nya kulturer. Det kan handla om att de inte känner till reglerna i den nya kulturen eller att de känner att andra ser ner på dem. Polackerna är, både i Jönköping och i Markaryd, medvetna om hur de framställts i media. Det är därför inte konstigt om de skulle känna brist på självförtroende och särskilt också

med tanke på att även vissa av de svenska yrkesarbetarna delar medias och facket's åsikter. Det faktum att de själva säger att de kämpar för att visa upp sig från sin allra bästa sida kan vara ett tecken på brist på självförtroende. Detta problem skulle lätt kunna avhjälpas eller åtminstone minskas genom att arbetsledarna och platschefen visar att de är nöjda med polackernas arbete. För att inte skapa avundsjuka hos de svenska yrkesarbetarna krävs då givetvis att de också får bekräftelse av platsledningen. När människor trivs med sig själva och det arbete de utför ökar, enligt Sonnenschein, nyskapandet och produktiviteten, vilket är positivt för såväl individens som företagets utveckling.

De polska yrkesarbetarna tycker sig ha sett en viss förändring i beteendet hos sina polska arbetsledare. De säger att de lugnat ner sig betydligt sedan de kom till Sverige. Detta överensstämmer med en studie gjord av Suutari et al som visar att utländska ledare anpassar sitt ledarskap i syfte att bli mer effektiv i den nya kulturen. Detta tyder även på att en polsk arbetsledare blir mer lik sina svenska kollegor, både i sättet att bemöta sina underordnade och även i övriga arbetssättet, ju längre han har arbetat i Sverige.

Avslutande reflektioner

En viktig reflektion vi gjort under intervjuerna är att polackerna ogärna vill kritisera arbetsförhållanden i Sverige. På frågan om vad som kan förbättras säger den polska arbetsledaren i Markaryd att han som gäst i Sverige, inte vill svara på frågan eftersom det vore oartigt. Frågan är om detta gäller generellt bland polackerna. Liknande situation har nämligen uppkommit med vissa av de polska yrkesarbetarna. Under intervjuerna var polackerna generellt sett sparsamma med kritik och väldigt generösa med beröm. Detta verkar bero på att de är tacksamma över att få komma till Sverige och tjäna pengar.

Svenskarna däremot har under intervjuerna framför stort missnöje och kritik mot platsledning och funktionen på arbetsplatsen. Vi tror att kritiken från svenskarnas sida till stor del beror på rädsla för lönedumpning och ökad konkurrens från utländsk arbetskraft. Kanske att deras farhågor inte behöver vara så stora. Baltländerna och Polen har ju nu en av de största tillväxterna i världen. Deras ekonomihjul snurrar fort och lönerna i baltländerna kommer att stiga. Investeringarna i Baltikum är stora och företagsskatten låg. Med investeringar kommer jobben och därmed kommer lönerna att gå upp. Sverige är kanske bara ett land där balterna just nu hämtar inspiration och kunskaper för att på så sätt bidra till hemlandets utveckling. Vi tror att löneskillnaderna inom ett par år har jämnats ut väsentligt och att utländsk arbetskraft inte ses som ett hot mot de svenska arbetstillfällena.

8 Slutsatser

Syftet med studien är att kartlägga hur kulturella och språkliga bakgrundsfaktorer påverkar en svensk byggarbetsplats, för att på så sätt kunna ge rekommendationer på hur de skillnader och komplikationer som uppstår vid anlitande av utländsk arbetskraft skall hanteras på bästa möjliga sätt. Detta kapitel innehåller därför de slutsatser som dragits angående kulturella skillnader och kommunikationsproblem på de två studerade byggarbetsplatserna. Efter genomgång av de problemområden som identifierats, beskrivs hur medarbetare på arbetsplatsen, med tyngdpunkt på platsledningen, på ett bättre sätt kan hantera de skillnader och komplikationer som eventuellt uppstår i och med att utländsk arbetskraft anlitas. För att få en överblick över slutsatserna har vi byggt upp kapitlet efter de faser ett projekt genomgår, från uppstartningsfas till uppföljningsfas av färdigt projekt.

Identifierade problemområden

Ett av de största problemområden som identifierats är, som tidigare nämnts, den stora språkbarriären mellan svenskar och polacker. Denna långa kommunikationskedja ger också upphov till den långa kommunikationskedja som är en nödvändighet för att de polska respektive svenska yrkesarbetarna på byggarbetsplatsen skall kunna kommunicera. Språkbarriären måste övervinnas och kommunikationskedjan måste förkortas.

Ett annat stort problem är de svenska yrkesarbetarnas negativa inställning samt det faktum att det bildats två läger på byggarbetsplatsen. Arbetsledningen måste aktivt arbeta för att lösa upp dessa läger samt bidra till en positivare inställning hos de svenska yrkesarbetarna.

Även de polska yrkesarbetarnas rädsla för att göra fel och ifrågasätta måste stoppas, vilket främst är en ledarskapsfråga. Som nämnts tidigare måste arbetsledningen informera de polska yrkesarbetarna och arbetsledarna om att en tvåvägskommunikation är nödvändig för att undvika och minimera onödiga felkostnader och bristande kvalitet.

Det faktum att de polska arbetsledarna känner sig underinformerade är ytterligare ett problemområde. På projektet i Jönköping har de polska arbetsledarna inte fått möjlighet att planera sitt arbete. Den svenska arbetsledningen har på egen hand planerat arbetet utan att involvera de polska arbetsledarna. De polska arbetsledarna känner sig inte tillräckligt involverade i projektet och anser att informationen fås för sent och därför ofta är inaktuell. Här måste den svenska arbetsledningen ta sitt ansvar och aktivt verka för att de polska arbetsledarna involveras i planering och övrig information.

En annan punkt, som dock inte vållat några större problem i de studerade projekten är polackernas ovana vad gäller säkerhetstänkande. I de studerade projekten har säkerhetsinformation och säkerhetsgenomgångar varit väldigt omfattande. Medvetenhet om skillnader i säkerhetstänkande är dock något som bör finnas med i bakhuvudet vid framtida anlitande av utländsk arbetskraft.

Sist men inte minst gäller det att inte underskatta de skillnader och komplikationer som uppkommer i och med att utländsk arbetskraft anlitas. Det krävs omfattande planering och noga förberedelser för att minska ovan nämnda problemområden. Nedan, i *Tabell 9*, ges en sammanställning av de största problemområden som identifierats.

Problemområden

- Språkbarriär
- Lång kommunikationskedja
- Negativ inställning hos svenskarna
- Två läger
- Polackernas rädsla för att göra fel / ifrågasätta
- Polska arbetsledare känner sig underinformerade
- Ovana hos polackerna vad gäller säkerhetstänkande
- NCC har underskattat komplikationen med utländsk arbetskraft

Tabell 9, Sammanställning av de största identifierade problemområdena.

Utifrån ovan identifierade problemområden har slutsatser dragits angående hanteringen av de komplikationer som följer av utländsk arbetskraft. Slutsatserna och rekommendationer är uppdelade efter de faser ett projekt genomgår, från uppstartningsfas till uppföljningsfas av färdigt projekt.

Förberedelse och planering

Det mesta handlar om att förbereda sig inför ankomsten av utländsk arbetskraft. Allra först behöver företaget fundera på om de ska använda sig av separerade eller blandade grupper, eftersom detta till stor del ligger till grund för det fortsatta planeringsarbetet. Som nämnts tidigare i diskussionen så finns det både för- och nackdelar med båda alternativen. Det har under intervjuerna framkommit att de flesta svenska yrkesarbetare föredrar separerade grupper och då främst på grund av kommunikationssvårigheter till följd av språkproblemet. Om kommunikationssvårigheterna skulle minska så är många av yrkesarbetarna positiva till att arbeta i blandade grupper. Som tidigare nämnts är språket ett tydligt problemområde som identifierats. Det faktum att många av de svenska yrkesarbetarna inte är samkörda är ytterligare en bidragande faktor till problemen på arbetsplatsen.

Förberedelser som kan göras innan de utländska arbetarna anländer till Sverige gäller främst språkkunskaper. Vi anser att NCC Polska redan i Polen bör utbilda sina yrkesarbetare i engelska. Det är då främst frågan om arbetsrelaterade ord samt vanliga fraser och uttryck. Därefter bör de under sin vistelse i Sverige få möjlighet att gå en kurs i engelska, vilket NCC i det här fallet redan möjliggjort. Något som måste uppmärksammas är att även de svenska yrkesarbetarna bör få möjlighet att gå en språkkurs i engelska. Under intervjuerna har det framkommit att de flesta svenskar, trots att de läst engelska, inte hanterar det fackspråk som är en nödvändighet för att kunna föra en konversation om arbetet på byggarbetsplatsen. Fokus bör därför ligga på att hålla en kurs i engelska med huvudsakligen fackuttryck, vilket innebär att det kan räcka med ett fåtal kurstillfällen. För att säkerställa att alla svenskar deltar i kursen så kan krav ställas på obligatorisk närvaro samt även att ersättning utgår för nedlagd tid. I den mån det går bör denna kurs hållas innan ankomsten av de utländska arbetarna. Det kan dock vara svårt med tanke på att vissa av de svenska yrkesarbetarna kommer från andra regioner eller företag.

Som komplement till språkkurserna bör en lathund utarbetas med vanliga fackuttryck så som säkerhetsrelaterade uttryck, verktyg, varningssignaler och de vanligaste arbetsmomenten med mera. Denna lathund bör förslagsvis utföras med termerna översatta till svenska, polska samt engelska. Lathunden bör vara utförd i fickformat och för beständighetens skull bör den även vara inplastad. Det är också viktigt att översätta ritningar och andra handlingar redan innan projektets start. På så sätt underlättas förståelsen av de arbetsmoment som skall utföras och dessutom undviks onödiga avbrott i produktionen.

För att kapa ett led i den nu långa kommunikationskedjan, föreslår vi att samtliga, eller åtminstone en, arbetsledare på arbetsplatsen kan både svenska och polska. Detta kan åstadkommas genom nyrekrytering alternativt genom utbildning av arbetsledare inom företaget. Ett annat alternativ som diskuterats är att konstant ha en tolk närvarande på byggarbetsplatsen. Detta skulle naturligtvis bli väldigt kostsamt för företaget varför vi föreslår, som ovan nämnts, en arbetsledare med kunskaper i både svenska och polska.

För att bidra till ökad integration och bra stämning på arbetsplatsen bör en kick-off planeras in redan innan projektet startas igång. Detta skulle ge svenskarna och polackerna tillfälle att lära känna varandra, vilket med all sannolikhet skulle ha en positiv inverkan på kommunikationen på arbetsplatsen.

Oavsett om företaget väljer separerade eller blandade grupper så bör svenskarna informeras om att utländsk arbetskraft har anlåtats samt i vilken omfattning. Det är också bra om svenskarna informeras om de kulturella skillnaderna. På så sätt kan fackets starka påverkan tonas ner en bit, vilket förmodligare skulle bidra till en positivare inställning till utländsk arbetskraft hos de svenska yrkesarbetarna. Vidare bör de utländska arbetarna få säkerhetsutbildning samt information om det svenska arbetssättet, med bland annat kvalitets- och miljötänkande. Under intervjuerna framkom nämligen att polackerna hade en annan syn på säkerhet och även på städningen på arbetsplatsen vilket platsledning bör vara observant på och informera om.

Dessa förberedelser tar tid, men är inte särskilt kostsamt i ekonomiska termer. Det är viktigt att inse att den tid och de pengar som läggs på förberedelser och planering kommer att tjänas in senare under projektets gång.

Då också kranförarna är av olika nationalitet har ett behov av ett gemensamt kranförarspråk identifierats. Som det varit i Markarydprojektet så kan inte kranförarna kommunicera ordentligt med varandra. Också här är språkkurser i engelska en lämplig åtgärd. Åtminstone bör en lathund med kranrelaterade termer utarbetas.

Då platsledningen har en stor del i hur kommunikationen på arbetsplatsen fungerar är det viktigt att även de förbereds inför samarbetet med utländsk arbetskraft. Givetvis bör också platsledningen få möjlighet att gå en kurs i engelska om de känner ett behov av det. De bör också ha kännedom om både den svenska och i det här fallet den polska kulturen samt de skillnader som uppmärksammats dessa länder emellan. I nya situationer där utländsk arbetskraft är närvarande, ställs extra höga krav på platsledningen och då främst i form av planering på arbetsplatsen. Enkätsvaren har genomgående visat på bristande planering på arbetsplatsen, och de svenska yrkesarbetarna har tydligt uttryckt en önskan om bättre planering, information samt bättre hantering av språk- och kommunikationsproblemen. Huvudansvaret för detta ligger på platsledningen och bör som tidigare nämnts hanteras så tidigt som möjligt, och då helst innan projektstart.

Ankomst och igångkörning

Då de utländska, i det här fallet polska, arbetarna har anlänt till Sverige bör en kick-off anordnas så snart som möjligt. Denna kick-off skall naturligtvis involvera både svenskar och polacker och då såväl yrkesarbetare som platsledning. På så sätt får de möjlighet att lära känna varandra och få en första kontakt innan projektet startas igång, vilket medför en större förståelse och tolerans inför det fortsatta samarbetet på arbetsplatsen. Det optimala vore också att under projektets gång anordna någon form av gemensamma aktiviteter så att kontakten nationaliteterna emellan bibehålls.

Därefter bör en genomgång av de verktyg och maskiner som polackerna inte har någon erfarenhet av att arbeta med göras. Dessutom krävs även genomgång och utdelning av de på förhand utarbetade lathundarna. I samband med detta är det bra om både svenskarna och polackerna kommer med synpunkter på innehållet i lathunden, så att eventuella tillägg eller rättelser kan göras så tidigt som möjligt i projektet. Också lathunden med kranrelaterade ord bör gås igenom tillsammans med kranförarna, så att kommunikationen kranarna emellan ska fungera så smidigt som möjligt.

I början av ett projekt hade en föreläsning om kulturella skillnader kunnat underlätta förståelsen för varandras synsätt och tankesätt. Föreläsningen kan vara ett tillfälle att informera om att de vill ha en tvåvägskonversation på arbetsplatsen och att det är bra om de rapporterar och ifrågasätter order från platsledningen som de inte tycker verkar stämma eller vara bra. Platsledningen kan informera om hur stor del felkostnaderna är i projektens totala kontraktssumma. På arbetsplatsen kan platsledningen också sätta upp lättöverskådliga affischer som tydligt visar på särpräglade kulturella skillnader nationaliteterna emellan. På affischerna kan det till exempel redovisas vilket förhållande platsledningen förväntar sig ha med de utländska yrkesarbetarna. Dels för att klargöra hur

arbetsledningen vill ha det men också som en hjälp för de utländska yrkesarbetarna. De vill ju så gärna göra rätt för sig och vill vara platsledningen till lags.

Genomförande

En viktig punkt som visat sig ha betydelse för projektets fungerande både före och under projektets gång är den fortlöpande informationen. Arbetsledare och yrkesarbetare har efterlyst mer information. Arbetsledarna är måna om att få fortlöpande och aktuell information från platschefen vad gäller till exempel etappuppdelningen och tider, dels för egen räkning men också för att kunna ge raka besked till yrkesarbetarna. Den etappuppdelning som skett under projektets gång i Jönköping har upplevts som rörig och bristen på information har upplevts som störande. De polska arbetsledarna inhämtar det mesta av informationen om vad som skall göras och vad som sker på arbetsplatsen från de svenska arbetsledarna. Brister i kommunikation redan mellan platschef och svenska arbetsledare fortplantar sig sedan genom informationskedjan varför irritation och missförstånd uppstår. Klara direktiv samt fortlöpande och aktuell information är alltså avgörande för arbetet och stämningen på arbetsplatserna. En ytterligare effekt av dåligt informationsflöde är att yrkesarbetarna inte känner sig fullt delaktiga i projektet. Det är en viktig uppgift för arbetsledare och platschef att få alla inblandade aktörer att känna sig involverade i arbetet och organisationen på arbetsplatsen. Att känna sig delaktig ökar motivationen och engagemanget för projektet.

Vad som också är viktigt är att särbehandling undviks. För att svenska och polska yrkesarbetare skall känna samhörighet är det av stor vikt att arbetsledningen inte särbehandlar de olika nationaliteterna. Att svenskar och polacker har, som i Jönköping, skilda matrum är inget vi rekommenderar. Raster är ett tillfälle för nationaliteterna att lära känna varandra och prata om ämnen som inte rör arbetet. På raster och fritid betyder ett missförstånd inte lika mycket som i en arbetsrelaterad situation och orsakar inte samma irritation varför rasterna kan ses som ett tillfälle att öva inför de skarpa lägen som uppkommer under arbete. Gemensam matsal underlättar för platsledning att ge samlad information till både svenskar och polacker samtidigt. Vi rekommenderar därför stormatsal där samtliga yrkesarbetare kan samlas på rasterna.

Att projektet har en ordentlig styrning under hela projekttiden har visat sig vara viktigt för förtroendet för platsledningen. I dagsläget är åsikterna att platsledningen inte varit strukturerad och tagit det ansvar svenskarna tycker att den borde ta. Förmodligen beror missnöjet just på att platsledning och framförallt platschefen varit dålig på att informera om förändringar i etapperna vilket resulterat i att yrkesarbetarna inte vetat vad som pågått.

Det är viktigt att arbetsledarna observerar problem under projektets gång för att ha möjlighet att vidta åtgärder så fort som möjligt. Ett exempel är att arbetsledarna måste vara observanta på att maskiner och verktyg används på ett effektivt och säkert sätt. Detta är viktigt trots att genomgång av maskiner och verktyg skett vid projektets start eftersom all information kanske inte förstås eller glömts av. Arbetsledare och platschef har också ett ansvar att uppdatera lathunden kontinuerligt och komplettera med punkter som visar sig vara relevanta att ha med. En uppgift för arbetsledarna är att vara lyhörd gentemot yrkesarbetarna och främja att också yrkesarbetarna kommer med förslag till utökning av

lathunden. Detta för att yrkesarbetarna inte skall behöva gå i onödan och störa sig på termer och ord som lätt kan göras förståeliga genom lathunden. De allt mer utvecklade och anpassade lathundarna är en hjälp under pågående projekt men också till framtida projekt där utländsk arbetskraft skall anlitas.

Då det under intervjuerna framkom att de svenska yrkesarbetarna var osäkra på om säkerhetsföreskrifter och skyddsgenomgångar hade förståtts och anammats av polackerna är det av extra vikt att skyddsombud finns på arbetsplatsen. I Jönköping anser svenska yrkesarbetare att det polska skyddsombud som är närvarande på arbetsplatsen mest är där som en symbolisk handling från NCCs sida. De uppfattade alltså inte att skyddsombudet tillförde arbetsplatsen något. Om så är fallet kan ett polskt skyddsombud som är väl insatt i svenska rutiner och föreskrifter vara till stor hjälp vad gäller säkerhetsaspekterna på mångkulturella arbetsplatser då han eller hon kan förmedla informationen direkt till de polska yrkesarbetarna och arbetsledarna.

Uppföljning

För att hela tiden utveckla processen att implementera utländsk arbetskraft på svenska arbetsplatser behövs en organiserad utvärdering av slutförda projekt. Utvärderingarna skall leda till att det som fungerat tillfredställande under projekten tas med till nästkommande projekt och det som fungerat mindre bra utvärderas för att inte samma misstag skall begås igen. Ett utvärderingsunderlag bör tas fram av NCC centralt för att förenkla för platsledningen att utvärdera projektet och för att säkerställa att relevant och användbar information om det avslutade projektet framkommer. Även under projektets gång är det viktigt att genomföra kontinuerliga uppföljningar för att säkerställa att projektet fortlöper enligt plan och att involverade aktörer känner att projektet och arbetsplatsen fungerar väl.

För att ta till vara på de åsikter, förbättringsförslag och kritik som uppkommer under projekt rekommenderar vi att NCC delar ut någon typ av projektutvärdering i enkätform. Enkäten utformas lämpligen med ett fåtal frågor om hur projektet upplevs och vad som kan förbättras. Vi tycker att det är viktigt med öppna frågor där medarbetaren själv kan beskriva sin syn på projektet. Enkätsvaren bör sedan följas upp vid mindre diskussionsseminarier. En uppföljning enligt ovanstående visar på att platsledningen bryr sig om yrkesarbetarnas åsikter och förhoppningsvis arbetar för att genomföra de förbättringar som föreslagits vid diskussionsseminarierna. Vad som är viktigt för platsledningen är att ge tydlig information om vad de efterfrågar. Till exempel måste de efterfråga konstruktiv kritik och inte bara negativa påståenden utan förbättringsåtgärd.

Kulturens inverkan på projektet

Med stöd av de resultat vi fått fram under intervjuerna kan vi konstatera att mentaliteten hos de aktörer som är närvarande på arbetsplatsen är avgörande för hur ett samarbete mellan svenskar och utländsk arbetskraft skall fungera. Svenskarnas negativa inställning till att ha utländsk arbetskraft närvarande på arbetsplatserna grundar sig till stor del på arbetsmarknadspolitiska faktorer. Fackets starka ställning i Sverige i kombination med svenskarnas rädsla för att situationen på den svenska arbetsmarknaden skall försämrats är avgörande orsaker till svenskarnas negativa inställning till utländsk arbetskraft. Enligt

flertalet av de svenska yrkesarbetarna anses det näst intill omöjligt att ha arbetslag med blandade nationaliteter. Polackerna däremot som har vana av tvärkulturellt samarbete ser inte de problem svenskarna ser utan ser istället fördelar med blandade grupper. Vi har svårt att utreda om samarbete mellan svenskar och utländsk arbetskraft är oförenligt rent arbetsmässigt eller om bristerna i samarbetet beror av svenskarnas ovilja att samarbeta med utländsk arbetskraft i kombination med språkbarriären. Att skapa ett fungerande samarbete mellan två parter där ena parten mest motarbetar ett samarbete kan inte bli lyckat. Även om språkbarriärerna skulle kunna övervinnas är vi inte övertygade om att ett fungerande samarbete skulle gå att få till stånd. Inställningen och mentaliteten hos yrkesarbetarna måste vara inställd på att vilja samarbeta. Utan inställning att vilja och försöka spelar det ingen roll att språkbarriären är övervunnen. Huvudansvaret för att en arbetsplats där nationaliteter blandas skall fungera ligger hos platsledningen men utan samarbetsvilja från yrkesarbetarnas sida hjälper det inte att platsledningen tar sitt ansvar. Varje individ måste vara delaktig och villig att underlätta samarbetet på arbetsplatsen.

Intervjuresultaten och enkätsvaren tyder på att majoriteten av svenskarna anser att stämningen på arbetsplatsen blivit bättre i och med separeringen av grupperna. Vi tror inte att svenskarnas inställning till polackerna ändrats utan orsaken till den upplevda stämningsförbättringen beror troligen på att de i dagsläget inte känner av polackernas närvaro på samma sätt. Polackernas inställning till svenskar, arbetet, arbetsplatsen och platsledningen är, enligt intervju- och enkätresultat, uteslutande positiv. Påverkansaspekter, som att polacker anser det ohövligt att som gäst kritisera, bör dock tas i beaktande. Polackerna bär också på en rädsla att gå miste om den chans ett arbete i Sverige innebär. De är måna om att inte komma på kant med arbetsgivaren som är källan till möjligheten att få arbeta i Sverige. Dock anser vi att mycket av den positiva kritik NCC fått av polackerna är att lita på. De är mycket nöjda med ordningen på arbetsplatserna, lönen, arbetsvillkoren och arrangemangen runt boende och mat.

En stor skillnad har observerats vad gäller förhållandet till tider mellan svenskar och polacker. Polackerna är mycket strikta med arbetstider, projektets tidschema och raster medan svenskarnas inställning är mer avslappnad. En betydande anledning till att polackerna är mycket noga med att vara igång med arbetet exakt när arbetsdagen börjar är att polsk platsledning inte accepterar något annat. I Sverige är platsledningarna mer toleranta vad gäller förhållning av arbetstider vilket innebär att många mantimmar går förlorade under ett projekt. Vi hävdar därför att skillnaderna vad gäller tidhållningen inte är en direkt kulturell fråga utan är mer en ledningsfråga. En beslutsamhet hos platsledning och arbetsledning att förhållning av arbetstider med mera inte är accepterat resulterar i att många förlorade mantimmar kan fås igen.

Summering

Under studiens genomförande har vi sett att många av de problem vi uppmärksammat på arbetsplatserna hade kunnat avhjälpas med god planering och mer förberedelse. Att avsätta tid i början av projekt är inte särskilt kostsamt i ekonomiska termer men vi är samtidigt medvetna om att byggbranschen är en bransch där tiden är en bristvara och där det ofta kan vara svårt att vara framsynt. Vi är dock övertygade om att den tid ett företag, som står i begrepp att anlita utländsk arbetskraft, lägger ner i projektets början i form av förberedelse och planering fås igen under projektets gång.

Våra slutsatser och även punkterna på den checklista vi tagit fram och redovisar i kommande kapitel kan verka enkla och väldigt självklara. Dock krävs det en stor organisation och ett stort engagemang från NCCs sida för att lyckas integrera utländsk arbetskraft på de svenska arbetsplatserna. NCC har en önskan om att polackerna till exempel skall ifrågasätta mer och ta mer egna initiativ än vad de gör idag för att få till stånd ett ökat utbyte och ett ökat informationsflöde. Efter genomförda intervjuer har vi sett att det idag är mycket av en envägs kommunikation från den svenska platsledningen till de polska yrkesarbetarna och inte någon kommunikation åt andra hållet. Så trots att punkterna på checklistan verkar självklara är det tydligt att det i praktiken inte är lätt att genomföra dem då det brustit på många av de punkter vi tagit upp. Vi anser att det till stor del är en ledarskapsfråga hur väl projekt med blandade kulturer utvecklas och lyckas. Ledningen och styrningen måste vara klar och tydligt och information från platsledningen måste vara uppdaterad och enkel. Platsledningen måste också se till att informationen når ut till samtliga som är involverade i projektet.

Vad som är viktigt för företag som står i begrepp att anlita utländsk arbetskraft är att de inte underskattar de svårigheterna som finns med att blanda olika kulturer på en arbetsplats. Vi hoppas att NCC kan ha nytta av våra slutsatser och vår checklista vid eventuellt framtida anlitande av utländsk arbetskraft.

8 Checklista

Grundat på slutsatserna och rekommendationerna i föregående kapitel har en checklista utarbetats. För att göra det lättöverskådligt har vi, som tidigare, delat upp det i Förberedelse- och planeringsfas, Ankomst- och igångkörningsfas, Genomförandefas samt Uppföljningsfas. Vi ger alltså rekommendationer på hur medarbetare på arbetsplatsen, med tyngdpunkt på platsledningen, på ett bättre sätt kan hantera de skillnader och komplikationer som eventuellt uppstår i och med att utländsk arbetskraft anlitas.

Förberedelse- och planeringsfas

- Arbeta fram en lathund med facktermer, översatt till svenska, polska och engelska
- Ta tidigt beslut om separerade eller blandade grupper
- Anordna engelskaundervisning före ankomst till Sverige
- Erbjud engelskaundervisning för svenska yrkesarbetare
- Försöka hitta arbetsledare som kan både svenska och polska
- Planera en kick-off vid ankomst
- Översätta ritningar till polska innan ankomst
- Informera svenskarna om projektets tänkta organisation
- Informera svenskarna om kulturella skillnader
- Försöka få svenskar som är samkörda och som arbetat tillsammans tidigare

Ankomst- och igångkörningsfas

- Ha en genomgång av verktyg och maskiner, såväl användning som säkerhet
- Ha en genomgång av lathund
- Använd ett gemensamt språk vad gäller kommunikation i samband med användning av kranarna
- Anordna en kick-off för samtliga involverade i projektet
- Arbeta mot klar styrning och tydlig information

Genomförandefas

- Se till att information från platsledning är uppdaterad och sker fortlöpande
- Få platsledningen att involvera samtliga yrkesarbetare i projektet
- Undvik särbehandling
- Ha ytterligare genomgång av verktyg och maskiner vid behov
- Uppdatera lathunden kontinuerligt
- Genomför gemensamma gruppaktiviteter för upprätthållande av gruppsammanhållning

Uppföljningsfas

- Utvärdera och följ upp via centralt framtaget utvärderingsunderlag
- Genomför enkätuppföljning
- Genomför diskussionsseminarier

Referenser

Litteratur

- Adamiec, P. (2000), *Att införa svenskt kvalitetssystem i polskt dotterbolag – Inverkan av kulturella skillnader*, Institutionen för byggnadsekonomi, Chalmers Tekniska Högskola, Göteborg.
- Allwood, J. (1985), *Tvärkulturell kommunikation, Papers in Anthropological Linguistics 12*, Institutionen för språk, Göteborgs Universitet, Göteborg
- Backa, J.F, Fivelsdal, E. och Lindkvist, L. (2001), *Organisationsteori: Struktur, kultur, processer*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Davidsson, B., Patel, R. (2003), *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund.
- Ekenger, K. och Wallen, F. (2002), *Invandring för tillväxt och nya jobb*, Svenskt Näringsliv, Sverige.
- Hofstede, G (1991), *Organisationer och kulturer – om interkulturell förståelse*, Studentlitteratur, Lund.
- Holme, I.M., Solvang, B.K. (1997), *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund.
- Jensson, M.K. (1991), *Kvalitativa metoder för samhälls- och beteendevetare*, Studentlitteratur, Lund.
- Kelly, E. och Leyden, P. (2002), *What's next?: Exploring the new terrain for business*, Perseus Publishing,
- Lewis, R.D. (1999) *When Cultures Collide: Managing Successfully Across Cultures*, Nicholas Brealey Publishing,
- Lintunen, M. (1997), *Arbetsplatsen som resurs i organisation – En deskriptiv och komparativ fallstudie om arbetsledare och deras kulturella skillnader i ett företag i Sverige och i Estland*, Pedagogiska Institutionen, Stockholms Universitet
- Merriam, S.B. (1994) *Fallstudien som forskningsmetod*, Studentlitteratur, Lund.
- Money, A., Remenyi, D., Swartz, E., Williams, B. (1998), *Doing research in Business and management – An introduction to process and method*, SAGE Publications Ltd, London.
- Sonnenschein, W. (1999), *The Diversity Toolkit: How You Can Build and Benefit from a Diverse Workforce*, McGraw-Hill,
- Sorge, A. (1983) ”Review: Culture’s consequences: International Differences in Work-Related Values”. *Administrative Science Quarterly*, December 1983: 625-629.
- Suutari, V. (1996), *Comparative Studies on Leadership Beliefs and Behavior of European Managers*, University of Vaasa, Vaasa. (s 36-37)

Suutari, V., Raharjo, K. and Riikkilä, T. (2002), *Cross-Cultural Leadership Interaction: Finnish expatriates and their Indonesian subordinates*, Emerald Group Publishing Limited, Finland.

Yin, R.K. (1994) *Case study research – Design and methods*, Sage Publications, Inc., California.

Yukl, G. (2001), *Leadership in organizations*, Prentice Hall, New Jersey.

Öberg, B. (1997), *Olika syn på saken – om kulturmöten och kulturella skillnader*, Natur och Kultur, Stockholm.

Fackpress

Byggchefen 4/2004

Byggchefen 1/2005

Byggnadsarbetaren 17/2004

Byggindustrin 28/2004

Internetkällor

www.bygg.org, 050129

www.byggnads.se, 050110

www.eu-upplysningen.se, 050315

www.praktiskabroar.com/Projekt/Polen.pdf, 050117

www.ncc.se, löpande

www.itim.org, 050202

www.av.se/arkiv/arkiverat/reginvandr.pdf, (050202)

Intervjuade personer

Arbetsledare, NCC Construction Sverige, 050321

Arbetsledare, NCC Construction Sverige, 050321

Yrkesarbetare, NCC Construction Sverige, 050321

VU-chef, NCC Construction Sverige, 050214

Avdelningschef, NCC Construction Sverige, 050221

Yrkesarbetare, NCC Construction Sverige, 050321

Yrkesarbetare, NCC Polska, 050321

Jurist, Sveriges Byggindustrier, 050126

Personalman, NCC Construction Sverige, 050214

Yrkesarbetare, NCC Construction Sverige, 050321

Yrkesarbetare, NCC Polska, 050321

Yrkesarbetare, NCC Polska, 050321

Platschef, NCC Construction Sverige, 050322

Yrkesarbetare, NCC Construction Sverige, 050321

Arbetsledare, NCC Polska, 050321

Yrkesarbetare, NCC Polska, 050321

Arbetsmiljöingenjör, NCC Construction Sverige, 050214

Platschef, NCC Construction Sverige, 050225

Arbetsledare, Montostal, 050322

Arbetsledare, NCC Polska, 050321

Handledare:

Grahn, Johan

Inköpschef, NCC Construction Sverige

Lindahl, Göran

Tekn.Dr., Byggnadsekonomi, Chalmers tekniska högskola

Sparringsjö, Åke

Ansvarig för medarbetarrelationer, NCC Construction Sverige

Bilaga 1

Enkätunderlag svenska

Enkät

Kulturella skillnader och muntlig kommunikation på arbetsplatsen

Avsikten med denna enkät är att kartlägga hur den muntliga kommunikationen på arbetsplatsen fungerar, samt se om det finns några kulturella skillnader mellan svenskar och polacker.

Svaren behandlas konfidentiellt.

Kom ihåg att svara på alla frågor. Om du inte kan svara, välj alternativet "Vet ej"

Födelseår: _____

Utbildning: _____

Muntlig kommunikation

	Instämmer inte			Instämmer		Vet ej
Jag kan prata engelska	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Jag förstår engelska	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Jag kommunicerar muntligt med:						
Polska arbetsledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Svenska arbetsledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Svenska yrkesarbetare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Polska yrkesarbetare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Platschef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Den muntliga kommunikationen mellan svenskar och polacker fungerar bra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Jag säger alltid till om jag inte förstår	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Svenskarna lär sig mycket av polackerna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Polackerna lär sig mycket av svenskarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Polackerna på arbetsplatsen förstår mig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Språket är ett hinder för bra arbetsutförande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Platsledningen sköter sitt arbete på ett bra sätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Svenskar och polacker arbetar lika snabbt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Samarbetet på arbetsplatsen fungerar bra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Jag har arbetat i andra länder (utöver Sverige)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Utländsk arbetskraft är ett hot för svenska byggnadsarbetare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Polackerna sköter sitt arbete på ett bra sätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Kulturella skillnader

	Instämmer inte		Instämmer	Vet ej
Kulturen i arbetslivet är olika i Polen och Sverige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svenskar och polacker har samma syn på arbete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svenskar och polacker har samma relation till sina chefer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svenskar är mer självständiga i arbetet än polacker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacker och svenskar är lika goda hantverkare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacker och svenskar tar lika stort ansvar för arbetets utförande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det är i allmänhet stora kulturella skillnaderna mellan polacker och svenskar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag påverkas mycket av de kulturella skillnaderna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det är stor skillnad mellan svenska och polska arbetsplatser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svenska yrkesarbetare och polska yrkesarbetare har samma arbetssätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag föredrar arbetslag med både svenskar och polacker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svenska arbetsledare och polska arbetsledare har samma arbetssätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Trivsel

	Instämmer inte		Instämmer	Vet ej
Stämningen på arbetsplatsen är god	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polackerna har blivit väl mottagna av svenskarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbetet är motiverande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jag har stor delaktighet i projektet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Finns det något du är nöjd/ inte nöjd med? _____

Vilka brister ser du på arbetsplatsen? _____

Vad kan förbättras? _____

Vilket språk tycker du att man bör använda sig av på arbetsplatsen? _____

Tack för ditt deltagande!

Bilaga 2

Enkätunderlag polska

Ankieta

Różnice kulturalne i komunikacja ustna w miejscu pracy

Celem ankiety jest rozpoznanie w jaki sposób funkcjonuje komunikacja ustna w miejscu pracy oraz jakie są różnice kulturalne pomiędzy pracownikami polskimi i szwedzkimi

Ankieta jest anonimowa

Prosimy o odpowiedź na wszystkie pytania. Jeśli jakieś pytanie jest trudne proszę wybrać alternatywę „nie wiem”

Rok urodzenia: _____ Wykształcenie: _____

Jak długo pracował pan w Szwecji? _____

Jak długo zamierza pan zostać w Szwecji? _____

Komunikacja ustna

	Nie zgadzam się		Zgadzam się		nie wiem
Umię mówić po angielsku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozumię język angielski	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porozumię się ustnie z:					
polskimi przełożonymi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
szwedzkimi przełożonymi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pracownikami szwedzkimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pracownikami polskimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
szefem budowy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ustne rozmowy pomiędzy pracownikami polskimi i szwedzkimi funkcjonują dobrze	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informacja dotycząca bezpieczeństwa którą otrzymałem była wystarczająca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informacja dotycząca wykonywanych poleceń jest zadowalająca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozumię tą informację która jest mi przekazywana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeśli czegoś nie rozumię to się pytam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uczę się dużo od pracowników szwedzkich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wiem zawsze jakie prace mam wykonać	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracownicy szwedzcy rozumieją mnie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Język jest przeszkodą w prawidłowym wykonywaniu pracy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracodawca wykonuje swoje obowiązki w odpowiedzialny sposób	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacy i Szwedzi pracują równie szybko	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Współpraca w miejscu pracy funkcjonuje poprawnie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracowałem w innych państwach niż Polska i Szwecja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Różnice kulturalne

	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Nie wiem
Kultura zawodowa różni się pomiędzy Polską i Szwecją	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacy i Szwedzi mają podobny stosunek do pracy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacy i Szwedzi mają taką samą relację do swoich przełożonych	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szwedzi pracują bardziej samodzielnie niż Polacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacy i Szwedzi są równie dobrymi rzemieślnikami	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polacy i Szwedzi biorą na siebie odpowiedzialność za wykonywanie pracy w tym samym stopniu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Różnice kulturalne pomiędzy Polakami i Szwedami są duże	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Różnice kulturalne mają bardzo duży wpływ na mnie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Różnica pomiędzy miejscem pracy w Polsce i Szwecji jest bardzo duża	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polscy i Szwedzcy rzemieślnicy pracują w podobny sposób	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chętniej pracuję w grupach mieszanych – polacy i szwedzi razem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kierownicy Polscy i Szwedzcy pracują w podobny sposób	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Samopoczucie

	Nie zgadzam się		Zgadzam się		Nie wiem
Nastrój w miejscu pracy jest dobry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracownicy polscy zostali dobrze przyjęci przez Szwedów	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mój udział w projekcie jest duży	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Czy jest coś z czego jest pan szczególnie zadowolony/ niezadowolony? _____

Jakie widzi pan braki w tym miejscu pracy? _____

Co można by polepszyć? _____

Jakiego języka powinno się używać według pana na tej budowie? _____

Dziękujemy za pomoc!

Bilaga 3

Sammanställning av enkätsvaren för de svenska yrkesarbetarna

Enkät

Kulturella skillnader och muntlig kommunikation på arbetsplatsen

Avsikten med denna enkät är att kartlägga hur den muntliga kommunikationen på arbetsplatsen fungerar, samt se om det finns några kulturella skillnader mellan svenskar och polacker.

Svaren behandlas konfidentiellt.

Kom ihåg att svara på alla frågor. Om du inte kan svara, välj alternativet "Vet ej"

Födelseår: Redovisas under kapitel 6.1

Utbildning: Redovisas under kapitel 6.1

Muntlig kommunikation

	Instämmer inte			Instämmer	Vet ej
	1	2	3	12	1
Jag kan prata engelska	1	2	3	12	1
Jag förstår engelska	0	0	3	15	1
Jag kommunicerar muntligt med:					
Polska arbetsledare	14	3	0	1	1
Svenska arbetsledare	0	0	1	18	0
Svenska yrkesarbetare	0	0	0	19	0
Polska yrkesarbetare	16	2	1	0	0
Platschef	0	4	5	10	0
Den muntliga kommunikationen mellan svenskar och polacker fungerar bra	14	1	0	0	4
Jag säger alltid till om jag inte förstår	1	1	2	9	3
Svenskarna lär sig mycket av polackerna	10	1	0	0	8
Polackerna lär sig mycket av svenskarna	3	2	3	1	10
Polackerna på arbetsplatsen förstår mig	7	1	0	1	8
Språket är ett hinder för bra arbetsutförande	1	1	1	15	1
Platsledningen sköter sitt arbete på ett bra sätt	8	5	1	0	5
Svenskar och polacker arbetar lika snabbt	3	1	1	1	13
Samarbetet på arbetsplatsen fungerar bra	10	3	0	0	6
Jag har arbetat i andra länder (utöver Sverige)	13	1	0	5	0
Utländsk arbetskraft är ett hot för svenska byggnadsarbetare	0	1	1	16	1
Polackerna sköter sitt arbete på ett bra sätt	1	1	3	2	12

Kulturella skillnader

	Instämmer inte			Instämmer		Vet ej
Kulturen i arbetslivet är olika i Polen och Sverige	1	0	1	6		11
Svenskar och polacker har samma syn på arbete	4	1	0	1		13
Svenskar och polacker har samma relation till sina chefer	4	2	0	0		13
Svenskar är mer självständiga i arbetet än polacker	0	0	0	12		7
Polacker och svenskar är lika goda hantverkare	1	2	2	3		11
Polacker och svenskar tar lika stort ansvar för arbetets utförande	0	1	2	2		14
Det är i allmänhet stora kulturella skillnaderna mellan polacker och svenskar	1	3	4	3		8
Jag påverkas mycket av de kulturella skillnaderna	8	3	2	0		6
Det är stor skillnad mellan svenska och polska arbetsplatser	2	0	1	1		15
Svenska yrkesarbetare och polska yrkesarbetare har samma arbetssätt	8	1	1	0		9
Jag föredrar arbetslag med både svenskar och polacker	17	1	0	0		1
Svenska arbetsledare och polska arbetsledare har samma arbetssätt	1	1	1	0		16

Trivsel

	Instämmer inte			Instämmer		Vet ej
Stämningen på arbetsplatsen är god	1	4	4	8		2
Polackerna har blivit väl mottagna av svenskarna	0	3	3	1		11
Arbetet är motiverande	1	5	4	4		5
Jag har stor delaktighet i projektet	2	4	4	4		5

Finns det något du är nöjd/ inte nöjd med? Redovisas i kapitel 6.1

Vilka brister ser du på arbetsplatsen? Redovisas i kapitel 6.1

Vad kan förbättras? Redovisas i kapitel 6.1

Vilket språk tycker du att man bör använda sig av på arbetsplatsen? Redovisas i kapitel 6.1

Tack för ditt deltagande!

Bilaga 4

Sammanställning av enkätsvaren för de polska yrkesarbetarna

Enkät

Kulturella skillnader och muntlig kommunikation på arbetsplatsen

Avsikten med denna enkät är att kartlägga hur den muntliga kommunikationen på arbetsplatsen fungerar, samt se om det finns några kulturella skillnader mellan svenskar och polacker.

Svaren behandlas konfidentiellt.

Kom ihåg att svara på alla frågor. Om du inte kan svara, välj alternativet "Vet ej"

Födelseår: Redovisas i kapitel 6.2

Utbildning: Redovisas i kapitel 6.2

Hur länge har du arbetat i Sverige? Redovisas i kapitel 6.2

Hur länge avser du att stanna i Sverige? Redovisas i kapitel 6.2

Muntlig kommunikation

	Instämmer inte			Instämmer		Vet ej
Jag kan prata engelska	18	1	0	5	10	
Jag förstår engelska	17	2	0	6	9	
Jag kommunicerar muntligt med:						
Polska arbetsledare	0	0	1	33	0	
Svenska arbetsledare	9	3	0	5	17	
Svenska yrkesarbetare	10	2	1	6	15	
Polska yrkesarbetare	0	0	1	30	3	
Platschef	6	1	0	15	12	
Den muntliga kommunikationen mellan svenskar och polacker fungerar bra	7	1	1	10	15	
Jag har fått tillräcklig säkerhetsinformation	2	0	2	30	0	
Informationen gällande arbetet är bra	2	0	2	28	2	
Jag förstår den information som ges	2	0	1	31	0	
Jag säger alltid till om jag inte förstår	1	0	0	31	2	
Jag lär mig mycket av svenskarna	11	3	2	7	11	
Jag vet alltid vilka arbetsuppgifter jag skall utföra	3	0	1	28	2	
Svenskarna på arbetsplatsen förstår mig	9	2	1	6	16	
Språket är ett hinder för bra arbetsutförande	13	1	0	11	9	
Platsledningen sköter sitt arbete på ett bra sätt	2	0	1	28	3	

Svenskar och polacker arbetar lika snabbt	0	1	2	26	4
Samarbetet på arbetsplatsen fungerar bra	1	0	2	32	0
Jag har arbetat i andra länder (utöver Sverige och Polen)	4	0	0	28	3

Kulturella skillnader

Kulturen i arbetslivet är olika i Polen och Sverige	8	0	1	18	7
Svenskar och polacker har samma syn på arbete	3	3	0	25	4
Svenskar och polacker har samma relation till sina chefer	6	0	2	15	11
Svenskar är mer självständiga i arbetet än polacker	14	0	2	5	13
Polacker och svenskar är lika goda hantverkare	2	0	0	26	6
Polacker och svenskar tar lika stort ansvar för arbetets utförande	1	0	0	25	8
Det är i allmänhet stora kulturella skillnaderna mellan polacker och svenskar	8	0	1	10	16
Jag påverkas mycket av de kulturella skillnaderna	11	1	1	10	11
Det är stor skillnad mellan svenska och polska arbetsplatser	4	1	1	23	5
Svenska yrkesarbetare och polska yrkesarbetare har samma arbetssätt	1	0	0	28	5
Jag föredrar arbetslag med både svenskar och polacker	3	0	2	12	17
Svenska arbetsledare och polska arbetsledare har samma arbetssätt	6	1	0	14	12

Trivsel

Stämningen på arbetsplatsen är god	1	0	2	31	0
Polackerna har blivit väl mottagna av svenskarna	1	0	2	31	0
Jag har stor delaktighet i projektet	1	0	3	17	13

Övriga frågor

Finns det något du är nöjd/ inte nöjd med? Redovisas i kapitel 6.2

Vilka brister ser du på arbetsplatsen? Redovisas i kapitel 6.2

Vad kan förbättras? Redovisas i kapitel 6.2

Vilket språk tycker du att man bör använda sig av på arbetsplatsen? Redovisas i kapitel 6.2

Tack för ditt deltagande!