

Utmaningar med utländsk arbetskraft på svenska byggarbetsplatser

Johannes Wilhelmsson



LUNDS
UNIVERSITET

© Copyright Johannes Wilhelmsson

Lunds universitet, Lunds tekniska högskola
Institutionen för bygg- och miljöteknologi, Byggproduktion

Telefon: +46 46 2227421
Hemsida: www.bekon.lth.se

ISRN LUTVDG/TVBP-18/5573-SE

Abstract

- Title:** Challenges with foreign workers on Swedish construction sites
- Author:** Johannes Wilhelmsson
- Supervisors:** Stefan Olander, *Associate Professor, Department of Construction Science, Division of Construction Management, Lund University*
Mikael Westerberg, *Site Manager, Region South Build, Peab Sweden AB*
- Examiner:** Radhlinah Aulin, *Associate Professor, Department of Construction Science, Division of Construction Management, Lund University*
- Problem:** What challenges are there with having foreign subcontractors on Swedish construction sites?

How is the communication affected at the workplace?

How will the management of Peab be affected by collaborating with foreign subcontractors in a project?
- Purpose:** The overall purpose of this thesis is to compile an appraisal of the main challenges of working with foreign subcontractors on Swedish construction sites. Furthermore, the thesis also aims at describing the effects of how the main contractor's management is influenced by the work method.
- Method:** This thesis was initiated through literature studies to gain an extended theoretical background. A case study has also been conducted at one of Scandinavia's largest

construction companies. Both qualitative interviews and observations were conducted.

Conclusion:

The biggest and most significant challenges experienced by working methods with, foreign subcontractors, on the worksites are the communication, the formulation of the scope and the specification, main contractor's responsibility and whether if it's necessary to internationalize the documents.

The communication is perceived as the biggest challenge with the work procedure at the worksite. It is affected by language barriers requiring the parties to communicate through a common third language, English for this case project. There is some uncertainty in communicating in English, which creates possibility for misunderstandings that requires time and generate irritation. Generally, longer communication chains occur than is normally required. Additionally, it's common experience that language barriers and different cultures lead to a certain "yes-jargon" in the workplace, where that the opposing party only says yes without understanding the meaning.

The work procedure has demanded a lot of time and resources for the management of the main contractor. This can be explained by the number of supervisors required at the workplace, 6, which are many more than a corresponding project usually has. A lot of resources are put on the management that already have been assigned with the subcontractor. This means that despite that the main contractor had procured a subcontractor, he still need to add his own resources. The reason for this is ambiguity in the agreements and documentation deficiency (in English), which means that foreign management required more help then what was planned for.

Keywords:

Communication, challenges, contract, procurement, foreign subcontractor, cultural differences, supervisor.

Sammanfattning

- Titel:** Utmaningar med utländsk arbetskraft på svenska byggarbetsplatser
- Författare:** Johannes Wilhelmsson
- Handledare:** Stefan Olander, *Docent, Institutionen för Bygghvetenskaper, Avdelningen för Byggproduktion, Lunds Tekniska Högskola*
Mikael Westerberg, *Platschef, Region Bygg Syd, Peab Sverige AB*
- Examinator:** Radhlinah Aulin, *Docent, Institutionen för Bygghvetenskaper, Avdelning för Byggproduktion, Lunds Tekniska Högskola*
- Problemformulering:** Vilka utmaningar upplevs det med att ha utländska underentreprenörer på byggarbetsplatser?

Hur påverkas kommunikationen på arbetsplatsen?

Hur påverkas huvudentreprenörens arbetsledning i ett projekt med utländska underentreprenörer?
- Syfte:** Det övergripande syftet med detta examensarbete är att sammanställa en utvärdering av de utmaningar som det innebär att arbeta med utländsk arbetskraft på svenska byggarbetsplatser. Vidare ämnar arbetet också kartlägga huruvida huvudentreprenörens arbetsledning påverkas av arbetssättet.
- Metod:** Studien initierades med en litteraturstudie för att få en utökad teoretisk bakgrund. Vidare genomfördes en fallstudie på ett av Nordens största byggföretag.

Fallstudien inkluderades av både kvalitativa intervjuer och ett flertal observationer som har genomförts i samband med ett antal platsbesök på arbetsplatsen.

Slutsats:

De största och mest betydande utmaningar som upplevs med arbetssättet, utländsk arbetskraft, är kommunikationen, avtalens utformning (omfattning och innehållande krav), huvudentreprenörsansvaret samt huruvida man ska internationalisera handlingar.

Kommunikationen upplevs som den största utmaningen med arbetssättet. Det påverkas genom att språkbarriärer kräver parterna att kommunicera via ett gemensamt tredje språk, engelska för detta fallprojekt. Det upplevs vara en viss osäkerhet i att kommunicera på engelska vilket skapar utrymme för en del missförstånd som vidare kräver tid och genererar ett irritationsmoment. Vanligtvis uppstår längre kommunikationskedjor än vad det normalt krävs. Ytterligare upplevs det vanligt att språkbarriärer och kulturskillnader leder till en viss ”Ja-jargong” på arbetsplatsen, det vill säga att motparten enbart säger ja utan att förstå innebörden.

Arbetssättet har blivit mer resurs- och tidskrävande för huvudentreprenörens arbetsledning. Detta kan tydas på antalet arbetsledare som krävts på arbetsplatsen, 6 stycken, vilket är många fler än vad ett motsvarande projekt vanligen har. De extra resurser som har lagts på att arbetsleda underentreprenören, vilket enligt avtal ska arbetsleda på egen hand, har krävt mycket resurser och tid från egna moment. Med andra ord köper man upp en tjänst som man i ett senare skede delvis behöver lägga egen resurs på. Anledningen till detta är otydliga avtal och bristande handlingar (på engelska) vilket gör att de utländska tjänstemännen har krävt mer hjälp och orientering i handlingar än vad man planerat för.

Nyckelord:

Kommunikation, utmaningar, avtal, upphandling, utländska underentreprenörer, kulturskillnader, arbetsledare.

Förord

Detta examensarbete har genomförts som en avslutning på mina 5 år av studier inom Civilingenjörsprogrammet med inriktning Väg- och vattenbyggnad vid Lunds Tekniska Högskola. Arbetet har skrivits på avdelning för byggproduktion under våren 2018 och omfattar 30 högskolepoäng, vilket motsvarar en termins studier.

Jag vill rikta ett stort tack till min handledare Stefan Olander, universitetslektor för byggproduktion på Lunds Tekniska Högskola, för all hjälp och ovärderlig vägledning under examensarbetets gång. Vidare vill jag rikta tacksamhet till Peab som fallföretag och alla involverade personer för att ni ställde upp och gav mig möjligheten att utföra mitt arbete på er arbetsplats. Ett särskilt stort tack till min handledare på Peab, Mikael Westerberg, som har ställt upp med sin tid, engagemang och vägledning genom arbetets gång. Slutligen vill jag också tacka alla respondenter för er öppenhet och hjälpsamma inställning som ledde till studiens datainsamling.

Lund, 7 juni 2018

Johannes Wilhelmsson

Innehållsförteckning

Abstract	3
Sammanfattning	5
Förord	7
Innehållsförteckning	9
Begrepp och definitioner	12
1 Inledning	13
1.1 Bakgrund	13
1.2 Syfte och problemformulering	15
1.3 Mål	15
1.4 Avgränsning	15
1.5 Disposition	16
2 Metod	17
2.1 Metodteori	17
2.1.1 Metodologiska forskningsansatser	17
2.1.2 Kvalitativ och kvantitativ metod	19
2.1.3 Val av metodik	19
2.2 Datainsamling	20
2.2.1 Litteraturstudie	20
2.2.2 Fallstudie	21
2.2.3 Kvalitativ innehållsanalys	22
2.2.4 Observationer	22
2.3 Intervjumetodik	23
2.3.1 Kvalitativ intervju	23
2.3.2 Strukturering & standardisering	24
2.3.3 Intervjuns upplägg	25
2.3.4 Val av respondent	25
2.3.5 Genomförande av intervjuer	26
2.3.6 Transkription	26
2.3.7 Intervjudel & konfidentialitet	27
2.4 Presentation och val av fallföretaget	27
2.5 Validitet & reliabilitet	29
3 Teori	31

3.1	Kommunikation & kultur	31
3.1.1	Kommunikation	31
3.1.2	Kommunikationens status	32
3.1.3	Vertikal kommunikation	33
3.1.4	Organisationskultur	33
3.1.5	Tvärkulturell kommunikation	34
3.1.6	Motverka tvärkulturellt kommunikationsproblem	35
3.1.7	Långa kommunikationskedjor	36
3.1.8	Gemensamt tredje språk	36
3.2	Samordnande dokumentationer	37
3.2.1	Arbetsmiljö & SAM	37
3.2.2	Arbetsplatsintroduktion	38
3.2.3	Arbetsmiljöplan	39
3.2.4	Sanktionsavgifter	40
3.3	Utländska aktörer inom byggsektorn	40
3.3.1	Utstationering	40
3.3.2	Hierarki	41
3.3.3	EU-direktiv, lagar & kollektivavtal	41
3.3.4	Register	42
3.3.5	Huvudentreprenörsansvar	44
3.3.6	Avtal och upphandling av underentreprenör	45
3.3.7	Konjunkturkänslighet	45
4	Empiri & Resultat	47
4.1	Informationsanalys	47
4.1.1	Peabs arbetsmiljöpolicy	47
4.1.2	Arbetsmiljöplan samt ordnings- och skyddsregler	48
4.1.3	Arbetsplatsintroduktion	48
4.1.4	Huvudentreprenörsansvar	49
4.1.5	Utstationerad arbetskraft	49
4.1.6	Avtal med utländsk underentreprenör	50
4.2	Observationer	50
4.2.1	Arbetsplatsintroduktion	51
4.2.2	Utländsk arbetskraft	52
4.2.3	Kommunikationskedjor	54
4.2.4	Informationstavlor	54
4.3	Intervju	55
4.3.1	Kallelse till intervju	55
4.3.2	Presentation av respondenter	56
4.3.3	Intervjumanus	57
4.4	Intervjuresultat från huvudentreprenören	57
4.4.1	Utmaningar	57
4.4.2	Kommunikation	61
4.4.3	Informationstillgång och ledarskap	64
4.4.4	Påverkan på arbetsledning & trivsel	68

4.5 Intervjuresultat från Utländsk UE	71
4.5.1 Utmaningar	71
4.5.2 Kommunikation	72
4.5.3 Informationstillgång och ledarskap	73
4.5.4 Påverkan på arbetsledning & trivsel	75
5 Analys	77
5.1 Utmaningar	77
5.2 Observationer	80
5.3 Informationstillgång och ledarskap	83
5.4 Påverkan på arbetsledning & trivsel	86
5.5 Sammanfattning	88
6 Slutsats	89
6.1 Slutsatser	89
6.1.1 Vilka utmaningar upplevs det med att ha utländska underentreprenörer på svenska byggarbetsplatser?	89
6.1.2 Hur påverkas kommunikationen på arbetsplatsen?	90
6.1.3 Hur påverkas huvudentreprenörens arbetsledning i ett projekt med utländska underentreprenörer?	91
6.2 Rekommendationer till fallföretag	91
6.3 Metodkritik	93
6.4 Förslag till vidare studier	94
Referenser	95
Bilagor	99
Bilaga 1 - Fullständigt intervjumanus (svenska)	99
Bilaga 2 - Fullständigt intervjumanus (engelska)	100
Bilaga 3 - Kallelse till intervju	101

Begrepp och definitioner

Arbetsberedning	En detaljerad beskrivning av ett arbetsmoment.
Arbetsledare (AL)	Peabs benämning på en person med arbetsledande befattning inom personalen på plats.
BAS U	Byggarbetsmiljösamordnare för utförande.
Byggherre	Den person som för egen räkning utför alternativt låter utföra rivnings-, byggnads- eller markarbeten.
Fria rörelser inom EU	Menas med att de länder som är medlemmar inom EU har rätt till att erbjuda tjänster, både som arbetstagare och företag, i övriga medlemsländer inom EU.
Platschef	Peabs benämning på högst ansvariga person på plats för projektet.
Platsledning	Består utav en grupp tjänstemän som är verksamma de olika arbetsmomenten på arbetsplatsen.
Respondent (R/X)	En svarande person i en intervju, svenska intervjupersoner har förkortas med R och utländska med X.
Resursbrist	Innebär att det är brist på arbetskraft inom en bransch eller ett specifikt segment.
Samordnare	Peabs benämning på ansvarig samordnare för arbetsmiljöfrågor på projektet.
UE	Förkortning för en underentreprenör som vanligen handlas upp av projektets huvudentreprenör.
Yrkesarbetare (YA)	Yrkesarbetare, även benämnt som hantverkare.

1 Inledning

I det här kapitlet ges en kort bakgrund innehållande en del underliggande faktorer till valet av examensarbetet. Vidare följer studiens problemformulering och syfte, mål och valda avgränsningar. Avslutningsvis följer en disposition av arbetet.

1.1 Bakgrund

Byggbranschen är idag en av de största branscherna inom Sverige. Under senaste åren har det förekommit en betydande bostadsbrist i majoriteten av landets kommuner vilket har lett till att bostadsbyggandet också har ökat kraftigt. En påtaglig högkonjunktur med en hög sysselsättningsgrad inom byggbranschen under de senaste åren har tillslut resulterat i brist på arbetskraft hos aktörerna, framförallt inom produktionen (Byggindustrin 2016). Resursbristen är en stor utmaning som byggbranschen numera står inför och behöver överkomma för att inte riskera en negativ utveckling framöver (ibid).

En av de mest fundamentala delarna av Europeiska unionens (EU) samarbete är att fri rörlighet ska råda mellan nationerna. Detta gäller fri rörlighet för bl.a. tjänster och arbete. Rörligheten har medfört att utländska aktörer får större möjlighet till att erbjuda tjänster i Sverige med likvärdig behandling utan diskriminering (Landsorganisationen 2017). Utländska aktörer har därmed successivt ökat och blivit allt mer vanligt på svenska arbetsmarknaden, framförallt under senaste decenniet vilket har till stor del att göra med EU:s utvidgning av tio nationer år 2004. Bl.a. blev Polen medlem vilket är en stor andel av de utländska aktörerna som idag finns på svenska byggarbetsplatser.

Arbetskraftinvandring har en betydande del i en fungerande arbetsmarknad i Sverige, dels för att vi står inför en negativ befolkningstillväxt men också för att öka kompetensen och konkurrensen. Inom byggsektorn råder det, som tidigare nämnt, en resursbrist vilket till viss del kompenseras med hjälp av arbetskraftinvandring (Migrationsinfo 2016). Med utländska aktörer ökar också konkurrensen på marknaden vilket är positivt och leder bl.a. till att produktionskostnaderna pressas. Detta är idag en stor utmaning inom byggbranschen.

En arbetstagare från ett utländskt företag som arbetar i ett annat land under en begränsad tid är en s.k. utstationerad arbetstagare. Detta är en person som på uppdrag av sin

arbetsgivare har skickats till ett annat land för att utföra ett arbete under en specifik tid. Under den tid uppdraget stäcker sig över gäller lagstiftning och kollektivavtal för det land arbetstagaren ska utföra sitt arbete i (Arbetsmiljöverket 2016b).

Oavsett varifrån ett företag är stationerat eller vilket ursprung en arbetstagare har gäller samma lagstiftning och arbetsmiljö för arbetstagaren som för övriga när arbetet utförs i Sverige. Trots detta råder det en generell uppfattning om att utländsk arbetskraft har sämre arbetsmiljö och inte följer regler och lagar i samma utsträckning. Denna uppfattning styrks också av en stor enkätundersökning som gjordes ute på arbetsplatser med utländsk arbetskraft under 2005-2006 (Byggnadsarbetaren 2007). Att de utländska aktörerna som tummar på säkerheten och inte lägger samma vikt vid detta är ett stort problem på den svenska arbetsmarknaden numera. Inte minst att man riskerar både liv och hälsa ute på arbetsplatser men risken för att detta problem ska fortplanta sig vidare till svenska företag är också stor. Att dessa problem existerar kan kopplas till att arbetsmiljölagen inte har förändrats på cirka 40 år och fastställdes utifrån hur arbetsförhållandena såg ut runt 1970. Dessa förhållanden har förändrats och utvecklats med tiden, bl.a. genom fri rörlighet inom EU som gör det vanligt med utländska aktörer. Inte heller existerade de krav och tidspress som idag är vardag på arbetsplatserna med korta ledtider, slimmade organisationer, språkbarriärer etc. Dessa förändringar tillsammans med en gammal lagstiftning kan därmed ligga till grund för att arbetsmiljön stundtals åsidosätts och problem med ansvarsfrågan uppstår (Byggnadsarbetaren 2007).

Arbetsmiljöverket är den myndighet i Sverige som har i uppgift att säkerställa att arbetsmiljölagen följs. Enligt myndigheten själv är det svårt att kontrollera framförallt aktörer med säte utomlands och att fälla dem för arbetsmiljöbrott vilket minskar pressen för dessa aktörer att följa upp regler och lagstiftningen (ibid).

Med hänsyn till den tydliga resursbrist som råder inom byggsektorn och även kommer, med stor sannolikhet, fortsätta en tid framöver i Sverige är lösningar till detta problem nödvändiga. Ett alternativ till lösning kan vara att köpa utländsk arbetskraft vilket i och med den fria rörligheten inom EU ges god möjlighet för. Flera företag inom byggsektorn väljer att testa denna lösning, att köpa utländsk arbetskraft, för att hantera situationen med resursbrist. Dock är den lösning relativt otestad vilket gör att utvärderingsprocessen till denna lösning fortfarande är relativt bristfällig. Därmed ligger det nära till hands att utföra en utvärdering ifall denna lösning gällande utländsk arbetskraft är bra på svenska byggarbetsplatser. Denna studie ska förhoppningsvis identifiera olika för- och nackdelar och även analysera hur detta arbetssätt påverkar huvudentreprenörens personal på arbetsplatsen och bidra till en ökad förståelse och kunskap kring detta.

1.2 Syfte och problemformulering

Det övergripande syftet med denna studie är att sammanställa en utvärdering av huvudentreprenörens val att handla upp utländska underentreprenörer externt. Identifiera de största skillnaderna, vilka för- och nackdelar det finns med det och även hur det kan komma att påverka arbetsledningen för ett projekt.

Syftet med studien sammanställs i följande problemformuleringar:

- Vilka utmaningar upplevs det med att ha utländska underentreprenörer på byggarbetsplatser?
- Hur påverkas kommunikationen på arbetsplatsen?
- Hur påverkas huvudentreprenörens arbetsledning i ett projekt med utländska underentreprenörer?

1.3 Mål

Målet med denna studie är att genomföra en utvärdering av att köpa upp utländska underentreprenörer externt inom produktionen som en lösning mot den rådande resursbrist som finns inom Sverige idag. Även att identifiera huruvida kommunikationen mellan arbetsledningen och de upphandlade underentreprenörerna påverkas och kan förbättras. Resultatet av detta examensarbete kan förhoppningsvis vara till hjälp för framtida projekt gällande resursfrågan inom produktionen samt hur man kan förbättra kommunikationen och samarbetet mellan entreprenörernas arbetsledning.

1.4 Avgränsning

Studien kommer att genomföras i samarbete med Peab på ett av deras pågående byggprojekt i Landskrona, "Stadskajen". Peab är upphandlad som totalentreprenör men har valt att köpa upp samtliga tjänster externt i produktionsfasen. Inom ramen för detta arbete studeras endast hur verksamheten sköts specifikt på det aktuella projektet.

Empirin som i huvudsak utgörs av intervjuer och observationer kommer enbart genomföras med personer som har någon form av koppling till det specifika projektet. Dock kommer samtliga intervjupersoner ha god erfarenhet av tidigare projekt vilket gör utvärderingsprocessen av att handla upp utländska underentreprenörer möjlig utan att hämta empiri från andra projekt. Den rådande situationen på aktuella arbetsplatsen utvärderas enbart mot en vald alternativ metod, att ha egna resurser i produktionen.

Tillgängligheten till huvudentreprenörens tjänstemän är större i förhållande till övriga underentreprenörer vilket bidrar till att deras perspektiv är något dominerande i rapporten. Projekteringsfasen har genomförts på ett annat sätt än det som ska analyseras vilket gör att denna fas har valts att avgränsas och faktiska byggskedet är enbart den fas som studeras genom studien.

Studiens utvärdering avgränsas till att enbart beakta de utländska underentreprenörerna med utländsk arbetskraft i undersökningen.

1.5 Disposition

Rapporten delas upp i följande avsnitt:

- Kapitel 1* **Inledning:** Innehåller en sammanställning av arbetets bakgrund, syfte och problemformulering, mål och avgränsningar.
- Kapitel 2* **Metod:** I detta kapitel introduceras de tre forskningsansatserna, valet av metodik och hur datainsamlingen hanterades. Även en kort presentation av fallföretaget, hur valet föll på det specifika projektet samt en sammanställning av studiens validitet och reliabilitet.
- Kapitel 3* **Teori:** Här sammanställs all hämtad teori som vidare ligger till grund för studiens analys- och diskussionsdel.
- Kapitel 4* **Empiri & Resultat:** Detta kapitel består dels av datainsamling från fallföretaget verklighet, exempelvis genom observationer, dokumentationer, undersökningar etc. Vidare innehåller avsnittet en sammanställning av respondenternas svar från de genomförda intervjuerna på fallföretaget, både från Peabs arbetsledning och från två arbetsledare från två utländska underentreprenörer.
- Kapitel 5* **Analys:** Detta kapitel omfattar en analys och diskussion gällande den inhämtade empirin och data från fallföretaget som har kopplats till den teori som har sammanställts i kapitel 3. Vidare har författaren försökt att lyfta upp analysen på branschnivå och generalisera delar av resultaten.
- Kapitel 6* **Slutsats:** Här presenteras studiens slutsatser utifrån den insamlad data som grundar sig på studiens problemformuleringar. Avslutningsvis ges både förslag till fallföretaget gällande studiens ämnesområde, en kortare utvärdering av studien och förslag till fortsatta studier.

2 Metod

Detta kapitel avser att beskriva och ge en översiktlig bild över studiens val av forskningsmetodik, intervjuupplägg och tillvägagångssätt. Vidare presenteras fallföretaget och motivering till valet av fallföretaget, slutligen diskuteras studiens validitet och reliabilitet.

2.1 Metodteori

En forskningsmetodik fungerar som ett verktyg till att kunna besvara en studies problemformulering (Holme & Solvang 1997). Vilken forskningsmetodik som ska väljas bör främst bero på studiens syfte och problemformulering (Stukát 2011). För denna studie valdes en metodik som utgörs av en fallstudie tillsammans med en litteraturstudie, båda definieras i följande avsnitt.

2.1.1 Metodologiska forskningsansatser

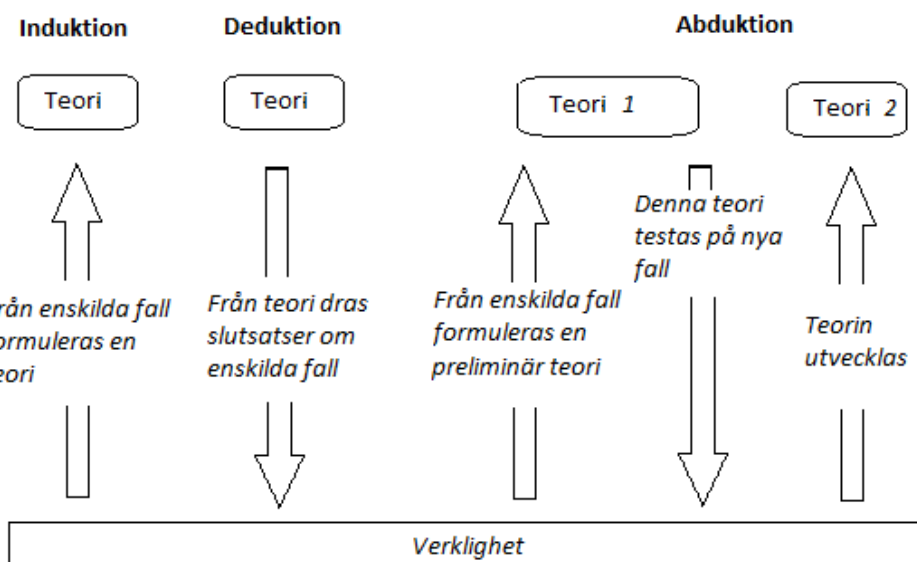
För att ett vetenskapligt arbete ska kunna besvara dess problemformulering krävs det i botten en god teori och empiri. Relationen mellan teori och empiri berörs till stor del av vilken forskningsansats som väljs att användas i ett arbete (Wallén 1996). Forskningsansatser kan enligt Patel & Davidson (2003) delas in i en av de tre olika metodansatserna: induktiv, deduktiv eller abduktiv. Samtliga metodansatser syftar på relatera teori och verklighet till varandra fast med olika angreppssätt (ibid).

Induktiv metodansats associeras vanligen med kvalitativa undersökningar snarare än kvantitativa. Med detta arbetssätt utgår man från datainsamling från verkligheten (empirin) och sedan formar teorin utefter detta. En nackdel enligt Patel & Davidson (2003) med detta arbetssätt är att forskarens förkunskaper kan påverka studiens objekt eller resultat och således skapa en viss subjektiv påverkan på studien. Ytterligare en svaghet i denna metod är att empirin iform av datainsamling och övrigt material normalt sett inhämtas från ett begränsat antal projekt vilket kan göra den smal och påverka dess generalitet (Patel & Davidson 2003). Med andra ord utgår man alltså inte från tidigare etablerad teori med induktiv metodansats.

Deduktiv metodansats innebär att man utgår från befintlig teori tillsammans med allmänna principer och slutsatser dras utifrån det enskilda fallet. Från teorin härleds hypoteser som vidare prövas i insamlad empiri från aktuella projektet. Den befintliga teorin ger därmed ett ramverk för hur material och datainsamling ska ske samt tolkningen utav den (Patel & Davidson 2003). Det deduktiva arbetssättet går alltså i motsatt riktning i förhållande till det induktiva arbetssättet och skiljer sig även mot den subjektivitet som den induktiva metoden kan ge. Deduktiv metodansats är därför i större utsträckning förknippat med en kvantitativ studie.

Abduktiv metodansats är en kombination av de två tidigare nämnda metoderna induktiv och deduktiv. Den inledande delen utgörs likt arbetssättet vid induktion, att teorin formuleras utifrån datainsamling från begränsat antal projekt. Vidare går den abduktiv metodansatsen över i en process som liknar deduktion, en hypotes formuleras utifrån inhämtad teorin som senare testat på ett annat objekt för att kontrollera om hypotesen kan bekräftas. På så sätt kan hypotesen utvecklas till ett mer generellt fall i slutskedet av processen i abduktion (Patel & Davidson 2003).

Induktion, deduktion och abduktion, centrala begrepp för att relatera teorin och verkligheten, illustreras nedan i figur 1.



Figur 1. Centrala begrepp för att beskriva relationen mellan teori och verkligheten (Patel & Davidson 2003)

2.1.2 Kvalitativ och kvantitativ metod

Inom forskningsarbete genomförs ständiga undersökningar men vilket sätt den sker på brukar varieras mellan två huvudkategorier beroende på vilken typ av data man är intresserad av. De två kategorierna är, kvalitativ- eller kvantitativ metod (Merriam 1994). Generellt brukar man förknippa den kvalitativa metoden med information i form av ord och å andra sidan associeras den kvantitativa metoden med information i siffror eller i svarsalternativ (Starrin & Svensson 1994). I vissa fall kan även de två metoderna kombineras vilket är känt som ”triangulering” (Holme & Solvang 1997). Om triangulering av undersökningar ger samma resultat från de två metoderna ökas resultatets trovärdighet (ibid).

Enligt Holme & Solvang (1997) karakteriseras kvalitativ metod av att forskaren för ett projekt har en närhet till undersökningen och att den görs med ett större djup. Syftet med metoden är att få ta del av deltagarnas åsikter, inställning och uppfattning av verkligheten, vilket gör metoden subjektiv. Metoden kännetecknas också av dess flexibilitet, exempelvis kan problemformuleringen revideras parallellt med att studien fortlöper och information samlas in som ger ökad förståelse och kunskap (ibid).

Till skillnad från kvalitativ metod är kvantitativ metod mindre flexibel men desto mer strukturerad (Holme & Solvang 1997). Kvantitativa metoden karakteriseras istället av att forskaren utför sin undersökning på avstånd för att enbart observera. En nackdel med detta är att metoden kräver att ett antal faktorer hålls begränsad vilket vidare gör det svårt att utföra en djupare analys (Stukát 2011).

2.1.3 Val av metodik

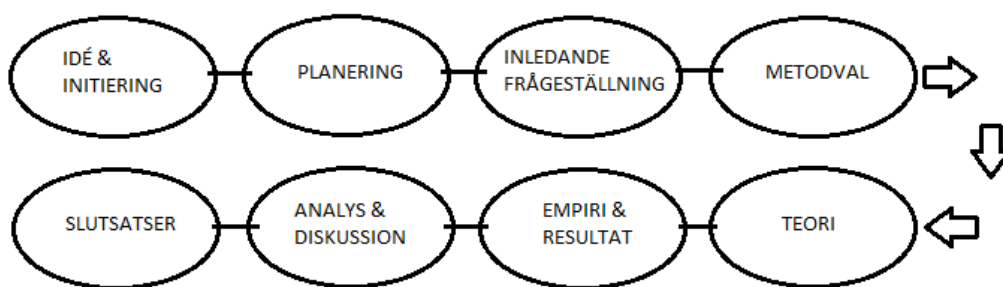
Studien genomfördes som en kvalitativ studie på grund av att empirin hämtades huvudsakligen från intervjuer. Undersökningen ägde rum med närhet till projektet vilket är signifikant för en kvalitativ studie (Holme & Solvang 1997). Intervjuerna utgick från att fånga deltagarnas egna tankar, erfarenheter och värderingar av hur den verkliga arbetsprocessen ser ut på fallföretaget. Metoden var också flexibel med en litteraturstudie som fortlöpte genom studiens gång och en problemformulering som reviderades utefter ökad förståelse inom ämnesområdet.

Arbets sättet genom studien var induktiv med undantag för en inledande litteratursökning som gjordes för att utforska redan befintlig litteratur inom ämnesområdet. Inom vissa delar av ämnesområdet kan befintlig litteratur anses vara tunn och inte tillräcklig. Detta arbets sätt lämpar sig bra med kvalitativ undersökning där man utgår från empiri hämtad från enskilda fall för att vidare kunna forma teorin utefter det.

2.2 Datainsamling

I detta delkapitel presenteras på vilka sätt teori och data till empiri har samlats in för att få studiens problemformulering besvarad. Inledningsvis gjordes en kvalitativ litteraturstudie för att öka förståelsen och konstatera vilka befintliga teorier som redan existerar om valda ämnet. Vidare följdes detta upp med en fallstudie på ett utvalt fallföretag som använder det berörda arbetssättet, utländsk arbetskraft, som studiens problemformulering syftar på. Fallstudien innehöll en innehållsanalys, observationer och intervjuer som alla är hämtade från arbetsplatsen.

Vidare har en schematisk bild över studiens upplägg sammanställts och illustreras nedan i figur 2.



Figur 2. Schematisk bild över studiens upplägg

2.2.1 Litteraturstudie

En litteraturstudie ska utgå från redan befintlig informationsmaterial som sammanställs för att dels få en fördjupad kunskap men också en egen uppfattning över ämnet som studien behandlar. Författaren får således en ökad insikt i vad som redan har undersökts och vad som kan vara av störst intresse att lägga stor vikt av för studien (Bryman 2011). Informationshämtningen syftar därmed till stor del på att tolka befintlig teori och eventuellt komma med nya infallsvinklar. Studiens problemformulering, metodval och resultat påverkas av litteraturstudien vilket också ligger till grund för både teorin och empirin. Med andra ord är litteraturstudien en viktig del av studien (Merriam 1994).

Litteratursökningar gjordes utifrån relevanta artiklar, rapporter, böcker och facklitteratur som omfattar ämnesområdet. Använda sökverktyg bestod i huvudsak av LUBSearch, LOVISA och internet. Denna process med informationsinhämtning intensifierades under studiens tidigare del men pågick även parallellt under studiens senare delar då en del komplettering och redigering av litteraturen vanligtvis är nödvändig. Med andra ord är litteraturstudie en iterativ process (Patel & Davidsson 2003). Urvalet av litteratur gjordes med avseende på författarens legitimitet och yrkestitel. Referenser kan vara av

två typer, antingen primär- eller sekundärkälla (Merriam 1994). En primärkälla avser att informationen är från originalkällan medans en sekundärkälla är en andrahands källa. Majoriteten av använda källor är, i denna studie, från primära källor vilket ger en bättre legitimitet i förhållande till sekundärkälla. En andrahands källa skapar möjlighet för att den ursprungliga informationen har tolkas subjektivt och därmed har förändrats (ibid).

2.2.2 Fallstudie

Definitionen av en fallstudie är enligt Wallén (1996) en studie som syftar på att undersöka ett specifikt objekt, fall eller som för denna studie ett byggprojekt. Viktigt gällande fallstudie är att fallet är fristående och kan avgränsas på ett tydligt sätt. Objektet som studeras väljs normalt sett ut med avseende på vad studiens syfte och problemformulering är. Vid en fallstudie undersöks dess ämnesområde grundligt från ett objektivt perspektiv vilket skapar möjligheter för att delvis belysa hur den nuvarande verksamheten bedrivs samt komma med förslag på hur eventuella förändringar skulle kunna initieras framöver (Wallén 1996). Med andra ord behöver en fallstudie nödvändigtvis inte leda till någon lösning eller innovation i sig.

Fördelen med en fallstudie är att man studerar verkliga förhållanden och får möjligheten till att undersöka omständigheter i detalj vilket annars kanske inte upptäcks och tas i beaktning från fallföretagets sida (Denscombe 2014). Nackdelen med att utföra en fallstudie är komplexiteten i att generalisera de resultat och slutsatser som skapas utifrån ett specifikt fall till det allmänna fallet (Ejvegård 2009).

Beroende på mängden resurser kan fallstudiens datakällor delvis bestå av primärdata, material som författaren på egen hand har samlat in, och sekundärdata, som innebär material som har samlats in av andra (Skärvad & Lundahl 2016). För denna studie har båda typer av data, primär- och sekundärdata, används. De olika typerna illustreras nedan i figur 3.

	Primärdata	Sekundärdata
Interna källor	Intervjuer, workshops	Dokument, intranet
Externa källor	Marknadsundersökningar	Dokument, internet, artiklar, tidskrifter

Figur 3. Olika typer av datakällor (Skärvad & Lundahl 2016)

2.2.3 Kvalitativ innehållsanalys

Innehållsanalys är en teknik för att samla in, sammanställa och analysera sekundärdata. Det är en vanlig forskningsteknik inom kvalitativa studier och styrs i första hand av studiens syfte och problemformulering. Genom att få tillgänglighet till interna dokument kan analyser av texternas innehåll göras utifrån dess kognition, kommunikation och kultur i organisationen (Skärvad & Lundahl 2016).

Innehållsanalysen är en del av examensarbetets fallstudie och genomfördes på fallföretagets platskontor, Stadskajen. Analysen utfördes på interna dokument som ämnar studiens problemformulering, exempelvis företagets arbetsmiljöpolicy, APD-plan, arbetsplatsintroduktion etc. Detta för att i första hand skapa en faktabas och förståelse över hur fallföretaget vill och har som avsikt att de ska hanteras i teorin.

2.2.4 Observationer

Observation är den främsta metoden för att skaffa information om omvärlden i vardagen vilket görs mer eller mindre slumpmässigt med hänsyn till våra behov, förväntningar och erfarenheter (Patel & Davidson 2003). Dock är observation också en vetenskaplig teknik för att samla in information om det inte sker slumpmässigt utan istället via systematiskt planering och registrering av informationen. Denna teknik lämpar sig bäst för observationer som är tänkt att samla in information om beteenden och skeenden i naturliga situationer. Vidare kan observationstekniken användas för att komplettera information som samlas in med andra tekniker (Skärvad & Lundahl 2016).

Observation kan enligt Patel & Davidson (2003) delas upp efter två kategorier, antingen strukturerad- eller ostrukturerad observation. Strukturerad observation kännetecknas av att problemet som ska observeras är känt och preciserat vilket gör att man i förväg kan bestämma vilka beteende och skeende som bör observeras. Genom bra planering och förståelse över problemet kan ett observationsschema utformas. Ostrukturerade observationer har ett utforskande syfte för att samla så mycket kunskap som möjligt. Uppfattningen om observationens syfte är vanligen känd men detaljerna saknas (ibid).

Observatörens förhållningssätt kan skilja beroende på om hen är en deltagande eller icke deltagande observatör. Därtill skiljer man också på om observatören är känd eller okänd för personerna som observeras. Viktigt är att oavsett vilket förhållningssätt observatören väljer att ha bör man i förväg ta ställning till hur man ska förhålla sig och vara konsekvent under observationstillfället (Patel & Davidson 2003).

I denna studie bestod observationerna av både ostrukturerade- och strukturerade observationer. Dels från ett i förväg genomarbetat observationsschema som täcker de problemområde som författaren är medveten om och anser ämnar sig väl till studiens problemformuleringar. Vidare kompletterades detta med ostrukturerade observationer

för att erhålla stor mängd information och uppta problemområden som inte är kända för författaren sedan tidigare. Dessa ostrukturerade observationer genomfördes i ett tidigare skede, under sommaren 2017, i samband med att studiens författare genomförde en praktik på fallföretagets arbetsplats som biträdande arbetsledare under tre månaders tid. Samtliga observationer skedde genom att observatören inte deltog men var känd för deltagarna. Att observatören var igenkänd på arbetsplatsen sedan tidigare kan bidra till ett mer naturligt beteende hos de observerade individerna.

2.3 Intervjumetodik

En vanlig metod för att samla in data och information vid en studie är intervjuer. Det som sägs under intervjuerna utgör den data som vidare leder till studiens resultat genom bearbetning och analys (Lantz 2007). För en väl genomförd intervju som ger data med viss nivå av användbarhet krävs det följande menar Lantz (2007) på:

- Tillförlitliga resultat, krav på reliabilitet
- Giltiga resultat, krav på validitet
- Möjlighet för andra att kritiskt granska slutsatserna

Ett av det vanligaste felet som görs vid intervjuer är att datainsamlingen påbörjas löpande mellan intervjuerna och pågår parallellt med de kommande intervjuerna. Lantz (2007) anser att detta påverkar och gör kommande intervjuer smalare på grund av den sammanställda informationen från den löpande datainsamlingen.

2.3.1 Kvalitativ intervju

För denna studie gjordes datainsamlingen genom kvalitativa intervjuer. Syftet med kvalitativa intervjuer är att öka informationsvärdet och ge möjlighet för grundlig undersökning av ämnesområdet (Holme & Solvang 1997). Intervjuerna genomfördes i samtliga fall vid ett personligt möte.

Intervjuerna var av öppen karaktär för att ge respondenten en möjlighet till att på egen hand styra utvecklingen av intervjun och hans svar. På detta sätt kan respondentens egna synpunkter och uppfattning gällande ämnesområdet lättare fås fram (Holme & Solvang 1997). Det förbereda intervjumaterialet är av denna anledning mindre strukturerat och eventuella följdfrågor kan ställas under intervjuns gång (Bryman 2011). Urvalet av respondenter gjordes medvetet, avsiktligt urval, vilket är vanligt vid kvalitativa studier (Yin 2007). Avsiktligt urval valdes då syftet med intervjuerna och datainsamlingen är att

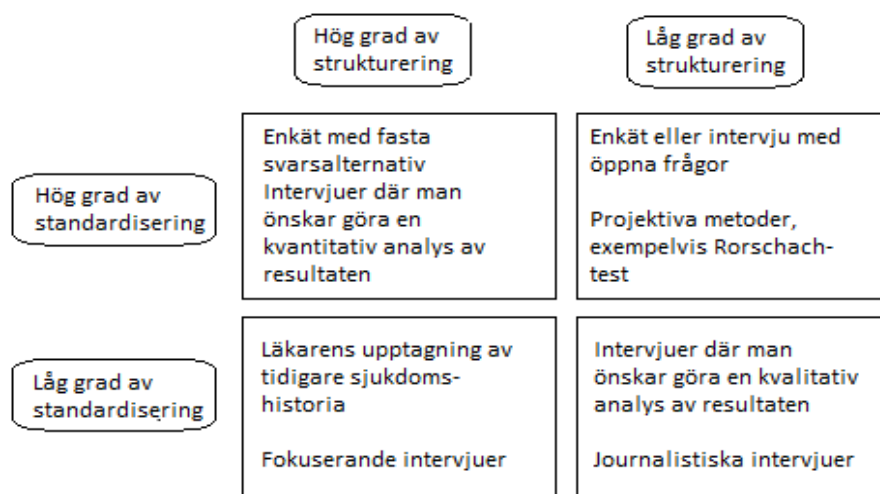
få den kunskap och bild av verklighet som de mest relevanta arbetstagarna, gällande ämnesområdet, sitter på. Således kan man få ut bästa möjliga data som även är mest användbar också.

2.3.2 Strukturering & standardisering

Intervjuer kategoriseras vanligen i fyra olika former beroende på frågornas grad av strukturering och standardisering. Dessa former kallas öppen intervju, öppen riktad intervju, halvstrukturerad intervju och helt strukturerad intervju.

Strukturering handlar om i vilken utsträckning intervjuens frågor är fria för respondenten att tolka fritt beroende på sina egna erfarenheter, åsikter och tankar. Förhållanden mellan vilken strukturering det är i en intervju beror helt enkelt på vilket svarsutrymme som frågorna lämnar till respondenten (Patel & Davidson 2003). En helt strukturerad intervju kan förutsättas ha alternativ som fasta svarsalternativ för respondenten, alltså saknas utrymme för egen tolkning. Motsatta förhållandet, ostrukturerad intervju, är öppna frågor som lämnar maximalt utrymme för individuella svar för respondenten (ibid).

Standardisering syftar på hur stort ansvar som intervjuaren får gällande frågornas utformning och inbördes ordning under intervjun. Låg grad av standardisering associeras med intervjuer där frågorna formuleras på egen hand under intervjun och ordningen anpassas efter respondenten. Motsatsen till detta, helt standardiserad, är intervjuer med såväl identiska frågor som ordning (Patel & Davidson 2003). Helt standardiserade intervjuer lämpar sig bra till generaliseringar och jämförelser.



Figur 4. Intervju/enkät-matris (Patel & Davidson 2003)

2.3.3 Intervjuns upplägg

Samtliga respondenter bör i förväg innan intervjuerna få information som på ett tydligt och enkelt vis sammanställer intervjuns syfte, övergripande frågeställning, urval av respondenter och tillvägagångssätt. Vidare bör det säkerställas att respondenterna förstår syftet med intervjun och är medvetna om sina rättigheter (Lantz 2007).

En intervju inleds och avslutas normalt med enkla och neutrala frågor för att skapa det klimat som intervjusituationen kräver (Patel & Davidson 2003). Karaktären på inledande frågor består vanligen av ”Hur gammal är du?”, ”Vad har du för utbildning?”, ”Vilka huvudsakliga ansvarsområde har du på projektet?” etc (Lantz 2007). De huvudsakliga frågorna som är kopplade till studiens problemformulering kommer således mellan de inledande och avslutande frågorna. Vidare bör frågeområdena ställas i en rimlig ordning som ter sig naturligt för intervjupersonen (Bell 2006). I den riktade öppna intervjun finns det plats för uppföljningsfrågor för respektive frågeområde som bör ställas utefter intervjuarens förförståelse (Lantz 2007).

För respektive intervju skickade författaren för denna studie, i god tid, ut en kallelse till samtliga respondenter. Kallelsen skickades via mail och innehöll tydlig information om studiens syfte och problemformulering samt intervjuns syfte. Ytterligare gavs nödvändig information om intervjuns tillvägagångssätt, frivilliga deltagande, konfidentialitet och hur svaren kommer registreras i kallelsen. För fullständig kallelse, se bilaga 3.

2.3.4 Val av respondent

Urvalet av respondenterna gjordes avsiktligt då kvaliteten av den insamlade data är beroende på de personer som intervjuas och deras respektive svar. Respondenterna utgjordes av två huvudgrupper, en stor grupp som bestod av huvudentreprenörens platsledning och arbetsmiljösamordnare för projektet (7 stycken). Den mindre gruppen bestod av två tjänstemän från två av de utländska underentreprenörerna. En stor utländsk underentreprenör inom det specifika projektet valdes att uteslutas från intervjudelen på grund av att deras avtal med huvudentreprenören avbröts och inte slutfördes. Risken för subjektiv data, med anledning till avtalsuppbrottet, ligger till grund för uteslutningen av intervjudelen.

Anledningen till att vikten av respondenter är betydande tyngre på huvudentreprenörens tjänstemän beror delvis att studiens undersökning riktar sig mer mot denna part och därmed ger större incitament till att delta i undersökningen. Ytterligare hade ett antal av de utländska underentreprenörerna redan avslutat sina moment och lämnat arbetsplatsen vid studiens intervjutillfälle. För att erhålla ett bredare perspektiv och även öka undersökningens reliabilitet hade det varit optimalt med fler utländska respondenter.

2.3.5 Genomförande av intervjuer

Vid genomförande av intervjuer bör tid och plats bestämmas utifrån respondentens möjlighet och önskemål. Intervjun bör initieras av en del bakgrundsinformation som täcker ramarna för intervjudelen vilket vanligen förmedlas av intervjuaren. Ramarna kan enligt Lantz (2007) innehålla hur lång tid intervjun beräknas ta, hur svaren dokumenteras, hur resultaten är tänkt att användas vidare och hur intervjupersonen kommer att få ta del av resultaten i ett senare skede.

Enligt Wallén (1996) är det fördelaktigt att registrera intervjuer genom ljudinspelning som vidare kan användas som ordagranna citeringar i intervjuresultatet. Ytterligare bidrar ljudinspelning till intervjuarens fulla uppmärksamhet mot respondenten, fokus kan därmed läggas på respondentens kroppsspråk och rörelser i samband till svaren. Till skillnad från anteckningar blir ljudinspelningar bokstavliga och därmed objektiva vilket är till fördel mot subjektiva anteckningar (Patel & Davidson 2003). Nackdel med att registrera intervjuer via ljudinspelning kan vara att respondenten upplever en press att svara enligt vad den förväntas att svara och inte sina personliga tankar och värderingar. Vidare är efterarbetet med ljudinspelning tidskrävande vilket bör göras snarast efter intervjuerna är genomförda (Wallén 1996)

Med respekt för respondenternas stressiga arbetsdagar genomfördes samtliga intervjuer på respektives arbetsplats. Intervjutillfället bestämdes också utefter respondentens önskemål och möjlighet till att avsätta tid. Alla intervjuer spelades in för att möjliggöra intervjuarens maximala uppmärksamhet mot respondentens svar, kroppsspråk och rörelser.

2.3.6 Transkription

Transkription kan delvis syfta på nedskrivning av tal och dels på omskrivningar av text från ett språk till ett annat. Vid genomförda intervjuer och utredningssammanhang handlar transkribering om att skriva ner ett intervjuprotokoll baserat på respondentens svar vilket kan göras med olika djup eller nivåer (Skärvad & Lundahl 2016). Ytligast nivå innefattar att respondentens svar och eventuella kroppsspråk sammanfattas med en viss tolkning. Mellannivå innebär att varje ord antecknas ordagrant utan subjektiva tolkningar. Den mest grundliga nivån medför inte bara ordagranna anteckningar utan även respondentens beteende, pauser och dess längd samt mimik (ibid).

För detta examensarbete utfördes transkribering på den ytliga nivån av respondentens svar tillsammans med ett antal citeringar.

2.3.7 Intervjudel & konfidentialitet

Varje intervju bygger i huvudsak på att respektive respondent är villig att besvara de frågor som ställs. I den här typen av intervjuer som bygger på undersökningar känner respondenten sällan ett mervärde för egen del. Därför är det av stor vikt att försöka öka individens motivation och samarbetsvilja innan intervjudelen påbörjas. Ett sätt att göra detta är att klargör syftet med intervjun och även försöka betona individens roll i själva undersökningen (Patel & Davidson 2003). På så vis blir respondentens svar merhängivna vilket förbättrar den data som samlas in.

En annan viktig del enligt Patel & Davidson (2003) är att klargöra anonymitet eller konfidentialitet för respektive respondent innan en intervju påbörjas.

För denna studie var undersökningen med respektive intervju konfidentiell, det vill säga att det finns enbart tillgång för forskaren över vem som har svarat vad i intervjuerna. Detta klargjordes för samtliga respondenter innan varje intervjutillfälle. Registrering av intervjudata hanterades genom ljudinspelning som kompletterades med anteckningar innehållande nyckelord, ansiktsuttryck och reaktioner. En sammanställning av respondentens egna tankar under intervjun gjordes genom anteckningar direkt i samband med efter genomförda intervjun. Som tidigare nämnt tilldelades även respektive respondent ett mindre informationsutskick gällande intervjun, detta innehöll framförallt en kort beskrivning av studiens ämne och intervjuns syfte men också nödvändig information såsom konfidentialitet.

2.4 Presentation och val av fallföretaget

Studien genomfördes tillsammans med fallföretaget Peab Sverige AB, på en av deras byggarbetsplatser i Skåne, nämligen Stads kajen i Landskrona. Detta projekt utgörs som ett stort projekt uppdelat i två mindre, dels en nyproduktion av en hotellbyggnad samt ett flerbostadshus. De två delprojekten har separat ledning med huvudansvar för respektive delprojekt, dock existerar även ett övergripande samarbete mellan ledningarna för projektets helhet. Projektet Stads kajen beräknas vara färdigställt under slutet av sommaren 2018.

Fallstudien av detta examensarbete gjordes hos avdelningen *Region Bygg Syd* som har sitt säte i Malmö. Avdelningens verksamhet består i huvudsak av nyproduktion och renoveringar av stora kommersiella fastigheter, exempelvis skolor, arenor, köpcentrum, hotell etc. Projektets storlek samt att det utgörs av två mindre delprojekt är en stor bidragande faktor till varför just detta projekt valdes i undersökningen till studien. Specifikt för detta projekt är att samtlig arbetskraft i produktionen består av externt upphandlade underentreprenörer av Peab som huvudentreprenör. Detta arbetssätt är relativt nytt för Peab vilket gör att deras erfarenhet med utländsk arbetskraft är

bristfällig vilket skapar möjligheter till förbättringar. Vidare beskrivning i hur Peab ser detta arbetssätt som en framtid, vilka problem och möjligheter det kan ge redovisas i kapitel 4.4 *Intervjuresultat från huvudentreprenör*.



Figur 5. Stadskajen, Landskrona (Peab 2017)

Peab som kallar sig ”Nordens samhällsbyggare” grundades år 1959 av bröderna Paulsson och verksamheten bestod till en början av huvudsakligen renhållning och sophämtning. Det var först under tidigt 1970-tal som den egna byggavdelningen startades och de började ta åt sig större entreprenader vilket är vad Peab huvudsakligen förknippas med idag (Peab, 2009). Företaget är indelat i fyra affärsområden bygg, anläggning, industri och projektutveckling (Peab, 2017a). Peab är sedan 1967 ett publikt aktiebolag med en årlig omsättning på cirka 44 miljarder idag och har en ungefärlig arbetsstyrka på 14 000 (Peab, 2017b). Koncernens huvudkontor har sitt säte i Förslöv, i norra Skåne och utför sin huvudsakliga verksamhet i Norden. Idag är Peab ett av Sveriges största byggföretag och ”[...] bygger framtidens hållbara samhälle” (Peab 2017b).

2.5 Validitet & reliabilitet

Vid en studie är det viktigt att ta hänsyn till undersökningens validitet och reliabilitet, båda är ett mått på studiens kvalitet (Holme & Solvang 1997).

Validitet kan generellt förklaras enligt Holme & Solvang (1997) att man verkligen mäter det man har i avsikt att mäta. Validiteten är således en bedömning om slutsatsen är kopplad till ämnets problemformulering och om man kan tyda dess samband. För denna studie, kvalitativ, syftar validiteten inte bara till själva datainsamlingen utan till hela forskningsprocessen (Patel & Davidson 2003). Att ha en hög validitet är vanligtvis inga svårigheter vid en kvalitativ studie då närheten till objektet som studeras är god och på så sätt kan studiens validitet anses vara relativt hög. Svårigheter med hög validitet kan dock också uppstå på grund av själva närheten till undersökningen, exempelvis kan forskarens upplevelse av situationen vara felaktig eller hans agerande för att få informationen så pass giltig som möjligt (Holme & Solvang 1997).

Reliabilitet är ett mått på huruvida tillförlitligheten i den information som tillför studien verkligen är hög. För att uppnå en hög reliabilitet krävs det enligt Holme & Solvang (1997) att olika och oberoende mätningar av samma företeelse ger likvärdiga resultat. I praktiken saknas vanligtvis resurser för att styrka reliabiliteten genom att exempelvis olika personer ska genomföra mätningar. Reliabilitet har dock inte lika stort fokus i en kvalitativ undersökning som i en kvantitativ, eftersom syftet med en kvalitativ studie är att få en bättre förståelse av den specifika företeelsen som studeras (Holme & Solvang 1997).

3 Teori

I det här kapitlet redogörs publicerad teori som ämnar studiens problemformulering. I huvudsak kretsar teorierna om vad det innebär med utländsk arbetskraft på byggarbetsplatser, vilka utmaningar det medför och hur det kan komma att påverka huvudentreprenörens arbetsledning.

3.1 Kommunikation & kultur

Kommunikation är en stor del inom varje organisation, dels genom alldaglig verksamhet och dels genom att det alltid finns stor potential för utveckling och förbättring inom kommunikation som är väldigt komplext (Varey 2000). Arbetsmarknaden blir alltmer internationaliserad vilket gör att arbetsplatser sällan har en homogen arbetskraft, detta kräver att arbetstagare med olika kulturella ursprung måste samverka och tillsammans skapa en trygg och god arbetsmiljö på arbetsplatsen (Öberg 1997).

3.1.1 Kommunikation

Ordet kommunikation har ett latinskt ursprung och översätts vanligtvis, enligt Heide et al. (2013), med ”att göra gemensamt”. Begreppet kommunikation är svårt att definiera med precision då det finns otaligt med uppfattningar om dess betydelse beroende på sammanhang. Kopplat till byggbranschen kan dock kommunikation betyda ”[...] en process som äger rum mellan två eller flera människor och där målet är att ett innehåll ska bli gemensamt” (Heide et al. 2013). Denna process sker normalt genom att information utbytes på olika sätt, via mail, telefon, direkta dialoger etc.

Kommunikationen är en förutsättning för att organisationer ska kunna skapas, utvecklas och överleva mot den konkurrens som råder på marknaden. En organisations samordning, arbetsmiljö, relationer etc. är beroende av att kommunikation existerar. Både för organisationer och projekt är det tydligt att kommunikationen har stor påverkan på deras eventuella framgång. Ett projekt med svag kommunikation blir lidande och skapar begränsningar och enklare missförstånd (Heide et al. 2013).

I dagens västerländska samhälle förekommer det en mycket stark tilltro till information. Heide et al. (2013) menar på att det är vanligt att bl.a. chefer och högt uppsatta tror att

tillgång till information innebär en automatisk insikt, kunskap och förståelse hos mottagaren. Denna övertro på information kan tydas som ett tecken på vanligt förekommande informationsöverflöde i organisationer, exempelvis på ett företags intranät, e-post och liknande forum. Flertal forskningsprojekt har visat att detta överflöde av information inte behöver generera i att mottagaren av informationen tar emot den eller agerar utefter den (Heide et al. 2013). Detta beror på att man inte kan kontrollera huruvida informationen tas emot eller uppfattas av mottagaren, såväl internt som externt (Christensen, Cornelissen & Morsing 2007). Ett sätt för att undvika detta problem är att man flyttar fokus och istället ger mer utrymme och resurs för att skapa diskussioner och dialoger mellan medarbetare och ledning inom organisationen. Detta skapar bättre förutsättningar för att mottagaren av informationen ska tolka informationen på liknande sätt som avsikten ursprungligen var (Heide et al. 2013).

3.1.2 Kommunikationens status

Flertal forskningsstudier och undersökningar har visat på att kommunikationen har en betydelsefull roll i en fungerande organisation. Majoriteten av arbetstagare inkluderat chefer är väl medvetna om detta men samtidigt är det vanligt att kommunikationen och kommunikationsfrågor har låg prioritet hos chefer (Varey 2000). En anledning till varför det är så anses beror på svårigheten i att mäta, i siffror, vilket mervärde en väl fungerande kommunikation har inom ett företag (Heide et al. 2013). Ett annat skäl till den låga prioriteringen tros, enligt Varey (2000), ligga i den brist som idag finns på utbildning och kompetens inom kommunikationsfrågor hos en sedvanlig chef. Majoriteten av chefer har idag en bakgrund inom ekonomi eller teknik vilka båda saknar såväl teoretiska som praktiska kommunikationskurser. Stor del av befintlig populärvetenskaplig litteratur om ledarskap och marknadskommunikation ger en förenklad syn på kommunikationen och dess innebörd, även kallad ”transmissionssynen på kommunikation”. Transmissionssyn leder vanligtvis till en övertro på informationens kraft i sig (Varey 2000).

Idag lever vi i en värld där organisationer är beroende av immateriella resurser vilket har utvecklats till att bli en allt viktigare konkurrensfaktor mot övriga aktörer på marknaden. Sambandet mellan att immateriella resurser skapas i och genom kommunikation har blivit allt tydligare i utvecklingen vilket gör att kommunikationsfrågor får en mer betydelsefull plats hos ledningar inom organisationer. Den explosionsartade utveckling av sociala medier tvingar organisationer att tänka nytt och utnyttja denna form av kommunikation. Organisationer som har lyckats utnyttjat denna kommunikationskanal och haft sin kärnkompetens inom kommunikation har fått enorma fördelar mot övriga konkurrenter (Heide et al. 2013).

3.1.3 Vertikal kommunikation

Nedåtgående kommunikation, från ledningen till medarbetare, är vanligen den kommunikationsväg som prioriteras mest och läggs flest resurser och tid på i en organisation. Planering av denna kommunikation görs noggrant, informationsvärdet förändras sällan genom kedjan och informationen upplevs normalt viktigare (Heide et al. 2013). Till skillnad från ovan nämnda kommunikationsväg skapas det ofta ett problem i den uppåtgående kommunikationen inom stora organisationer. Detta genom att informationsvärdet tenderar till att förändras och bli mer positiv för varje steg informationen går uppåt i kedjan. Informationen som ledningen och högsta chefer får ta del av är därför ofta missvisande och förklarar inte den korrekta bilden av problemen inom verksamheten (Cheney et al. 2011). Orsakerna till varför informationen tenderar till att förändras kan vara många, dock finner Cheney et al. (2011) tecken på att det generellt visats sig svårt att kommunicera negativa erfarenheter till överordnade. I övrigt följer ett antal troliga orsaker till att informationen förändras i leden.

- Bristande förtroende för överordnande
- Dåligt kommunikationsklimat, inte öppet eller tolerant
- Ambition och behov av att framställa sig själv i det bästa ljuset
- Osäkerhet när det gäller medarbetarens egen situation

Problem som inte uppmärksammas för organisationens ledning och chefer kan få stora negativa konsekvenser framöver. Således är den uppåtgående kommunikationen kritisk och bör prioriteras i samma grad som den nedåtgående kommunikationen i en organisation (Tourish 2005).

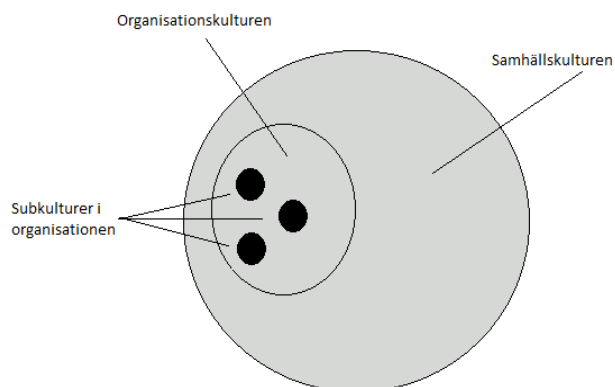
3.1.4 Organisationskultur

Begreppet organisationskultur tog fäste under 1980-talet och intresset ökade snabbt när forskare ansåg att man kunde förstå organisationer och deras effektivitet på ett bättre sätt genom att studera deras kultur. Att studera organisationers kultur innebar att man skiftade fokus och intresse från chefer och ledare till organisationens samtliga medlemmar, hur deras roll påverkade utvecklingen av kulturen inom organisationen (Heide et al. 2013). Enligt Alvesson & Sveningsson (2008) kan organisationskultur definieras enligt "[...] att organisationskultur är den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmar samverkar med varandra och omvärlden".

På dagens globala och fria arbetsmarknad är det nästintill omöjligt att ha en homogen organisationskultur inom ett företag. Numera karakteriseras organisationer av en mängd subkulturer som ska samverka inom projekt och organisationer (Hatch 2002). Dessa olika subkulturer representerar väsentliga skillnader gällande intressen, ideologier och makt vilket kan ligga till grund för uppkomst av konflikter mellan varandra. Dessa

konflikter kan bl.a. ske mellan funktionsenheter, yrkesgrupper, yrkesideologier, människor med olika kön/status/ålder eller etnisk bakgrund etc. (Bang 1999).

Att lyckas hålla ihop samspelet mellan alla medlemmar, oberoende av subkultur, är därför av stor vikt för att motverka omotiverad friktion internt som skadar organisationers effektivitet. En illustration av samspel mellan den generella kulturen och olika subkulturer inom organisationer följer i figur 6.



Figur 6. Kultur på olika nivåer (Hatch 2002)

Organisationens effektivitet är också beroende av en fungerande kommunikation över subkulturgränserna menar Hatch (2002). För att subkulturerna ska kunna integreras på bästa sätt krävs de ett övergripande gemensamt språk och tankemönster. Skiljer språken för mycket mellan olika yrkesgrupper kan detta ge isolerande effekter som påverkar kommunikationen inom organisationen negativt (Heide et al. 2013).

3.1.5 Tvärkulturell kommunikation

Kommunikation mellan människor med skild kulturell bakgrund är en viktig förutsättning för mänsklig samexistens på jorden. Definitionen av tvärkulturell kommunikation är enligt Allwood (1985) "[...] överföring av information på olika nivåer av medvetenhet och kontroll mellan människor med olika kulturell bakgrund, där olika kulturell bakgrund innefattar både nationellt kulturella olikheter och olikheter som t.ex. ges av deltagande i de olika verksamheter som finns inom en nationell enhet".

Möten mellan människor med olika kulturella bakgrund kan leda till eventuella missförstånd genom enkla skillnader beroende på deras kulturer. Detta kan till stor del bero på att människor med olika kulturella bakgrund har olika mönster, bl.a. tankemönster, beteendemönster m.m. (Allwood 1985).

Det kommunikativa beteendet kan enligt Allwood (1985) skiljas beroende på om beteendet kan skapas av en individ, individnivå, eller om det krävs flera individer som samverkar, interaktiv nivå. Individnivå beaktar kommunikationens beteende ur fyra aspekter: kroppsrörelser, ljud och skrift, ordförråd och grammatik. Det finns stora

skillnader i hur, personer från olika kulturer, kommunicerar med kroppen och gestikuleringar. Beroende på hierarkisituationen från olika kulturer kan det även vara stora skillnader i när och var personer vågar uttrycka sig och kommunicera med kroppen (Allwood 1985). Att ordförråd och grammatik skiljer sig mellan kulturer och språk är uppenbart men kommunikationen sker även med ljud och skrift vilket också har kulturbundna skillnader. Skriften kan variera på grund av att olika språk har olika skrivtecken, dock kan det variera oberoende av skrivtecken med exempelvis olika uttal. Interaktiv nivå kännetecknas av att man studerar ett antal drag i kommunikationsbeteendet som kräver att man tar samspelet mellan sändare och mottagare i beaktning. Även detta skiljer sig stort mellan olika kulturer och språkområden. Ett exempel på detta är kroppskontakten som används vid interaktionssekvenser, för en neutral situation är det traditionellt med handkontakt i Sverige medans omfamning och varierande kyssar är kutym i Frankrike (ibid).

Turtagandet, hur rätten till ordet fördelas, är också ett drag i kommunikationsbeteendet som varierar beroende på ursprung och kultur. Norra delen av Europa gäller vanligtvis regeln ”en person talar i taget” och att man undviker att avbryta motparten. Detta mönster är mer otydligt i södra delarna av Europa där avbrott och ”prata i mun” på varandra är vanligare. Turtagandet har vanligen också en koppling till kulturers hierarki och vilken yrkesroll eller status man har. En chef har exempelvis normalt en större frihet i samtal (ibid).

Tanke- och beteendemönster är viktiga kulturaspekter att ta hänsyn till för att öka möjligheten till en förbättrad kommunikation mellan personer med olik kulturell bakgrund. Tankemönster innebär ett gemensamt sätt att tänka som ligger till grund från sin kultur, detta omfattar sakliga uppfattningar, värderingar och mer känslomässiga hållningar. Beteendemönster medför hur man beter sig beroende på normer och liknande från sin kultur och uppväxt, alltifrån hur man talar och förhåller sig till andra människor till hur man bedriver sitt arbetsliv och försörjer sig (Allwood 1985).

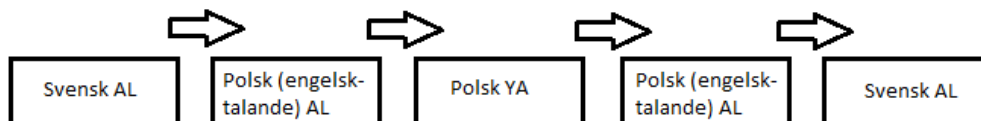
3.1.6 Motverka tvärkulturellt kommunikationsproblem

För att på bästa sätt kunna förhindra och minska möjligheten till problem i samband med tvärkulturell kommunikation bör man enligt Allwood (1985) utgå från specifika kommunikationssituationer och utifrån det analysera varför missförstånd och problem uppstår. Vidare för huruvida man kan undvika generella problem är det viktigt att framförallt öka förståelsen för skillnader och likheter som kan finnas mellan personer som ska kommunicera med varandra, beroende på olika kulturer. Kopplat till förståelseprocessen är också känsla och vilja, en flexibel attityd, till de skillnader och utmaningar som finns i kommunikationen mellan personer med olika kulturella bakgrund en viktig del (Allwood 1985). Utan flexibilitet och vilja får en ökad information om skillnader mellan kultur och kommunikation inte samma effekt. Negativ

inställning, dålig attityd och fördomar väger normalt över och gör att informationen som ska öka förståelseprocessen negligeras (Öberg 1997). Enligt Allwood (1985) finns det ett sätt att skapa samhörighet och hitta gemensam social identitet genom att fokusera på de likheter som finns mellan de olika kulturerna istället för skillnaderna. På detta sätt flyttar man fokus och framhäver de identiteter som majoriteten känner sympati för vilket ökar känslan av samhörighet.

3.1.7 Långa kommunikationskedjor

Vid ett antal studier, däribland en undersökning av Gustafsson & Hansson (2005), visar resultatet normalt på att det finns en bristfällig kommunikation mellan svensk och utländsk arbetskraft på svenska byggarbetsplatser. En stor anledning till detta problem anses språkbarriärerna mellan parterna vara. En effekt av rådande språkbarriär är långa kommunikationskedjor som blir en nödvändighet för att kommunikationen ska kunna vara möjlig på arbetsplatsen (Gustafsson & Hansson 2005). För en arbetsplats med snabbt beslutsfattande och rörelser skapar detta problem. Innebörden av långa kommunikationskedjor är att informationen behöver gå via andra personer för att kunna tolkas och vidare användas. I figur 7 följer en illustration på en hypotetisk kommunikationskedja som bildas på grund av språkbarriär mellan en svensk tjänsteman och polsk yrkesarbetare.



Figur 7. Hypotetisk kommunikationskedja mellan svensk och utländsk arbetstagare (Peab, 2018)

Långa kommunikationskedjor kan därmed enligt Gustafsson och Hansson (2005) innebära att arbetsmoment således blir mer tidskrävande. För ett projekt med 1000-tals arbetsmoment kan detta problem få en stor påverkan på ett projekt i slutändan. Vidare kan även viktig information falla bort mellan leden i långa kommunikationskedjor vilket därmed ökar möjligheten för missförstånd.

3.1.8 Gemensamt tredje språk

I tvärkulturell kommunikation kan en lösning på de kommunikativa problemen vara att införa en tredje part mellan varandra. Detta kan exempelvis vara genom en tolk eller

alternativt ett tredje språk. Vanligtvis används ett universellt språk vid användning av ett tredje språk, engelska för exempel (Allwood 1985). På en arbetsplats med snabba beslutsfattande och stor rörelse är en tolk ett sämre alternativ rent praktiskt. Däremot kan det vara en lösning att använda ett tredje språk mellan parter där respektive part inte behärskar gemensamma språket fullt ut (ibid). Fördelarna med detta är att det skapas en maktutjämning mellan parterna på grund av att respektive part upplever en större osäkerhet när de använder ett tredje språk med bl.a. svåra facktermer m.m. En maktutjämning leder normalt till en mer flexibel hållning mot varandra, en utvecklande samarbetsvilja och överseende med eventuella missförstånd. Allwood (1985) menar på att parter blir mer försiktig i sin kommunikation vilket gör att de utgår mer efter förståelse. Risker med denna lösning är att en av parterna behärskar det tredje språket betydligt bättre än den andra. De positiva effekterna upphävs allt som oftast då och ersätts av en ökad normativ fokusering.

Vilket språk som används som ett gemensamt tredje språk i en tvärkulturell kommunikation kan variera, vanligtvis är det dock ett av de större världsspråken. Exempelvis kan detta vara engelska, franska eller ryska (Allwood 1985).

3.2 Samordnande dokumentationer

Byggarbetsplatser skiljer sig till stor del mot arbetsplatser i andra branscher, detta beror till stor del på att arbetsplatserna är levande under projektets gång. Varje byggnadsprojekt är också unikt vilket gör att förutsättningar vid moment varierar och standardisering blir svårt. Vanligtvis pågår ett flertal arbetsmoment samtidigt, arbetstagare med varierad erfarenhet och olika entreprenörer ska samarbeta och utföra sin del av arbetet på samma plats. Detta medför att riskerna för olyckor är stora på en byggarbetsplats och därmed krävs det att riskbedömning utförs inför olika arbetsmoment, både med hänsyn på individen men också övrig byggprocess (Arbetsmiljöverket 2015b).

3.2.1 Arbetsmiljö & SAM

Grundläggande för allting gällande arbetsmiljöarbete bestäms i Arbetsmiljölagen (1977:1160) som vidare kompletteras med arbetsmiljöförordning, föreskrifter och allmänna råd från arbetsmiljöverket. Arbetsmiljölagen är en ramlag med få precisa lagar bestående av nio kapitel, huvudsakliga syftet är att skapa friska arbetsplatser och förebyggande mot skador på arbetsplatser (Prevent 2016a). Vidare behandlar lagen också ansvarsfrågan gällande arbetsmiljöarbetet där yttersta ansvaret läggs på arbetsgivaren för att skapa en god arbetsmiljö för samtliga anställda. Arbetstagarna har ett vidare ansvar att hjälpa till och följa de föreskrifter som finns för en god arbetsmiljö och hög säkerhet. För arbetsplatser med fler än fem anställda ska ett skyddsombud utses

som ska fungera som en representant och företrädare för arbetstagarna i frågor gällande arbetsmiljö. Arbetsplatser ska också ha ett systematiskt arbetsmiljöarbete, även känt som SAM (ibid).

Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM, är en av föreskrifterna från Arbetsmiljöverket och definieras enligt, AFS 2001:1, "[...] arbetsgivarens arbete med att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås". Arbetet med systematiskt arbetsmiljön innehåller fyra grundpelare: undersöka, riskbedömning, åtgärda och kontrollera. Det är arbetsgivaren som ansvarar för att undersöka möjliga riskmoment för störningar alternativt skador på arbetsplats, vidare uppskatta huruvida farliga de kan antas vara för att sedan förebygga och åtgärda dem innan en arbetstagare löper risken för att utsättas för dem (Prevent 2016b). Till sist ska arbetsgivare även kontrollera att åtgärderna faktiskt har genomförts för att säkerställa detta (ibid).



Figur 8. Systematiskt arbetsmiljöarbete (Prevent 2016b)

Detta arbete ska vara en del av en organisations vardag och illustreras därför som ett hjul, ett arbete som aldrig slutar. Samverkan i detta sammanhang innebär det samarbete som enligt arbetsmiljölagen kräver ska ske mellan arbetsgivare och arbetstagare för att skapa en god arbetsmiljö (Prevent 2016b).

För organisationer och företag med fler än tio anställda krävs det skriftlig dokumentation av olika arbetsinsatser, bl.a. för arbetsmiljöpolicy, uppgiftsfördelning, rutiner och en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (Arbetsmiljöverket 2018).

3.2.2 Arbetsplatsintroduktion

Att ha en arbetsplatsintroduktion på byggarbetsplatser är en viktig del, framförallt då arbetsplatserna är tillfälliga och har en stor rörelse som innehåller ett flertal olika riskmoment (Peab 2018). En arbetsplatsintroduktion är till för att underlätta och öka förståelsen för en arbetstagare som är ny på arbetsplatsen och är även en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM. En arbetsplatsintroduktion är lika viktig för en nyanställd inom företaget som för en ny extern arbetstagare till ett projekt, exempelvis en underentreprenör. Är man ny på en byggarbetsplats är man, enligt Peab (2018), mer utsatt för risker då man inte har samma kännedom av byggarbetsplatsen.

En arbetsplatsintroduktion ska innehålla bl.a. en presentation av arbetsplatsen med en övergripande karta av platsen (APD-plan), ordnings- och skyddsregler samt en kvittens från deltagande arbetstagaren. Introduktionens mål och syfte är att all information ska kunna tydas på ett lättbegripligt sätt, d.v.s. oavsett etnisk bakgrund och modersmål bör samtliga deltagare kunna tolka och förstå informationen likvärdigt (Peab 2018). Av denna anledning blir det allt vanligare att större företag väljer att avsätta resurser för att standardisera en arbetsplatsintroduktion för hela organisationen, exempelvis genom en film eller bilderbok vilket minskar tolkningsmöjligheterna för en deltagare (Thage 2016).

Det finns ett antal studier som konstaterar att den inre motivationen påverkar arbetsmotivationen hos en arbetstagare. Detta skapar således ett incitament för företag att sammanställa en standardiserad arbetsplatsintroduktion som ett sätt att påverka och höja arbetstagarens inre motivation. Vidare kan det leda till en förhöjd arbetsprestation och produktivitet vilket gynnar företaget och därmed ger incitamentet (Dysvik & Kuvaas 2010).

3.2.3 Arbetsmiljöplan

För samtliga byggarbetsplatser ska en arbetsmiljöplan tas fram, denna ska vara färdigställd innan etableringen tar vid. Ansvaret för att denna arbetsmiljöplan tas fram ligger hos byggarbetsmiljösamordnaren för planering och projektering (BAS-P) tillsammans med byggherren alternativt den entreprenör som har övertagit dennes ansvar (Arbetsmiljöverket 2015a). Arbetsmiljöplanen ska vara levande under projektets gång och finnas tillgänglig för samtliga arbetstagare på arbetsplatsen när etableringen av byggplatsen är slutförd. Ansvaret för att arbetsmiljöplanen fortsätter att utvecklas och anpassas till arbetsplatsen ligger på byggarbetsmiljösamordnaren för utförandet av arbete (BAS-U). Vidare ska planen innehålla följande:

- Regler som ska tillämpas på byggarbetsplatsen
- Beskrivning av hur arbetsmiljöarbetet ska organiseras
- Beskrivning av de arbetsmiljöåtgärder som ska vidtas under byggskedet för att arbetsmiljön ska bli bra

Viktig information med instruktioner gällande arbetsmoment för arbetstagare ska även finnas med, detta ska tillhandahållas på ett tydligt sätt där det framgår om arbetet för god arbetsmiljö, vilka åtgärder som kommer att göras under projektets gång samt vilka regler som gäller på arbetsplatsen (Arbetsmiljöverket 2015a). I de fall arbetstagarna utgörs av utländsk arbetskraft är det viktigt att försäkra sig om att utgiven information kan tydas och förstås för samtliga personer, oavsett vilket modersmål de har.

3.2.4 Sanktionsavgifter

Tidigare var Arbetsmiljöverkets föreskrifter straffbelagda med böter ifall de överskreds, med andra ord kunde man bli dömd till böter om man inte följde en föreskrift. Efter en statlig utredning ansågs det att böter inte var tillräckligt effektivt vilket ledde till ett beslut om en lagändring i riksdagen. Denna lagändring innebar att efter den 1 juli 2014 är flertalet av regler och föreskrifter förknippade med sanktionsavgifter istället för böter (Arbetsmiljöverket 2017b). Skillnaden mellan en sanktionsavgift och böter är att en sanktionsavgift enbart innehåller en avgift och inte ett straff som ska tilldelas i domstol och anses som en kriminell handling.

Det är Arbetsmiljöverket som ansvarar för inspektioner av arbetsplatser där arbetsmiljön granskas och eventuella brister uppmärksammas. Är en eventuell brist en bestämmelse som är kombinerad med sanktionsavgift utreds ärendet först internt inom Arbetsmiljöverket innan beslut fastställs (Arbetsmiljöverket 2017b). Den som är ansvarig och blir krävd på avgiften är arbetsgivaren på arbetsplatsen.

3.3 Utländska aktörer inom byggsektorn

Utländska aktörer blir allt vanligare på svenska byggarbetsplatser, för majoriteten av större företag är det dock fortfarande ett relativt nytt arbetssätt (Arbetsmiljöverket 2017a). Nedan följer avsnitt som avser vad det innebär med utländska aktörer på svenska byggarbetsplatser.

3.3.1 Utstationering

En utstationerad arbetstagare är per definition en person som har skickats på uppdrag av sin arbetsgivare för att utföra ett arbete i ett annat land under en begränsad tid. Vidare krävs det för utstationering att den utländska arbetsgivaren ska erbjuda tjänster i form av något arbete i ett annat land och att det ska finnas en mottagare av dessa tjänster i det land som ger den utländska arbetsgivaren en ekonomisk ersättning för tjänsten Arbetsmiljöverket (2016). Exempel på utstationering kan vara när ett polskt byggföretag, med sin huvudsysselsättning i Polen, ska utföra en stomuppbyggnad på ett projekt i Sverige, under en begränsad tid. Exempel på aktiviteter som inte avser utstationering är när en arbetsgivare sänder sina arbetstagare på kurser, konferenser, marknadsundersökningar eller för att transportera varor i ett annat land än där företaget vanligtvis har sin marknad Arbetsmiljöverket (2016).

3.3.2 Hierarki

I samtliga kulturer och system förekommer det ett visst rangordningssystem, hierarki, beroende på sammanhang. Ett exempel på en tydlig hierarki är den som kan tydas inom militären. I ett ordningssystem är man antingen överordnad eller underordnad och hur det förhåller sig är beroende på vilken situation, kultur eller system man befinner sig i. Vanligtvis beror rangordningen på ålder, social status, förmögenhet, yrke etc (Öberg 1997). Huruvida en hierarki är tydlig eller svår att urskilja varierar mestadels beroende på vilken kultur man har, i Sverige där jämlikheten anses som ett ideal är det vanligt att man försöker dölja eller minska skillnader i status och hierarki (Öberg 1997). I andra länder med olik kultur som exempelvis östeuropeiska länder accepteras sociala skillnader, rangordning mellan individer och att man har en högre maktdistans kontra vad de nordiska länderna har. Påtagligt gällande maktdistans är att utländska arbetstagare normalt sett har svårare för att ta egna initiativ, känner osäkerhet i att ifrågasätta vilket gör att de istället inväntar order och instruktioner från högre uppsatta personer innan de fortsätter med sitt arbetsmoment. Detta kräver således vanligen mer tid i förhållande till arbetstagare som tar egna initiativ (ibid).

Att den hierarkiska kulturen skiljer sig mellan olika länder menar Öberg (1997) på att det skapar möjliga kulturkrockar och svårigheter för en arbetstagare med annan kultur, framförallt på arbetsplatser med bristfälliga introduktioner och information. Detta är ett vanligt problem för en utstationerad arbetstagare som har i uppgift att utföra ett arbete inom en begränsad tid. Den korta tid som arbetstagaren vanligtvis utgör sitt arbete under gör det svårt att anpassa sig och förstå den kultur och hierarki som råder på den aktuella arbetsplatsen (ibid).

3.3.3 EU-direktiv, lagar & kollektivavtal

Utstationering regleras inom Sverige enligt lagen om utstationering av arbetstagare (SFS 1999:678), vilken grundar sig i sin helhet från Europaparlamentets direktiv 96/71/EG (Arbetsmiljöverket 2016). Direktivet fastslogs år 1996 och bygger i huvudsak på att påvisa vilket lands arbets- och anställningsvillkor som ska gälla för de utstationerade arbetstagarna. Direktivet syftar också på att ge den utstationerade arbetstagaren olika minimikrav gällande löner, arbetstider, diskriminering etc (Riksdagen 2018). För en utstationerad arbetstagare i Sverige gäller lagen om utstationeringen (SFS 1999:678) som behandlar bl.a. arbetsmiljö, minimilöner, arbetstider och semester.

Gällande kollektivavtal kan arbetsgivaren på begäran av svensk arbetstagarorganisation vara skyldig till att tillhandahålla en företrädare som har i uppgift att förhandla och ha behörighet för att ingå ett kollektivavtal (Riksdagen 2018).

3.3.4 Register

Enligt en lagändring som trädde i kraft i Sverige den 1 juli 2013 krävs det numera att utländska företag som utstationerar arbetstagare för att utföra ett arbete i mer än fem dagar ska anmäla detta till ett register hos Arbetsmiljöverket. Anmälan skall bl.a. innehålla en kontaktperson från den utländska arbetsgivaren. Lagändringen med krav på registrering syftar till att säkerställa de rättigheter som utstationeringsdirektivet 96/71/EG är tänkt att ge för utstationerade arbetstagare i Sverige. Registret förenklar också arbetet för arbetstagarorganisationer som har i uppgift att kontrollera att de utstationerade arbetstagarna verkligen får de arbets- och anställningsvillkor som de skall enligt utstationeringsdirektivet (Arbetsmiljöverket 2017a). Direktivet kräver att villkoren är minst lika gynnsamma som de minimivillkor som ges av ett svenskt kollektivavtal alternativt de lagstadgade kraven. Under 2016 var det knappt 48 000 arbetstagare som under en begränsad tid hade ett pågående uppdrag som utstationerad arbetstagare, en ökning med drygt tolv procent sedan 2015. Ungefär hälften av all utstationering sker inom branschen ”Byggverksamhet” och sedan kravet på registrering infördes 2013 har antalet utstationerade ökat stadigt i Sverige. Den största andelen av utstationerade arbetstagare har sitt ursprung i Polen, cirka 22 % (Arbetsmiljöverket 2017a). Övrig fördelning mellan länder av de som har anmälts i registret under 2016 illustreras i tabell 1.

Utstationering innebär som tidigare nämnt att en arbetstagare ska utföra ett arbete under en begränsad tid. Den mest förekommande utstationeringsperioden under 2016 av de som var registrerade var 10-29 dagar. Denna period motsvarade cirka en fjärdedel av samtliga anmälningar i registret. Majoriteten av de utstationerade arbetstagarna utför ett arbete i Sverige på mindre än två månader vilket innebär komplikationer för att anpassa sig till landet och dess kultur på denna korta tid (Arbetsmiljöverket 2017a). Noterbart är att endast tio procent av de som är registrerade utför ett arbete som pågår över ett år. Övrig fördelning på utstationeringslängd under 2016 illustreras enligt tabell 2.

Tabell 1. Utstationerade arbetstagares ursprung (Arbetsmiljöverket 2017a)

Nation	Antal
Polen	10439
Litauen	4812
Lettland	4061
Tyskland	3846
Tjeckien	3402
Indien	2778
Finland	2416
Slovakien	2014
Thailand	1905
Estland	1338
Danmark	1241
Kina	833
Nederländerna	784
Frankrike	736
Irland	670
Österrike	650
Kroatien	603
Portugal	578
Rumänien	463
Storbritanien	459
Italien	456
Spanien	428
USA	351
Slovenien	254
Sverige	236
Japan	214
Schweiz	197
Kanada	196
Bulgarien	187
Ungern	174
Norge	142

Tabell 2. Fördelning av utstationerade arbetstagares arbetsperiod (Arbetsmiljöverket 2017a)

Månader	Dagar	Antal arbetstagare	Andel arbetstagare [%]
	0-9	10 319	22
<1	10-29	12 419	26
1-2	30-59	6 261	13
2-3	60-89	4 911	10
3-6	90-179	5 331	11
6-8	180-239	1 956	4
8-12	240-359	2 261	5
12-24	360-720	3 120	7
>24	>720	1 149	2
	Oklar	0	0,0
	Summa:	47 727	100,0

3.3.5 Huvudentreprenörsansvar

Huvudentreprenörsansvaret trädde i kraft den 1 januari 2015 och är en del av det kollektivavtal mellan fackförbundet Svenska Byggnadsarbetareförbundet och arbetsgivarorganisationen Sveriges Byggingustrier (Byggnads 2015). Huvudentreprenörsansvaret innebär att projektets huvudentreprenör har ansvar för att projektets samtliga underentreprenörer följer de regler och avtal som gäller. Med andra ord skapar det införda ansvaret ett incitament för huvudentreprenören att vara noggranna i sin upphandling och att använda seriösa underentreprenörer. Detta för att senare slippa stå till svars för eventuella brister eller fusk som underentreprenören kan tänkas göra under projektet (ibid). Vidare måste huvudentreprenören tillhandahålla fackförbundet en lista med samtliga företag i sin entreprenadskedja över projektet på arbetsplatsen. Tanken med detta är att öka transparensen och förenkla fackets arbete för likvärdiga arbetsvillkor (Regeringen 2017).

Motiveringen till att detta ansvar har införts är enligt Byggnads (2015) att motverka fusk och orättvisa arbetsvillkor som tidigare har varit vanligt inom byggbranschen och dess långa entreprenadskedjor på ett projekt. Huvudentreprenörsansvarets mål är alltså att eftersträva konkurrens på lika villkor för alla företag, oavsett deras ursprung. Problemet med orättvisa arbetsvillkor, lönedumpning och låg säkerhet i arbetet har sedan tidigare varit allmänt större för utstationerade arbetstagare/entreprenörer i Sverige (Byggnads 2015).

Nyligen har regeringen lagt fram ett nytt förslag gällande lagstadgat huvudentreprenörsansvar med tillkommande ansvar angående uteblivna löner hos underentreprenören. Detta innebär att huvudentreprenören ska garantera samtliga arbetstagares lön på arbetsplatsen vilket medför att de måste betala ut lön i de fall underentreprenören inte gör detta för sin arbetstagare (Regeringen 2017). Detta förslag har mött stor kritik inom byggbranschen.

3.3.6 Avtal och upphandling av underentreprenör

För projekt där beställaren väljer att handla upp en totalentreprenör används kontraktsformen ABT 06 i avtalen. Vidare är kontraktsformen ABT-U 07 avsedd till att användas mellan projektets totalentreprenör och deras respektive upphandlade totalunderentreprenör, i de fall där ABT 06 används som avtal i projektet (SBI 2018).

3.3.7 Konjunkturkänslighet

Sverige befinner sig idag i en stark högkonjunktur med en positiv ekonomisk utveckling. Nationens inflationstakt är nära det uppsatta målet, 2,0 %, som Riksbanken vill vara nära för att främja en prisstabilitet vilket vidare skapar långsiktigt hållbar tillväxt (Riksbanken 2018). Framtiden ser ljus ut för Sveriges ekonomi och arbetsmarknad, arbetslösheten var under januari månad 2018 endast 7,0 % (SCB 2018). Låg arbetslöshet och stark konjunktur innebär god utveckling och stor sysselsättning (Riksbanken 2018). Istället för arbetslöshet kan detta leda till resursbrist inom vissa branscher vilket idag är ett betydande problem inom ett flertal branscher, däribland byggbranschen. Att enbart ha egen personal och resurs inom företaget exponerar organisationen i större grad mot konjunktursvängningar, låg sysselsättning vid lågkonjunktur och brist på arbetskraft vid högkonjunktur med stor sysselsättning (Byggindustrin 2008). Organisationer som istället väljer att kombinera egen personal med inhyrd arbetskraft alternativt upphandlade underentreprenörer blir således mindre exponerat mot konjunktursvängningar vilket kan anses som en konkurrensfördel. Denna fördel grundar sig i flexibiliteten hos företaget, exempelvis genom att klara av en arbetstopp som annars hade resulterat i att gå miste om ett projekt på grund av brist på arbetskraft (ibid).

4 Empiri & Resultat

I det här kapitlet presenteras en sammanställning av den insamlade informationen från fallföretagets platskontor, observationer som har gjort löpande under fallstudien tillsammans med en praktik sommaren 2017 och tillslut redogörs svaren från de genomförda intervjuerna. Svaren från intervjuerna presenteras i löpande text från samtliga respondenter efter respektive fråga. Respondenters svar har valts att delas upp beroende på om det är huvudentreprenörens arbetstagare eller utländska underentreprenörens arbetstagare på grund av förtydligande.

4.1 Informationsanalys

Innehållsanalys är en teknik för att samla in, sammanställa och analysera sekundärdata (Skärvad & Lundahl 2016). Innehållsanalysen genomförs på fallföretagets platskontor och utförs på interna dokument som ämnar studiens problemformulering.

4.1.1 Peabs arbetsmiljöpolicy

För Peab, likt många andra nationella företag, är hälsa och säkerhet naturliga fokusområden för att säkerställa en bra och hälsosam arbetsplats för samtliga arbetstagare. Målsättningen för företagets arbetsmiljöarbete är att alla ska trivas, må bra och känna trygghet på sin arbetsplats. För att kunna uppfylla dessa mål ska beslut fattas enligt följande informativa principer (Peab 2017):

- Ledarskapet är ansvarsfullt och hälsofrämjande
- Arbetsmiljömålen är högt satta för att utveckla proaktiva och preventiva arbetssätt samt driva ständig förbättring
- Arbetsmiljöarbetet bedrivs systematiskt med tydlig struktur
- Kompetensutveckling säkerställer att medarbetare har rätt kompetens att leda och bidra i arbetsmiljöarbetet internt samt i kravställande på leverantörer
- Dialogen med kunder och leverantörer, myndigheter och andra intressenter bygger på samverkan för att skapa en sund och säker arbetsmiljö i hela värdekedjan
- Externa krav är till för att uppfyllas. Lagstiftningen ser vi som minimikrav

4.1.2 Arbetsmiljöplan samt ordnings- och skyddsregler

Arbetsmiljöplanen är i huvudsak upprättad av platsledningen på uppdrag av byggherren för att kunna säkerställa dokumentationer om regler och krav för hur arbetet ska utföras på arbetsplatsen. Vidare är arbetsmiljöplanen godkänd av extern kontrollant. Gällande arbetsmiljöplanen för det specifika fallföretaget utgörs den av en presentation av arbetsplatsens arbetsmiljöorganisation, syfte och bakgrund, ordnings- och skyddsregler, inventering av eventuella risker samt riskbedömning. Dokumentet gällande ordnings- och skyddsregler syftar till att säkerställa en trivsamt och säker arbetsplats. Enligt föreskriften ska samtliga ordnings- och skyddsregler gälla vid alla tillfällen, anpassningar ska endast göras efter godkännande av ansvarig för arbetsmiljön inom projektet. Reglerna handlar i huvudsak om att systematiskt minimera risker, öka uppmärksamheten och förståelse över ens eget ansvar gällande att arbeta på arbetsplatsen. Disciplinära åtgärder kan vidtas då personer bryter mot de angivna ordnings- och skyddsreglerna, vanligtvis ges först en tillsägelse med förbättringsmöjlighet. Vid upprepande förseelser ska personen avvisas från arbetsplatsen och arbetsrättsliga åtgärder vidtas.

All information från arbetsmiljöplanen finns tillgänglig på svenska och till stor del av engelska. Arbetsplatsinformation finns däremot disponibel på svenska, engelska och polska vilket är en anpassning eftersom en stor del av projektets utstationerade arbetstagare hanterar polska.

4.1.3 Arbetsplatsintroduktion

Samtliga arbetstagare som ska utföra ett arbete på fallföretagets arbetsplats (gäller även för resterande arbetsplatser på Peab) måste först genomgå en arbetsplatsintroduktion. Denna introduktion ska, enligt centrala anvisningar, innehålla minst en beskrivning av arbetsplatsen (APD/arbetsmiljöplan), genomgång av ordnings- och skyddsregler, delgivning av arbetstagarens personuppgifter och aktuell behörighet/utbildning samt en underskrift som medför att deltagaren har medverkat och förstått arbetsplatsintroduktionen. Ansvar för att denna introduktion genomförs korrekt och finns tillgänglig ligger på huvudentreprenören, Peab, vilket också har hanterat introduktionen på egen hand på arbetsplatsen. Nya arbetstagare, med olika nationaliteter, tillkommer löpande under projektets gång vilket kräver att Peab erbjuder introduktioner efter behov, både på svenska och engelska. För de arbetstagare som inte behärskar engelska tillräckligt får på denna arbetsplats hjälp med tolkning från deras egen ledning inom entreprenören. Introduktionerna hålls, enligt planering, varje fredag och ansvar av projektets biträdande arbetsledare. En anpassning av kravet med att genomföra arbetsplatsintroduktion innan påbörjat arbete har gjorts för detta projekt. Nya arbetstagare på arbetsplatsen som anländer annan dag än fredag får dispens att utföra sina arbetsmoment fram tills nästa arbetsplatsintroduktion, kommande fredag. Missar arbetstagaren detta tillfälle stängs arbetstagaren av och förlorar sitt tillstånd till arbetsplatsen och entrépassagen. För att återfå tillgång till arbetsplatsen framöver krävs

det att arbetstagaren först genomför arbetsplatsintroduktionen, ingen dispens ges återigen. Denna anpassning har tillkommit under projektets gång då stor del av nya arbetstagare kommer från utlandet och anländer sällan en fredag med anledning av att arbetsplatsen är stängd under helgen.

4.1.4 Huvudentreprenörsansvar

Peab som huvudentreprenör har, enligt Byggnads kollektivavtal, ansvar för hela kedjan av entreprenörer för ett projekt. Ansvaret innefattar att samtliga regler, villkor och avtal följs på byggprojektet, även för deras underentreprenörer och vidare deras underentreprenörer i en kedja som används på arbetsplatsen. Detta kräver att ledningen på plats skapar en helhetsbild över samtliga underentreprenörer, deras kontrolluppgifter och sätt att hantera sin verksamhet. Detta avser hantering av löner, skatt, arbetsvillkor etc. För examensarbetets fallföretag, Stadskajen, är det platschefen som utför detta arbete och har löpande ansvar för processen med hjälp av projektets arbetsmiljösamordnare. Utöver redan nämnda krav kräver huvudentreprenörsansvaret att huvudentreprenören ska tillhandahålla en uppdaterad lista på samtliga underentreprenörer på byggarbetsplatsen samt en del inkluderande uppgifter.

Vidare har Peab en intern avdelning, Säkra Affärer, som på interna initiativ genomför oförutsedda kontroller, ”Projektrond-uppföljning i tre steg”, på företagets pågående projekt. Denna kontroll avser att uppmärksamma avvikelser inom arbetsmiljö, arbetsrätt, inköp och säkerhet på arbetsplatsen, såväl för utländska underentreprenörer som inhemska. Med andra ord fungerar denna interna kontroll som ett test för huruvida huvudentreprenörsansvaret hanteras på arbetsplatsen och vilka åtgärder som bör göras.

4.1.5 Utstationerad arbetskraft

Arbetskraften på Stadskajen består till viss del av utstationerade företag och arbetstagare. En sammanställning av hur många utstationerade arbetstagare som har utfört ett arbete på fallföretagets arbetsplats fram till idag gjordes genom att granska ett register i programvaran som loggar alla arbetstagare som registrerat sitt ID06-kort i entrépassagen. För att få åtkomst till entrépassagen och således till arbetsplatsen krävs det att arbetstagarens ID06-kort är registrerat vilket gör att siffrorna bör vara precisa med relativt liten felmarginal. Enligt programvarans register har det från projektets startdatum till den 20 april 2018 registrerats 895 unika arbetstagare varav dessa bestod av 221 utstationerade arbetstagare. Detta medför att andelen utstationerade arbetstagare består av cirka 25 % (24,7 %) av totala arbetskraften.

Anledningen till varför man handlar upp en stor mängd av utländsk underentreprenör är, för detta projekt, enbart en fråga om den brist på arbetskraft som idag råder i Sverige

enligt platschefen¹ på Stadskajen. Som situationen ser ut idag tillsammans med antalet projekt som är igång finns det inte tillräcklig tillgång på arbetskraft för använda egen resurs, dessutom är tillgången låg även hos svenska underentreprenörer för att utföra stora moment såsom stommuppyggnad, fasader etc menar samma platschef².

Specifikt för fallprojektet är det förhållandevis dyrare att handla upp de utländska underentreprenörerna än att genomföra samma arbetsmoment med egen resurs. Kostnadskalkylerna för egen resurs är i huvudsak lägre än för majoriteten av de upphandlade underentreprenörerna för detta fallprojekt, enligt en arbetsledare³ på arbetsplatsen. Noterbart är att samtliga avtal med utländska underentreprenörer har handlats upp med egen arbetsledning från deras sida enligt samma arbetsledare.

4.1.6 Avtal med utländsk underentreprenör

Majoriteten av avtalen mellan huvudentreprenören och de utländska underentreprenörerna utgörs av ABT-U 07 kontrakt, för det specifika fallprojektet. Upphandlingen ansvaras och hanteras av projektets inköpsansvariga, till viss del med assistans av projektets platschef. Det specifika projektet har varit under en konstant tidspress vilket har gjort att handlingar hamnat efter och vidare resulterat i att flertalet av upphandlingarna med utländska underentreprenörer har sammanställts på bristfälliga handlingar. I vissa fall har kontrakten inte varit klara innan entreprenören har påbörjat sitt arbete. Majoriteten av dagens kontrakt har en låg detaljnivå gällande avtalens omfattning vilket innebär att tydligheten i vad som exakt ska ingå och vem som ska ansvar för vad är låg i avtalen. Flera specifikationer i AF-delen är diffus och ger utrymme för tolkningar vilket skapar otydlighet och risk för komplikationer. Tillgängligheten för respektive avtal med samtliga underentreprenörer finns att tillgå inom organisationens intranät, ett mindre antal av avtalen med fallprojektets större underentreprenörer finns även att tillgå i skriftligt format på platskontoret.

4.2 Observationer

Observationer har genomförts som en del av fallstudien och omfattas av de delar studiens problemformulering ämnar undersöka. Alla observationer har utförts på fallföretagets projekt.

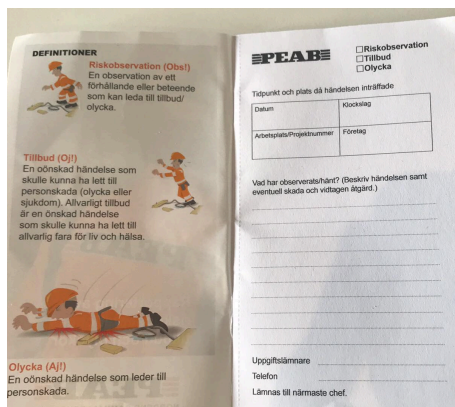
¹ Platschef Peab, intervju den 20 april 2018.

² Platschef Peab, intervju den 20 april 2018.

³ Arbetsledare Peab, intervju den 20 april 2018.

4.2.1 Arbetsplatsintroduktion

Under observationen deltog observatören vid arbetsplatsintroduktionen som sker, specifikt för detta projekt, varje fredag mellan 07:30 - 08:30. Introduktionen är uppdelad i två delar, första halvtimmen genomförs introduktionen på engelska och följs därefter på svenska. För att få delta på introduktionen måste en anmälan göras senast torsdag eftermiddag till ansvarig arbetsledare, som också håller i introduktionerna. Introduktionen initierades av en genomgång av APD-planen, ansvarig nämnde de viktigaste delarna och en del detaljer som var specifikt för projektet. Vidare fortsattes introduktionen med en kort presentation av skydds- och ordningsregler. Alla deltagare fick sedermera ett häfte, "OTR-boken" (olyckor, tillbud och riskobservation), som är ett hjälpmedel mot en säkrare arbetsplats. OTR ska rapporteras till närmsta chef om en incident uppstår eller noteras.



Figur 9. OTR-häfte

Anmärkningsvärt är att detta häfte enbart tillhandhålls på svenska trots att de utländska arbetstagarna också fick ta del av dem. Slutligen avslutades arbetsplatsintroduktionen av att samtliga deltagare fick en checklista som skulle fyllas i med personuppgifter, aktuell behörighet och utbildning som vidare kopierades och registrerades av ansvarig arbetstagare för introduktionen. Till sist kvitterades en underskrift av att respektive arbetstagare hade deltagit och förstått arbetsplatsintroduktionen. Kvittens bokfördes vidare av huvudentreprenören men används bara ifall en situation skulle uppstå, till exempel en olycka eller kontroll från en myndighet.

Arbetsplatsintroduktionens innehåll var den samma för både den svenska och den engelska introduktionen. Observatören noterade dock att eventuella frågor och tillkommande svar under introduktionen var svårare att hantera på engelska. Vidare observerades det under den engelska arbetsplatsintroduktionen att ett antal arbetstagare inte varken hanterade svenska eller engelska. Detta problem löstes genom att en arbetsledare till dessa arbetstagare var med och deltog under introduktionen för att vidare hjälpte till med översättning, likt en tolk. Observatören ifrågasatte ansvariga arbetsledare huruvida denna lösning är bra vilket besvarades med att lösningen inte är optimal men samtidigt anses den vara tillräcklig i brist på alternativa lösningar. Vidare nämnde ansvariga arbetsledare att vid enstaka fall då majoriteten av nya arbetstagarna inte behärskar engelska har lösningen blivit att deras egna arbetsledare har skött introduktionen internt med sina arbetstagare.

4.2.2 Utländsk arbetskraft

Observationen av utländsk arbetskraft pågick under två veckors tid, slutet av sommaren 2017, där följande punkter observerades parallellt:

- Arbetsmiljö
- Arbetskultur
- Kommunikation
- Närvaro (AL)
- Planering och uppföljning av tidplaner

Arbetsmiljö

Under ett flertal tillfälle observerades en bristfällig arbetsmiljö hos de utländska yrkesarbetarna på projektet. Till stor del bestod den bristande arbetsmiljön av företeelser som enbart påverkade personen i fråga, ibland kunde det dock också få direktpåverkan för andra arbetstagare. Tydligaste överträdelser som var återkommande under observationstillfällena var felaktig klädsel gällande varselkläder, bristfällig riskbedömning vid riskfyllda arbetsmoment och lågt säkerhetstänk blandat med att inte följa angivna skyddsregler. Vidare observerades en detalj angående generella ordningen på arbetsplatsen som betraktades märkvärdigt stökig enligt observatören.

Arbetskultur

Ett antal observationer har gjorts ute på arbetsplatsen gällande arbetskultur och hur de olika underentreprenörerna har kolliderat beroende på olika ursprung och kulturer. Observatören kunde notera en tydlig skillnad mellan de olika underentreprenörerna beroende på deras ursprung, exempelvis var en tydlig skillnad att utländska underentreprenörer låna övrigas redskap utan att fråga, t.ex. stegar. Detta resulterade vanligtvis i dålig stämning och en del dispyter på arbetsplatsen. En annan observation var att de utländska underentreprenörerna inte respekterade andra arbetstagare på samma sätt, tydligt exempel på detta var när en utländsk arbetstagare skulle bila upp betong utan att kontrollera ytorna runt om kring. Detta gjorde att all smuts och rök blåste över en annan arbetstagare som också ådrog sig mindre skador med smuts i ögon. Problemet ansågs vara relativt stort problem och resulterade bl.a. i att en elinstallatör lämnade arbetsplatsen under en observation.

Kommunikation

Observationer gällande kommunikation skedde genom tre situationer, att sitta med på en tidplansavstämning mellan huvudentreprenörens ledning och en utländsk underentreprenör, passivt deltagande i dialoger mellan arbetsledningar i kontorsmiljö och slutligen i dialoger ute på arbetsplatsen.

Tidplansavstämningsmötet skedde på engelska och bestod främst av att arbetsplatsens platschef stämde av respektive rullande tidplan för olika moment mot huvudtidplanen. Respektive arbetsledning, från Peab och den utländska underentreprenören, var med och stämde av hur deras arbetsmoment låg till mot planeringen. Kommunikativa problem

och svårigheter uppmärksammades kort efter mötets uppstart när diskussioner uppstod mellan parterna. Av de tre närvarande arbetsledarna från den utländska underentreprenören behärskade enbart en av dem engelska samtidigt som de två andra enbart förstod bråkdelar av konversationen. Detta skapade stora problem där den utländska arbetsledningen fick hjälpa varandra med översättning, diskutera internt och därefter besvara frågor. Denna process var både tidskrävande och skapade stor förvirring och få konkreta svar beträffande tidplanerna. Vid ett antal tillfällen fick en arbetsledare från huvudentreprenören kommunicera separat med den utländska ledningen (på polska) för att sedan översätta likt en tolk till övriga arbetsledningen på mötet.

Under observationer av dialoger mellan respektive arbetsledning i kontorsmiljö upplevdes konversationerna fungera relativt bra. Eventuella språkbarriärer eller svårigheter löstes vanligen genom kompletterande skisser eller gestikuleringar vilket tycktes fungera väl, dock kunde dialogerna stundtals bli tidskrävande. Vid ett fåtal gånger uppstod mindre irritation mellan parterna vilket tordes bero på andra arbetsrelaterade faktorer än just kommunikationen.

Observationer av dialoger ute på arbetsplatsen gjordes på gruppsamtal där respektives arbetsledning var inblandad tillsammans med utländska yrkesarbetare. Diskussionerna ute i produktionen tenderade till att vara mer hektiska och inkluderade många gestikuleringar med tydligt kroppsspråk. Kommunikationsbarriärer tycktes bidra till större irritation och försämrad stämning, inte ovanligt att parterna mumlade på respektives modersmål efter avslutade dialoger.

Frånvaro

Observationer av utländska arbetsledningars frånvaro och dess påverkan pågick parallellt med andra observationer under två veckors tid. Under observationstillfällena kunde det fastslås att en viss frånvaro förekom hos arbetsledarna från de olika utländska underentreprenörerna. Tydligaste effekt av frånvaron var att huvudentreprenörens arbetsledning fick kommunicera direkt till underentreprenörernas yrkesarbetare vid eventuella problem eller korrigeringar. Denna kommunikation ska, enligt avtalen med underentreprenören, ske via de utländska arbetsledarna vilket vid deras frånvaro är omöjligt. Övriga problem som observerades vid arbetsledares frånvaro var ovissheten av den faktiska frånvaron vilket skapade irritation och dålig stämning när huvudentreprenörens arbetsledare tvingades leta rätt efter arbetsledare som då inte var närvarande på arbetsplatsen.

Planering och uppföljning av tidsplaner

Observationerna skedde under tre tillfällen, tre olika tidplansavstämningsmöten. Ett delmoment av mötet bestod av uppföljning och avstämning av tidplanerna, kopplat till föregående möte. De som observerades under alla tre möten var att de utländska underentreprenörerna sällan höll tidplanerna för sina respektive arbetsmoment vilket de sedan tidigare hade godkänt under planeringen. Bortsett från förseningar av externa anledningar förklarades övriga förseningar normalt bort av diverse orsaker, signifikant

var att de utländska underentreprenörerna sällan tog på sig felet eller förstod att förseningen berodde på dem. Observatören upplevde att det fanns en stor betydelse av att "hålla sin egen rygg fri" från båda sidor under avstämningarna av tidplanerna.

Vidare under planeringen av kommande rullande tidplaner observerades att huvudentreprenörens ledning satte stor press på de utländska underentreprenörerna. Denna tidspress besvarades vanligen med att tillslut godkänna tidplanerna, dock upplevdes en viss osäkerhet i godkännandet. Observatörens uppfattning var att den utländska underentreprenören knappt trodde på tidsplanerna själva i vissa fall men samtidigt upplevde en tillräcklig press från motparten och därmed också godkände tidplanerna trots allt.

4.2.3 Kommunikationskedjor

Under observationen följde observatören passivt med en av huvudentreprenörens arbetsledare under två förmiddagar. Arbetsledaren kommunicerade både med utländska tjänstemän och deras respektive yrkesarbetare. Vid dialoger direkt med yrkesarbetare var kommunikationskedjan kort och effektiv, det som arbetsledaren ville få korrigerat hanterades direkt på plats av yrkesarbetaren. Dock skapades det stundtals en viss osäkerhet hos huvudentreprenörens arbetsledare huruvida den angivna informationen mottogs vilket krävde att hen behövde stannade kvar för att säkerställa att motparten förstod och utförde korrigeringen på rätt sätt. Detta medför en ineffektivitet hos arbetsledaren då det är tidskrävande att säkerställa ett arbetsmoment.

Vid dialoger med utländska arbetsledningen observerades en större ineffektivitet i kommunikationskedjan. Vid ett antal tillfälle valde observatören att byta fokus till den utländska arbetsledaren för att kunna se vid vilket tillfälle den angivna informationen från huvudentreprenörens arbetsledare förmedlades vidare vidare till nästa led. Vanligtvis kom saker och ting emellan för den utländska tjänstemannen vilket gjorde att det oftast tog lång tid innan nästa led i kedjan informerades, uppskattningsvis tog det alltifrån ett par minuter till flera timmar. Vid enstaka fall levererades aldrig informationen vidare av den utländska arbetsledare enligt vad som kunde observeras.

4.2.4 Informationstavlor

Observationen syftar på att ta reda på vilken typ av information som finns tillgänglig på arbetsplatsen och även var denna information är placerad. Detta gjordes genom att observatören undersökte arbetsplatsen, i huvudsak arbets- och verktygsbodas, entréer, produktionsyta och uppsamlingsplatser för att sedan sammanställa vilken information som finns och var.

Observatören noterade att det finns ett arbetsplatsanslag på arbetsplatsen vilken är placerad i huvudentreprenörens arbetsbod, Peabs platskontor. Anslagstavlan innehåller alla de dokument som krävs på en arbetsplats, tillståndsblanketter, kemikalieförteckningar, checklistor, APD-plan, arbetsmiljöplan, ordningsregler etc. Vidare i huvudentreprenörens arbetsbod observerades en antal uppsatta dokument (A4-papper) som uppmärksammar likabehandling på arbetsplats, en påminnelse gällande riskbedömning samt upplysningar av att använda OTR-häftet. De olika dokumentens språktillgänglighet utöver svenska varierade, flertalet fanns att tillgå på engelska men inte alla. Ingen visuell information, utöver APD-plan, kunde observeras i huvudentreprenörens arbetsbod.

I övriga arbetsbodar för yrkesarbetare på arbetsplatsen saknas information i större grad, förutom vid få undantag. Av de undantag som kunde observeras var dels en upplysning för var man ska fimpa cigaretter och dels en hänvisning till var matborden står, denna information var på svenska. I övrigt observerades ingen mer tillgänglig information.

För det specifika projektet observerades tre stycken entréer, två utav dem är in- och utgång för transporter av byggmaterial. Vid de två nämnda entréerna observerades en respektive upplysningsskylt innehållande säkerhetsregler för arbetsplatsen, bl.a. vilken klädsel och skyddsutrustning som gäller. I övrigt observerades ingen mer information vid de två passagerna. Vid arbetsplatsens huvudentré, arbetstagarnas ID06-passage, finns det en motsvarande upplysningsskylt som vid de övriga entréerna, en skylt med arbetsplatsens kontaktpersoner och en större skylt som är avsedd för löpande information och visuell information. Vid observationstillfället innehöll den sistnämnda skylten uppdaterad information om veckans pågående arbete samt visuella bilder över hur det färdiga projektet ska se ut. All information vid de tre olika entréerna tillhandhölls enbart på svenska.

4.3 Intervju

Här presenteras de förberedelserna som gjordes inför intervjuerna tillsammans med sammanställt resultat från de utförda intervjuerna på fallföretaget. Intervjufrågorna har valts att markerats i fet text med sammanställda svar från respondenterna efter vederbörlig fråga.

4.3.1 Kallelse till intervju

En kallelse till respektive intervjutillfälle har skickats ut till samtliga respondenter via mail där intervjuens upplägg har tydligt framgått och att bl.a. att deltagandet är frivilligt. Kallelsen innehåller även nödvändig information gällande intervjuens tillvägagångsätt, dess konfidentialitet och huruvida intervjun registreras.

Vidare innehåller kallelsen intervjuens syfte och frågeställning för att ge respondenten utrymme för att förbereda sig inför kommande frågor. Även en förklaring av varför undersökningen utförs som vidare är ett sätt att försöka motivera respondenten att bidra med sin fulla kapacitet till intervjutillfället. Urvalet av respondenterna, avsiktligt urval, framgår också i kallelsen. För fullständiga kallelse, se bilaga 3.

4.3.2 Presentation av respondenter

Valet har gjorts att separera de olika respondenterna utefter huvudentreprenören och de utländska underentreprenörerna för att förtydliga svarens ursprung.

Sammanställningsvis är de kodade respondenterna från huvudentreprenören enligt följande:

R1: 31 år, tidigare hantverkare utan vidare utbildning, arbetsledare med fokus på gjutning, ledande möten och samordningsmöten.

R2: 62 år, tidigare hantverkare kompletterat med specifika kvällskurser, arbetsledare (framförallt fokus på betongstommen och utvändiga fasader).

R3: 26 år, högskoleingenjör med inriktning bygg, biträdande arbetsledare med fokus på administrativa, logistik och arbetsplatsintroduktion.

R4: 29 år, högskoleingenjör med inriktning bygg, biträdande arbetsledare med fokus på invändiga väggar m.m.

R5: 46 år, gymnasieingenjör med bygginriktning, platschef med helhetsansvar (även Bas U för projektet).

R6: 36 år, yrkeshögskola som byggingenjör, arbetsledare inom bostadsområdet.

R7: 57 år, tidigare hantverkare, arbetsmiljösamordnare och stödfunktion till platschefen för arbetsmiljöfrågor på arbetsplatsen.

Sammanställningsvis är de kodade respondenterna från de två utländska underentreprenörerna enligt följande:

X1: 45 år, 25 års erfarenhet utan konkret utbildning, arbetschef för nio yrkesarbetare, fokus på betongarbeten.

X2: 40 år, 20 års erfarenhet inom bygg men utbildning inom transportteknik, arbetsledare för tio yrkesarbetare, fokus på inner- och ytterväggar.

Konfidentialitet säkerställs för varje respondent, detta har gjorts genom att beteckna respektive respondent för R alternativt X samt en tillkommande siffra, exempelvis R1/X1.

4.3.3 Intervjumanus

Intervjufrågorna har delats upp i fyra kategorier utefter studiens problemformulering och syfte. För varje kategori är det 3-8 frågor, inkluderat tillkommande följdfrågor. Kategorierna är enligt följande:

- 4.4.1 *Utmaningar*
- 4.4.2 *Kommunikation*
- 4.4.3 *Informationstillgång och ledarskap*
- 4.4.4 *Påverkan på arbetsledning & trivsel*

Intervjumanuset skiljer sig till viss del för huvudentreprenörens arbetstagare och de utländska underentreprenörernas arbetsledare beroende på deras olika roll i projektet. Det huvudsakligt syfte med intervjuerna av utländska underentreprenörernas arbetsledare har varit att bredda perspektivet i studiens undersökning.

4.4 Intervjuresultat från huvudentreprenören

Samtliga personer från huvudentreprenörens arbetsledning, fem arbetsledare och en platschef, har deltagit i intervjudelen. Vidare har detta kompletterats med ytterligare en intervju med arbetsplatsens arbetsmiljösamordnare för att få ett mer generellt perspektiv. Svaren presenteras i följande avsnitt nedan och specifikt för detta kapitel är att förkortningar förekommer av arbetsledning (AL), arbetsledare (AL) och yrkesarbetare (YA). Exakt citerade svar redovisas i följande avsnitt som kursiverade.

4.4.1 Utmaningar

Vilka utmaningar upplever du med att anlita utländsk arbetskraft?

R1 upplever att den största utmaningen är kommunikationen, att lyckas förmedla det man faktiskt vill säga och inte hindras av språkbarriärer eller brist på facktermer. *”Exempelvis har kommunikationens svårigheter resulterat i att våra ledande-montörs möten har delats upp i två möten, ett för svenska- och ett för utländska ledande-montörer. Det blev för tufft att förmedla den tänkta informationen till samtliga ledande-montörer samtidigt när respektives språkkompetens varierar i den mån som den gör. Risken för missförstånd upplevdes vara för stor”* säger respondenten. Enligt **R1** är detta inte optimalt då ett ledande-montörs möte bör innehålla samtliga montörer för att maximera mötenas effekt och samverkan mellan montörerna.

R1 upplever också en utmaning i att majoriteten av utländska UE har svårt att förstå kedjan av flera arbetsmoment när fler UE är involverade inom samma moment. Med andra ord kan förseningar i ett arbetsmoment hos en utländsk UE få konsekvenser även

för andra UE som är beroende av deras färdigställda arbetsmoment. Således skapas en kedjereaktion av förseningar som kan få stora effekter. **R1** anser att detta är ett återkommande problem som de inte förstår.

R2, R4 och **R5** anmärker på att utländsk arbetskraft skiljer sig på deras arbetssätt och även upplevs stora kulturella skillnader. Vilken arbetsmetod YA väljer är vanligtvis upp till dem själva men stora misstag och ”felaktiga” metoder som orsakar förseningar skapar friktion i samarbetet vilket har skett otaliga gånger på projektet säger **R2**. De kulturella skillnaderna är stora, ett problem som medförs enligt **R4** är den brist på respekt eller omedvetenhet för vissa svenska lagar gällande en säkerhet och arbetsmiljö. Utländska arbetstagarna tenderar att åsidosätta en del säkerhetsaspekter vilket påverkar andras säkerhet och vidare skapar problem och blir resurskrävande för arbetsledningen fortsätter **R5**.

R3 och **R6** efterfrågar tydligare och mer transparenta avtal med utländsk UE vilket de anser är ett återkommande problem idag. *”Avtalens otydlighet är ett vanligt problem vilket bidrar med att parter enkelt kan undvika sina skyldigheter. En stor utmaning i avtalen är att säkerställa tillräcklig kompetensnivå i de arbetsledningarna som ska leda YA på arbetsplatsen”* menar **R3**. Båda respondenter tycker att problem vanligen tillfaller huvudentreprenören i ansvarsfrågan vid otydlighet i avtalen, exempelvis vem som ska tillhandahålla ritningar.

R4 tycker att det är en utmaning gällande nuvarande handlingar och ritningar och utländska UE. Större delen av alla handlingar och ritningar existerar enbart på svenska vilket gör det omöjligt för utländska UE att granska och arbeta självständigt utan orientering och hjälp med översättning från Peabs arbetsledning.

R5 poängterar en stor utmaning i att få en fungerande samordning, alla tänker olika och med fler kulturer och personer med olika ursprung ökas bredden. *”Att få alla att tänka på samma sätt och mot samma mål, en helhet, har blivit ett större problem än vad vi trodde från början”* säger **R5**. Entreprenörerna har behövt arbeta nära varandra och i samspel vilket stundtals har resulterat i samarbetsproblem fortsätter respondenten.

Ett annat vanligt problem enligt **R6** och **R7** är jargongen med ”Ja-sägare” vilket troligtvis beror på rädsla att ifrågasätta på projektet. Med andra ord innebär det att motparten svarar ”Ja” utan att förstå innebörden. Att säkerställa att motparten faktiskt förstår budskapet och inte enbart säger ”Ja” försvåras då ytterligare utav språkbrister och osäkerhet i dialogen.

Förslag på hur man skulle kunna motverka/minska dessa utmaningar samt vilka lärdomar som du kan ta med dig till framtida projekt?

R1 menar på att det krävs 100 % närvarande arbetsledare från de utländska UE:s på arbetsplatsen under arbetstid för att minska utmaningar som annars tillkommer. *”Specifikt för detta projekt, Stadskajen, är arbetsledarna inte alltid på plats vilket vanligen innebär problem och även blir resurskrävande för Peabs ledning”* säger

respondenten. Kompetenskraven i upphandling, dels teknisk och kommunikativ anses vara av stor vikt i upphandlingen menar **R1**.

Gällande problematiken med otydliga avtal menar **R2** att det är viktigt i ett tidigt skede att prioritera upphandling och avtal, krävs tillräcklig tid och resurs för att den ska bli godtycklig. **R5** är av samma åsikt, ”*desto mer tid det läggs i förarbetet med upphandling och detaljer i avtalet desto mindre problem och missförstånd blir det senare i produktionen*”.

R4 menar på att mätbara krav som vidare kan kontrolleras är positivt i avtalen, för att man eventuellt ska kunna kräva åtgärder i de fall kraven inte uppfylls. ”*Exempelvis kan huvudentreprenören kräva ersättning för hjälp av arbetsledning till UE som egentligen ska ingå enligt avtalen*”. Detta är svårt om avtalen inte är kristallklara förklarar respondenten. En annan viktig del i avtalet ligger i *hur* och *när* åtgärder ska åtas enligt **R5**. Det vill säga att det klart och tydligt står i avtalen vilka åtgärder som gäller för vad och även tidpunkt för när åtgärder ska krävas.

R6 spekulerar i att byggbranschen går mot en alltmer internationell bransch och att upphandling av utländsk UE förmodligen kommer att öka i framtiden. Respondenten menar därför att branschen också bör utvecklas och internationaliseras genom att successivt komplettera handlingar, ritningar och övriga dokument på engelska, likt andra branscher. Respondenten tror att detta skulle resultera i bl.a. mindre missförstånd för utländska UE, mindre behov av orientering och hjälp från huvudentreprenören vilket vidare förenklar för huvudentreprenörens egen arbetsledning. **R5** delar inte denna åsikt gällande internationalisera av alla handlingar, framförallt framhävde respondenten svårigheten med ritningar på engelska. **R5** ser en problematik i att projektera och skapa ritningar och handlingar på fler språk i de fall man inte är säker på vilken arbetskraften som ska användas.

R7 säger att det är standardkrav i alla avtal som ska slutas med utländska underentreprenörer att minst en svensktalande arbetsledare ska närvara på arbetsplatsen. Detta krav tenderar dock att underlätas till anledning av bristen på tillgängliga utländska underentreprenörer som kan tillgodose detta krav förklarar respondenten. Än svårare är det vid högkonjunkturer, där vi befinner oss idag, vilket tydligt visar sig för situationen på Stadskajen säger respondenten. **R7** tror att underlåtelsen av kravet är starkt bidragande till många av problemen som annars hade varit färre.

En lärdom som **R2** och **R4** nämner och har som avseende att ta med sig till liknande projekt framöver är betydelsen av verifierade tidplaner från samtliga berörda parter. Just tidplaner i detta projekt anses, enligt respondenterna, ha halkat efter till stor del beroende på att utländska UE inte hunnit med. Resultatet har blivit att mängder av resurser har fått läggas på att revidera tidplaner löpande under projektet förklarar **R2**. Till kommande projekt är det därför nödvändigt att tillsammans arbeta igenom samtliga

tidplaner, verifiera dem med alla parter och avtala om vad som gäller då förseningar uppkommer säger **R4**.

R2 och **R3** är båda väldigt övertygade om att en förbättring och vidare lärdom till kommande projekt är att genomföra arbetsberedning på engelska för samtliga moment. De båda tror att avsätta tid för noggranna arbetsberedningar och översätta dem till engelska kommer att underlätta för utländska UE:s ledning och vidare bidra till mindre problem genom arbetsmomenten i produktionen. **R2** förtydligar att arbetsberedningar bör syfta på att ta fram rätt underlag för de olika momenten, exempelvis precisering av ritningar (förteckning, förklaringar etc). Fokus bör därmed inte ligga på metodval och utförande i beredningarna fortsätter respondenten.

Slutligen påpekade **R3** att hen hade lärt sig att kommunicera till stor del via gestikuleringar, bilder och skisser vid tillfällen då det brister i den verbala kommunikationen.

Hur är din generella uppfattning gällande att arbeta med utländsk underentreprenör, även framöver?

R1 upplever en orolighet i att arbetssättet kan bli mer vanligt framöver med tiden. Respondenten påpekar hur situationen ser ut idag och tror de krävs en stor utveckling för att det ska bli bättre. Många utländska arbetsledare saknar fortfarande tillräcklig kunskap för sina uppdrag och avtalen upplevs diffusa vilket gör det svårt att säkerställa motpartens kompetensnivå i upphandlingsfasen. Dock nämner respondenten även att hen ser arbetssättet som mer positivt ifall utveckling tar fart. Till sist betonar **R1** en stor respekt mot majoriteten av de utländska YA håller hög klass och kompetensnivå.

R2 menar på att problematiken med arbetssättet är återkommande och har hittills sett få tecken på konkret förbättring och utveckling. Potentialen för utveckling och förbättring tycks existera men samtidigt upplever både **R2** och **R5** att det inte läggs tillräckligt med resurser för att utnyttja potentialen som finns.

R4 påpekar också fördelen med att använda utländsk UE i oroliga marknadstider som många antyder på att byggbranschen befinner sig idag i. Detta tack vare en minskad konjunktürkänslighet när man handlar upp tjänster i förhållande till att ha eget folk förklarar respondenten.

R5 ser inga problem med att arbetssättet kommer att användas mer framöver, däremot tycker respondenten att utvecklingen går långsamt vilket bör förbättras om det ska bli mer effektivt i framtiden. Respondenten påpekar dock att upphandling av extern utländsk arbetskraft inte är mer kostnadseffektivt i förhållande mot att använda egen arbetskraft för detta projekt. Anledningen till att utländsk arbetskraft används i stor utsträckning på detta projekt är enbart på grund av rådande arbetskraftbrist i Sverige säger **R5**.

R6 anser att arbetssättet är en bra lösning till den arbetsbrist som råder och ser även en stor utvecklingspotential i det. Viktigt att ta tillvara på utvecklingspotentialen dock fyller respondenten på med.

4.4.2 Kommunikation

Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och utländsk arbetsledning har fungerat?

R1 är av åsikten att språkbarriärer och övriga svårigheter gällande kommunikationen blir resurskrävande och leder ofta till stressfull arbetsmiljö. *”Man behöver konstant släcka bränder då varje moment kräver mer tid på grund av språkbristerna vilket gör att man hamnar efter mot tidplanen”* säger **R1**.

Liksom **R2** tycker **R4** att bristen på kommunikation ute på arbetsplatsen bidrar till problem. Båda förklarar att vid upphandling av UE, oavsett ursprung, ska det enbart kommunicera via UE:s ledning och inte direkt till YA. Teoretiskt är detta väldigt bra men samtidigt är det svårt att appliceras fullt ut i praktiken. *”Om man upptäcker direkta felaktigheter vid ett arbetsmoment ute på arbetsplatsen vill man givetvis ta detta direkt genom en kort ordväxling med YA. Tyvärr blir detta ofta svårt då kommunikationsbarriärerna ibland är för stora”* säger **R2**. Praktiskt sätt är det mer effektivt att lösa problemet direkt på plats menar respondenten. Specifikt för denna arbetsplats är det vanligt att man involverar UE:s ledning även för korta ordväxlingar vilket blir tidskrävande och skapar längre kommunikationskedjor.

R5 anser att kommunikationen rent språkmässigt har fungerat tillräckligt mellan arbetsledningarna. Stämningen på arbetsplatsen har stundtals varit sämre än vanligt, om det beror på bristfällig kommunikation eller andra faktorer är svårt att avgöra menar respondenten.

R6 tycker att kommunikationen mellan arbetsledningen fungerar men innehåller samtidigt svårigheter. Utmaningar ligger dels i att alla arbetsledare inte behärskar engelska och dels i osäkerhet med bl.a. svåra facktermer. Detta ser respondenten dock inte som enbart negativt utan tycker även det är utmanande och utvecklande.

R7 upplever också att facktermerna är en av de största utmaningarna för de flesta inom kommunikationen, såväl för den svenska ledningen som den utländska. Än större blir problemet för arbetsledare från den äldre generationen vilket respondenten tror har generellt sämre engelska i förhållande till de yngre arbetsledarna.

På vilket sätt har kommunikationen skett mellan er? Via ett gemensamt 3:e språk? Via bilder/skisser/gestikuleringar? Respektives språkkunskaper på det gemensamma 3:e språket?

Enligt **R1** sker den huvudsakliga kommunikationen med utländsk ledning på engelska, fram till idag har ingen utländsk arbetsledare behärskat svenska på detta projekt. Ett mindre antal av de utländska AL har dock inte varit engelsktalande vilket har resulterat i dialoger på en mix mellan tyska/polska/engelska. I vissa fall har huvudentreprenörens ledning valt att kommunicera mindre med dessa arbetsledare säger **R1**.

Huvudparten av kommunikationen har skett på engelska, språkkunskaperna anses generellt vara tillräcklig på detta språk för respektive part enligt **R2**, **R3** och **R7**. Största hindret för kommunikationen på 3:e språket är de byggtekniska facktermerna menar de tre respondenterna.

R4, enda arbetsledare som kan polska på arbetsplatsen, kommunicerade också en del via polska med de utländska AL utöver engelskan. Situationen utvecklade sig dock till att **R4** blev en mellanhand, likt en tolk, för att underlätta och minimera de språkbarriärer som existera specifikt mellan Peab och en utländsk UE. Respondenten upplever att fördelen med att kunna polska istället blev till en nackdel då det tillslut blev besvärande och påverkade sina egna arbetsmoment som hamnade i andra hand. **R5** håller med om att situationen blev ohållbar, ”*stundtals spårade det ut och blev ett problem då den utländska UE enbart valde att kommunicera den enkla vägen genom R4 och inte med övriga i ledningen på plats*” säger **R5**.

R3 upplever att kommunikationen med utländska ledningar i huvudsak sker på engelska men kompletteras också väl med gestikuleringar och skisser. Respondenten anser att detta sätt är ett bra komplement i kommunikationen som förenklar eventuella språkbarriärer i dialogerna.

R5 tycker också att kommunikationen hanteras och kompletteras med mycket gester och skisser. Dock anser respondenten inte att detta skiljer mot övrig kommunikation som exempelvis sker med svensk arbetskraft.

R6 upplever att kommunikationen sker mestadels på engelska vilket hen tycker fungerar mellan ledningarna. Respondenten nämner att det stundtals kan vara utmanande när respektives språkkunskaper brister. Generellt sätt är respektives språkkompetens tillräcklig på engelska men givetvis varierar den från individ till individ säger **R6**.

Förslag på generella förbättringar som vidare kan göras annorlunda framöver?

”*Kravet med att samtliga tjänstemän ska kunna kommunicera via engelska bör gälla för alla utländska UE som inte kan tillhandahålla en svensktalande arbetsledare, vilket såklart egentligen är det optimala*” säger **R2**.

R2 och **R3** tror också att det är av fördel att fler YA behärskar engelska, de ser tydliga kommunikativa skillnader mellan olika utländska UE beroende om deras YA är engelsktalande eller inte. *”Små enkla tips, tillrättavisningar när fel uppstår ute på arbetsplatsen kan enkelt hanteras via direkt dialog istället för att behöva gå genom långa kommunikationskedjor som är ineffektiva”* säger **R3**.

R3 tycker att närvaron på utländska UE:s arbetsledning kan förbättras och bör alltid vara 100 %. *”Lika väl som vår egen arbetsledning alltid ska och är närvarande på arbetsplatsen bör underentreprenörens ledning vara densamma, detta bör vara krav i avtalen”* menar respondenten.

R4 anser att tydligare förberedelser som involverar utländska UE och säkerställer båda parter godkännande och bekräftelse kan vara till fördel. Exempelvis en arbetsberedning av ett moment eller en tidplan där båda parter godkänner via en signatur. Detta tror **R4** kan bidra till en förbättrad kommunikation och samarbete inom projektet. Detta bör öka samhörigheten och kontakten mellan varandra vilken eventuellt vidare kan leda till en enklare och förbättrad kommunikation tror respondenten.

R5 tror att en lyckad kommunikation mellan två eller fler parter beror till stor del på om respektive part kan ”ge och ta” i dialoger och vara öppen för missförstånd och svårigheter mellan varandra. Samtidigt tror respondenten att en del svårigheter gällande kommunikationen baseras på kompetensbrist inom ledningen snarare än just det kommunikativa.

R6 är övertygad om att problemen med kommunikation kommer att lösas sig med tiden och att man bör därför inte fokusera för mycket på en lösning eller att språkutbilda personal specifikt för byggbranschen. Respondenten ser tydliga tendenser att yngre generationer hos både utländska- och svenska arbetstagare har en utvecklad och bättre språkkunskap som antagligen beror på en ökad språkutbildning. *”Med tiden kommer denna utveckling enbart fortsätta och därför försvinner problematiken med kommunikationen av sig själv”* tror **R6**.

Upplevs det vara långa kommunikationskedjor på grund av ev. språkbrister?

R1 tror att språkbristerna leder till onödigt långa kommunikationskedjor stundtals. Även att det faller bort mer information mellan leden än vanligt beroende på att fler språk är involverade i kedjan och därmed skapas fler missförstånd och problem vilket framöver måste åtgärdas.

R2 tycker att kommunikationskedjorna vanligen är längre med utländska UE men tycker också att den påverkas negativt av jargongen med ”Ja-sägare” som inte tycks förstå innebörden av dialogen utan bara svarar ”Ja”. Detta skapar en osäkerhet i kedjan och möjlighet till att fel information leds vidare vilket kan skapa följdfel och mer problem.

Respondenten tror att uppkomsten av jargongen av ”Ja-sägare” beror på osäkerheter, brister i det kommunikativa och eventuellt också en hierarkifråga.

R3 och **R5** anser båda att långa kommunikationskedjor inte skiljer sig nämnvärt från utländska- och svenska UE vilket gör att de tror problemet inte grundar sig i språkbrister. Nackdelen med språkbarriär påverkar mer de korta ordväxlingar som annars vanligen görs direkt med YA ute på arbetsplatsen. Båda respondenter poängterar dock att denna ”genväg” med att prata direkt med YA inte ska göras enligt upphandling/avtal av UE. Därmed kan språkbarriären med en utländsk YA också ses som en fördel då man blir tvingad att följa upphandlingen menar respondenterna på.

R4 och **R5** är båda fundersamma över fördelningen av AL och YA hos ett antal av de utländska UE. I många fall anser de att fördelning är för låg och att antalet AL bör höjas i förhållande till antalet YA. I de extrema fallen har det varit en AL på arbetsplats som ska leda uppemot 35 YA vilket gör att styrningen blir bristfällig och skapar ineffektiva och långa kommunikationskedjor med ökad mängd missförstånd med anledning av stress hos AL anser **R5**.

R7 tycker att kommunikationskedjorna ökar i samband med utländsk arbetskraft. Vid svenska YA, oavsett om de är eget folk eller inhyrda, hanteras detaljer och eventuella justeringar direkt via dialoger mellan AL och YA. Med utländsk arbetskraft och de språkbarriärer de medför, framförallt inom YA, blir det omöjligt med direkta dialoger utan kräver längre kommunikationskedjor vilket blir tidskrävande menar respondenten.

4.4.3 Informationstillgång och ledarskap

Har du tillgång till information gällande kulturskillnader och dess innebörd? Alternativt stöd eller ledning via chefer?

R1 nämner att liknande dokument cirkulerar inom företaget gällande etik och moral på arbetsplatsen men inget konkret gällande utländsk arbetskraft och kulturskillnader samt vad det innebär.

R2 och **R3** påpekar att det diskuteras en del internt inom arbetsledning på arbetsplatsen om kulturella skillnader från egen erfarenhet. **R2** säger att det ibland kan förekomma diskussioner på lunchen om exempelvis hur man ska hantera en dialog eller påvisa ett arbetsmoment. Tyvärr finns det inga tillgängliga dokument som behandlar detta, inte heller ges det någon ledning från företaget, båda respondenterna tycker detta är synd och anser att det bör läggas mer resurs på.

R2 anser att det är märkligt att man som arbetsledare på ett stort företag som Peab blir skickad till ett projekt där huvudsakliga arbetet sker på engelska utan vidare förberedelser eller frågor om man faktiskt hanterar detta. Respondenten tycker själv inte detta är en självklarhet för alla AL i organisationen, framförallt inte för den äldre

generationen. **R2** tror istället att det hade varit fördelaktigt att det delges information inför varje nytt projekt som bör täcka projekts förutsättning, vilket huvudsakligt språk som kommunikationen ska ske på arbetsplatsen, eventuella kulturella skillnader m.m.

R5 påstår att ett likvärdigt dokument inte finns tillgängligt för organisationens arbetstagare. Respondenten ser det dock som oerhört positivt om ett jämbördigt dokument skulle utvecklas. *”Skulle vilja se någon form av information om hur man anpassar sig till varandra, hur respektive folkgrupp tänker m.m. inför projekt med utländsk arbetskraft”* säger **R5**. Respondenten anser även att ett sådant dokument ska skickas ut till båda parter för att optimera verkan av det.

Även **R6** ser en stor utvecklingspotential i att utforma ett dokument med kulturella skillnader och dess innebörd. Respondenten är positiv och tror att ett sådant informationsutskick hade ökat personers förståelse och förmåga att öppna upp sig mot varandra vilket annars är ett problem idag. *”Tror att båda parter behöver bli mer nyfikna på varandra och komma ifrån den avskildhet som existerar idag på projekten, ett liknande dokument kan vara ett startskott för detta”* säger **R6**.

”Detta är tyvärr inget vi har för närvarande vilket är mindre bra. En mindre avdelning på Peab, Internationell Handel, har fått information om att detta är önskvärt och behövande inom organisationen” säger **R7**. Vidare fortsätter respondent och anser att idag 2018 med rådande arbetssituation bör ett kortfattade dokument gällande olika kulturskillnader (deras tankesätt, arbetssätt osv.) finnas tillgängligt oavsett vilket land den utländska arbetskraften kommer ifrån.

Finns det någon lathund med facktermer?

R1 har aldrig sett en lathund med facktermer men framhäver samtidigt att han har utlyst en sådan från organisationen ett antal gånger utan framgång. Respondenten ser det som positivt och uttrycker också att övriga material på arbetsplatsen bör finnas på engelska. Exempelvis etik & moral-dokumentet, allmänna upplysningar och liknande dokument och handlingar.

R2 är övertygad om att en lathund existerar men påpekar samtidigt att tillgängligheten och vetskapen av att den finns är dålig. Enligt respondenten finns det ett dokument med en figur av ett hus med respektive termer för på både engelska och tyska vilket **R2** har haft användning av under flera projekt.

R3 och **R4** är både osäkra på ifall en lathund existerar eller inte. Både är dock positiva till att ett likvärdigt dokument eller häfte ska finnas tillgängligt för personalen att tillgå.

R5 känner sig relativt säker på att det finns någon form av skrift eller dokument med skisser på husdelar med respektive facktermer på engelska och tyska. Respondenten påpekar dock att tillgängligheten av den sviker och att många saknar vetskapen av dess

existens. Enligt **R5** är det att föredra med en standardiserad lathund med facktermer som gäller för hela organisationen och ges tillgänglig via intranät eller liknande.

R6 påstår att det inte finns någon form av lathund med facktermer men har på eget initiativ köpt en bok med byggnadstekniska facktermer. Respondenten känner stor positivism gällande ett bygglexikon och av egen erfarenhet förstår behovet av en sådan. Förslagsvis tycker **R6** att ett sådant dokument bör finnas tillgängligt på ”planket” (Peabs intranät) alternativt tryckas upp som ett minihäfte och skickas ut till alla anställda.

Har ni haft gemensamma aktiviteter, fika/teambuilding inför projektet eller något likande? Ser du detta som nödvändigt/positivt?

”Både ja och nej” svarar **R1**. Inga större aktiviteter har skett men grillningar är något som sker löpande under ett projekt och ska motsvara en form av gemensam aktivitet. Tyvärr är det vanligt att de flesta enbart hämtar maten och vidare går direkt till sina respektive matplatser och äter där säger **R1**. Respondenten påpekar att ”matsalarna” är uppdelade, Peabs ledning äter exempelvis inte med UE:s ledning och därmed försvinner effekten och det blir ingen gemensam aktivitet. **R1** tycker dock detta är något positivt och anser att ett bra tillfälle för att genomföra en gemensam aktivitet är i koppling till ett uppstartsmöte. Respondenten flaggar dock för att det kan vara problematiskt med utländsk UE eftersom de tenderar att ha stor omsättning av sin personal under ett projekt.

R2 tycker inte att detta har skett, eventuellt ett fåtal grillningar som sker löpande men skapar ingen vidare gemensam aktivitet tycker hen. **R2**, **R4** och **R5** nämner alla en planerad middag som Peab anordnade tillsammans med en av de utländska UE efter att relationen mellan varandra hade blivit sämre med tiden. Evenemanget som planerades och ansågs som positivt från den svenska ledningen slutade med att utländska UE tackade nej och därmed inte blev av förklarar **R2**.

R3 har ingen vetskap om eventuella gemensamma aktiviteter förutom grillning som inte uppfattas påverka samhörigheten överhuvudtaget. Respondenten tycker detta är synd och hade önskat att mer planerades för att förbättra samarbetet och ”Vi-känslan”.

R5 nämner löpande grillningar och en planerad middag med en av de utländska UE som dock uteblev. I övrigt har det inte skett några gemensamma aktiviteter menar respondenten på. Däremot har det planerats för en annan gemensam aktivitet vid ett tidigt skede av projektet, tillslut blev det aldrig och det rann ut i sanden säger respondenten. **R5** ser teambuilding som en chans att få ihop de olika grupperna och få en gemensamhetskänsla som stärker projektet i ett vidare perspektiv. Respondenten förklarar dock om en gest som gjordes, från Peabs sida, mot projektets UE inför semestern i somras där de gavs ut en ”goodiebag” till samtliga för att förmedla en sorts samhörighet.

”För egen del ger sociala aktiviteter förhållandevis lite mot vad de kostar och krävs tidsmässigt” säger **R6**. Respondenten poängterar grillningen som ett exempel på en misslyckad ”gemensam aktivitet” som varken bidrar med gemenskap eller teambuilding. Respondenten upplever att de olika parterna behöver bli mer nyfikna på varandra för att skapa mer intresse och vidare kunna utnyttja gemensamma aktiviteter på ett bättre sätt.

R7 upplever att det tyvärr är vanligare med gemensamma aktiviteter mellan arbetsledningen och egna YA jämfört mot när underentreprenörer upphandlas till projekten. Dock är det enligt respondenten upp till platschefen för respektive arbetsplats hur man ska göra med aktiviteter/teambuilding, inga centrala specifikationer ges gällande detta.

Arbetsplatsintroduktion, anser du att denna prioriteras tillräckligt? Eventuellt via bilder? Tips på förbättringar?

R1 anser att den numera är tillräcklig efter förändringen som verkställdes strax efter sommaren 2017, innan dess prioriterades introduktionen för lite vilket flera var medvetna om. Reglerna är idag mer tydliga och introduktionstillfällen ges en gång per vecka vilket upplevs bra säger **R1**. Dock anser respondenten att det optimala är om alla dokument som tillhör introduktionen finns tillgängliga med färdiga mallar på de olika språk som projektet innehåller utifrån den utländska arbetskraften.

R2 tycker att arbetsplatsintroduktionen har utvecklats under projektets gång, framförallt efter att nya resursen tog över ansvaret och sköter den på egen hand. Att den sker på svenska och engelska tycker respondenten är tillräckligt, för de personer som inte är engelsktalande får istället hjälp med tolkning från deras arbetsledare.

R3, ansvarig för arbetsplatsintroduktionen, anser inte den är tillräcklig så som den hanteras idag. Respondenten tycker att det har lagt för lite resurs på den från början vilket gör det svårt att ändra för mycket på under projektets gång. ”*Exempelvis ser jag en utmaning med att kräva åtgärder om en arbetstagare missar en introduktion för att det i ett senare led påverkar projektet och kan ställa till problem vidare för det*” säger **R3**. Respondenten tycker att samtliga regler specifikt för projektet bör vara tydligare och färdigställda innan projektets start för att enklare kunna följas fullt ut därefter. Vidare tycker respondenten att det är bra med att introduktionen innehåller bilder, APD-planen, men hade gärna sett flera bilder för att förenkla och öka förståelsen hos deltagarna. **R3** nämner också en stor brist i ”OTR-boken” som enbart finns att tillgå på svenska som ges ut i samband med arbetsplatsintroduktionen trots att stor del av deltagarna inte kan svenska.

R5 tycker att arbetsplatsintroduktionen numera hanteras på ett bra och tillräckligt sätt. Respondenten uppfattar att det ibland läggs över för mycket ansvar på den utländska ledningen som ska tolka introduktionen och vidare leda informationen till deras YA. Risken finns att detta inte görs på ett tillfredsställande sätt och därmed sänker

standarden. Till skillnad från andra respondenter anser **R5** det vara nödvändigt att hålla fast vid intygen på svenska och engelska för att i ett senare skede när ansvaret ligger på Peabs ledning att tyda och säkerställa intygen vid eventuella olyckor krävs det att dessa kan tydas.

R6 tycker att arbetsplatsintroduktionen är bra, framförallt är den specifik med fokus på projektet som avses istället för att innehålla generell information om företaget (Peab). Respondenten tycker dock att det finns utvecklingspotential, framförallt kan man använda mer bilder och skisser vilket enklare tas in hos mottagaren tror respondenten. Dessutom är bilder svårare att missförstå jämfört mot ord och texter fortsätter respondenten. Slutligen säger **R6**, *”en bilder-bok där bilderna påvisar vilken klädsel som är godkänd, hur man agerar vid brand, vad man ska göra vid olyckor, vart rökning är acceptabelt etc. hade varit att föredra”*. Mer visuella bilder skulle förenkla vardagen på arbetsplatsen och även förhindra missförstånd avslutar **R6**.

R7 har från annat projekt vetskap om att arbetsplatsintroduktionens checklista med kvittens finns tillgänglig på engelska. Denna sammanställdes specifikt för ett annat projekt då det uppmärksammades att en tidigare checklista på engelska inte existerade. Respondenten upplever att det är märkligt att ett dokument likt detta inte fångas upp centralt och blir tillgängligt för övriga projekt inom organisationen.

4.4.4 Påverkan på arbetsledning & trivsel

På vilket vis har arbetssättet med utländsk arbetskraft påverkat er som arbetsledning?

R1 upplever att belastning har varit hårdare och man har därmed hamnat stundtals i tidspress som vidare leder till misstag som annars inte hade gjorts. Respondenten menar att detta beror huvudsakligen på att Peabs ledning har varit tvungna att hjälpa till och styra den utländska UE mer än vad avtalet säger. *”Vi har köpt en tjänst av en underentreprenör som vi senare har fått lägga egen resurs på och därmed hamnat efter i våra egna moment”* säger **R1**. Respondenten tror att en stor anledning till varför denna situation har uppstått är på grund av en rådande kompetensbrist hos vissa utländska UE tillsammans med en del brister i kommunikationen.

R2 har lagt märke till att detta projekt har krävt fler tjänstemän än vad ett motsvarande projekt vanligen gör. Detta tror respondenten delvis beror på arbetssättet med utländsk arbetskraft men också av andra faktorer som bristfälliga handlingar och ritningar från projekteringen. Anledningen till att det har blivit en mer resurskrävande situation tror respondenten främst har med att göra med kompetensbristen som hen ser i ett antal ledningar hos de utländska UE på plats. *”Vår egen arbetsledning har fått bistå med för mycket hjälpa till utländska UE:s ledning för att få projektet att rulla vidare”* säger **R2**.

R3 upplever att arbetssättet har blivit mer resurskrävande för egna ledningen på plats. Framförallt har kommunikationen kostat mycket energi och tid vilket även har resulterat i friktion och missförstånd som tar ytterligare tid att åtgärda. Att misstagen har varit flera har också gjort att mer resurser har fått läggas på att kontrollera utfört arbete än vad det vanligen görs menar respondenten.

R4 anser att arbetssättet har påverkat mycket och gjort vardagen stressigare än annars, detta på grund av att respondenten tycker man har behövt lägga för mycket resurs på att hjälpa utländska ledningen och därmed hamnar efter i sina egna arbetsmoment. Kommunikationsbarriärerna har också kostat energi och tid vilket har gjort situationen slitsam och stressig menar respondenten.

”Vår AL har stundtals fått arbeta full tid med att leda den utländska UE:s ledning för att istället utföra egen planering och andra arbetsmoment som de huvudsakligen ansvarar för. Felet har varit att vi har curlat deras AL för att få projektet att gå framåt” säger **R5**. Respondenten förklarar vidare att det är tydligt att detta projekt har krävt fler arbetsledare i arbetsledning än för motsvarande projekt.

R6 tror att detta specifika projekt hade fungerat enklare ifall YA hade varit svensktalande då projektet har innehållit en enorm tidspress utöver det normala. Vidare lägger respondenten till att en viss kompetensbrist har funnits hos ett antal av de utländska UE vilket har krävt energi och resurser. Detta har resulterat i att vår arbetsledning har hamnat efter i sina arbetsmoment förklarar respondenten.

Förbättringar (lärdomar m.m.) till kommande projekt?

R1, **R4** och **R6** menar på att det måste till mer handlingar och ritningar på engelska för att underlätta för den utländska ledningen och deras hantering utav det. Ett bra exempel är att starta med att ha allmänna anvisningar tillgängliga på engelska menar **R6**. De tre respondenterna tror också att förbättrade förberedelser leder till mindre problem längre fram i projektet vilket gör att man kan tjäna in den tid förberedelserna tar. **R4** nämner en nackdel med att det är vanligt med stor omsättning inom utländsk personal.

”Tror att kräva CV på samtliga tjänstemän i upphandling av utländsk UE hade kunnat lösa stora delar av de problem som jag anser existerar. Då kan man enklare ställa krav på vilken kompetens man kräver i upphandlingen och även säkerställa att tjänstemännen uppfyller denna. Detta är likt de upphandlingar som görs vid projekt på sjukhus i Sverige där samtliga tjänstemän måste lämna CV” svarar **R2**. En annan förbättring är att lägga mer resurs på styrning och förberedelser för egen del anser respondenten.

R5 tror att det är viktigt att verkligen lägga ner den tid som krävs i planeringsfasen och inte stressa igenom denna för att starta projektet. Det ska vara tydligt med vilken styrning som ska ges, avtalen ska vara glasklara gällande vad som ingår och krävs

löpande genom projektet. Respondenten ser tidsplaneringen och respekten att följa denna som en viktig del då utländska UE tenderar till att åsidosätta detta.

R6 anser att det fordras högre krav på ledningens kompetens som handlas upp, egentligen oavsett ursprung.

Hur upplever du trivseln på arbetsplatsen, finns det friktion/attityd/motstånd mellan svensk AL/YA och utländsk AL/YA?

R1 trivs personligen på arbetsplatsen men upplever att det finns en viss friktion, framförallt ute på arbetsplatsen mellan olika grupper av YA. Respondenten tycker att attityden främst kommer från svensk YA mot de utländska YA. **R1** anser att det finns fog för en del av klagomålen men generellt upplever man att det enbart klagas på grund av deras annorlunda ursprung.

R2 upplever en del tvister ute på arbetsplatsen men vilket inte alltid beror på olika ursprung. Det största friktionsområdet är vid den muntliga arbetsberedningen anser respondenten. *”I övrigt, för egen del, tycker jag trivseln är bra och har varken några problem att åka till jobbet på morgonen eller känner någon oro”* säger **R2**.

R3 och **R4** tycker båda att trivseln är bra och känner inga direkta problem med det på arbetsplatsen. *”Ibland kan kulturella skillnader kräva energi och påverkar stämningen negativt men andra dagar är det istället extra roligt att arbeta och lära känna personer med olika kulturella ursprung”* säger **R4**.

R5 tycker att trivseln mellan AL är bra. *”Givetvis har personer rykt ihop men det är vanligt på en levande arbetsplats som stundtals innehåller mycket stress. Detta skiljer inte beroende på om de har utländskt påbrå eller inte”* säger **R5**. Däremot upplevs en större friktion mellan olika UE, framförallt från svenskar som ofta har en del förutfattade meningar som skapar motstånd mellan varandra. Detta påverkar helheten av projektet vilket blir en utmaning för vår del att hantera och lösa säger respondenten.

R6 upplever en attityd hos de svenska UE om att utländska arbetstagare *”är här i Sverige och tar våra jobb”*. Detta påverkar både stämningen och samarbetsviljan vilket är ett löpande problem som vi får hantera ute på plats anser respondenten.

Stora kulturella skillnader, framförallt inom hierarkin. Hur påverkar detta samarbetet, skapas friktion av detta?

R1, **R2** och **R4** poängterar att hierarkin vanligen är den största kulturella skillnaden som de man lägger märke till. *”När det är ca 25-30 YA på en till tre AL blir kommunikationskedjan enormt tidskrävande och ineffektiv vid tydlig hierarki hos YA. De inväntar order vid varje problem istället för de tar egna initiativ vilket i slutändan blir enormt tidskrävande och stundtals irriterande”* säger **R1**. Enligt **R4** märker man tydligt av att utländska YA har en stor respekt, hierarki, mot AL ute på arbetsplatsen vilket inte är vanligt med egen svensk YA.

R6 ser denna skillnad med hierarki som ett stort problem. ”Vi svenskar visar ingen respekt för den kulturella skillnad som råder vilket jag tror beror på dålig förståelse och öppenhet för andras kulturer”. Dessa skillnader skapar kulturkrockar som vidare leder till missnöje, framförallt hos oss svenskar. Respondentens egna personliga åsikt är att en tydlig hierarki är bra vilket saknas i Sverige, detta skapar tydlighet vilket är bra menar **R6**.

4.5 Intervjuresultat från Utländsk UE

Då huvudsakliga fokus i studien har legat på den svenska arbetsledningen har färre intervjuer genomförts med utländsk underentreprenörs arbetsledning. Tjänstemännen har också varit mindre tillgängliga av olika orsaker, bl.a. har flera redan hunnit avsluta sina uppdrag vilket tillslut resultera i två intervjuer från två olika utländska underentreprenörer. Svaren presenteras i följande kapitel, citerade svar från respondenten är kursiverade i kommande avsnitt.

Samma förkortningar som i avsnittet 4.4 tillkommer även i detta avsnitt. Arbetsledning (AL), arbetsledare (AL) och yrkesarbetare (YA).

4.5.1 Utmaningar

Vilka utmaningar upplever du med att arbeta i Sverige som utländsk arbetstagare/underentreprenör?

”För oss som är uppväxta i södra Europa upplevs det vara en stor skillnad på mentaliteten mellan oss och svenska arbetstagare samt organisationer. Detta kan tydas på att svenskar upplevs vara uppväxta med att göra saker korrekt, på enklaste tillvägagångssätt och med en säker arbetsmetod. Vi portugiser är istället vana vid att utföra saker och arbetsmoment i full stress där man löser hinder på bästa sätt för stunden” säger **X1**. Dessa skillnader medför dagliga utmaningar för egen del och ens YA i de olika arbetsmomenten på arbetsplatsen menar **X1**.

Vidare är ytterligare en utmaning att verkligen förstå och följa alla regler och lagar (strikt) på de sätt som krävs på svenska byggarbetsplatser menar **X1**. Exempelvis att man använder korrekta byggmaterial enligt handlingar och ritningar. I södra Europa är det vanligare att man använder liknande material som kan anses motsvara det exakta materialet. Med andra ord är noggrannheten och att följa regler av mindre vikt i södra Europa förklarar respondenten.

X2 upplever inga större utmaningar förutom att det ibland kan vara svårt med kommunikationen på arbetsplatsen, på grund av språkbarriärer och kommunikativa

brister. Respondenten anser också en mindre utmaning med att anpassa sig till landets hårda regler och lagar.

Har du några förslag på hur man kan motverka tidigare nämnda utmaningar?

Båda respondenterna anser att det viktigaste är att förklara och säkerställa att samtliga arbetstagare förstår att man utför ett arbete i ett annat land och därmed behöver följa landets regler och lagar. *”Detta gäller oavsett om man håller med eller inte vilket kräver att man måste få arbetstagaren att respektera lagarna och reglerna”* säger **X1**. Respondenten, **X1**, tror att lyckas man skapa en respekt för detta och att alla förstår vad som gäller på arbetsplatsen så blir många utmaningar mindre och mer lätthanterliga.

Vad är din generella uppfattning gällande att arbeta på svensk byggarbetsplats?

X1 påpekar att hen har lång erfarenhet av att arbeta utomlands runt om i Europa, framförallt har respondenten utfört ett antal projekt inom Skandinavien. **X1** nämner att det skiljer sig en del beroende på vilket land man befinner sig i men uppskattar att utföra arbeten i Sverige. Lagar, regler och normer är strikta inom landet vilket gör att det vanligtvis resulterar i en trygg och säker arbetsmiljö på byggarbetsplatserna. Förutsättningar såsom faciliteter, verktyg och säkerhet m.m. är också väldigt bra.

X2 nämner att det är annorlunda att arbeta på svenska byggarbetsplatser i förhållande till hemlandets. Samtidigt upplever respondenten att man får stor hjälp av huvudentreprenören som underlättar de flesta problem vilket upplevs positivt men överraskande. *”Exempelvis är alltid material på plats och förberett innan våra yrkesarbetare ska påbörja sina arbetsmoment”* säger **X2**.

4.5.2 Kommunikation

Hur upplever du att kommunikationen fungerar mellan er och den svenska arbetsledningen på arbetsplatsen?

X1 tycker att kommunikationen har fungerat bra utan några större kommunikativa problem. Enligt avtalen ska all kommunikation från huvudentreprenören ske mellan tjänstemän och inte direkt till YA vilket respondenten tycker har fungerat i huvudsak. *”Peab är ett stort företag och måste veta hur man arbetsleder oavsett om det sker på svenska eller engelska. Detta tycks också fungera väl och man ser tydliga tecken på utveckling av kommunikationen hos huvudentreprenörens arbetsledare under vårt samarbete”* säger **X1**.

X2 anser att kommunikationen mellan arbetsledningarna fungerar tillräckligt, men en del kommunikativa problem uppstår stundtals. Vid problem försöker dock båda parter hjälpas åt för att tillslut förstå varandra och undvika eventuella missförstånd.

Respondenten upplever vidare att språkbarriärerna bitvis blir särskilt tydliga vilket kräver att man får anstränga sig extra mycket, detta är inte lätt och kräver ofta mer tid säger **X2**.

På vilket sätt har kommunikationen skett mellan er (3:e språk)? Via bilder/skisser/gestikuleringar? Språkkunskaper på 3:e språk?

All kommunikation har skett på engelska, majoriteten av våra YA hanterar också engelska vilket kan anses som en fördel vid särskilda situationer som underlättas av detta anser **X1**. Skisser och gestikuleringar kan anses som kompletterande till kommunikationen när den stundtals brister på grund av språkbarriärer och språkbrister säger **X1**.

X2 säger att majoriteten av all kommunikation har skett på engelska, ibland kan det dock ske på en mix mellan svenska, engelska och tyska för att just underlätta och få alla att förstå varandra bättre. Skisser underlättar en hel del i kommunikationen och kan anses vara ett bra komplement menar respondenten. Respektives språkkunskaper tycks vara tillräckliga för att situationen ska vara hållbar säger **X2**.

Förslag på eventuella förbättringar eller hur man kan förenkla kommunikationen mellan er?

X1 tycker att kommunikationen redan fungerar bra och tillräckligt och kan således inte finna några eventuella förbättringar.

X2 har inga konkreta förslag som skulle leda till förbättrad kommunikation, dock nämner respondenten att deras personal har försökt att delta på kurser i svenska utanför arbetstid under projektets gång. *”Vi fick tyvärr avslag för detta och att behöva betala på egen hand är för dyrt, men respondenten tror att dessa kurser hade kunnat bidra till en bättre kommunikation och därmed större samhörighet på arbetsplatsen”* säger **X2**.

4.5.3 Informationstillgång och ledarskap

Har du tillgång till information om kulturskillnader och dess innebörd? Alternativt stöd/kunskap via ledning/chefer?

X1 menar på att ingen information gällande kulturskillnader och dess innebörd finns tillgänglig för deras del, varken från huvudentreprenör eller den egna organisationen. Bortsett från detta har respondenten på egen hand tagit initiativ och läst på om kulturskillnader och dess innebörd för att vidare delge viktig information till sina respektive YA som en förberedelse, säger **X1**. Respondenten tycker att huvudentreprenören bör ha åtminstone förberett liknande information för sin egen

personal och om så är fallet även delge detta vidare till sina utländska underentreprenörer för projektet.

”Information om kulturella skillnader eller liknande är inget vår personal har fått ta del av, samtidigt anser jag inte att detta resulterar i större problem” säger **X2**. De arbetsmoment som utförs kräver normalt samarbete med de andra aktörerna på plats. Ibland kan det uppstå en del konflikter och missförstånd men respondenten anser att dessa är yrkesrelaterade och inte beror på deras ursprung eller kulturskillnader.

Finns det tillgång för någon lathund med facktermer?

Detta är inget som finns tillgängligt från varken huvudentreprenörens eller egen lednings sida förklarar **X1**. Respondenten tycker inte att detta är nödvändigt då en stor del av facktermerna är universella.

X2 har ingen vetskap om att de finns en lathund eller liknande material tillgängligt. Respondenten tror att lång erfarenhet är tillräckligt men förstår samtidigt att det kan vara ett större problem för ny arbetskraft och därmed en god lösning.

Har ni haft gemensamma aktiviteter, fika/teambuilding med Peab under projektet?

Både **X1** och **X2** nämner att de båda underentreprenörerna har kommit in i ett senare skede av projektet (dock av olika anledningar). Respondenterna menar på att de inte har blivit tillfrågade om någon eventuell gemensam aktivitet under den tid de både har varit på arbetsplatsen.

Anser du att Peabs arbetsplatsintroduktion är bra och tillräcklig för er? Eventuellt via bilder? Tips på förbättringar?

X1 upplever att projektets arbetsplatsintroduktion är fullt tillräcklig. *”Introduktionen belyser de viktigaste delarna såsom arbetsplatsens faciliteter, mötesplatser, säkerhets- och ordningsregler, riskbedömningar etc.”* säger **X1**. Ytterligare en viktig detalj är telefonnummer som man ska använda vid eventuella olyckor, detta gavs inte ut under introduktionen vilket kan upplevas märkligt menar respondenten.

X2 anser att arbetsplatsintroduktionen är bra. *”Våra arbetstagare har stor erfarenhet inom branschen och därmed stor förståelse sedan tidigare, detta tillsammans med en kort introduktion för den specifika arbetsplatsen gör det tillräckligt”*. För de arbetstagare som inte behärskar engelska ges hjälp iform av tolkning och översättning av en av företagets arbetsledare på plats förklarar respondenten.

4.5.4 Påverkan på arbetsledning & trivsel

Hur upplever du att trivseln är på arbetsplatsen, känner ni er särbehandlade på grund av ert ursprung?

X1 anser att en skötsam arbetsplats med god trivsel och arbetsmiljö är en viktig del och verkligen uppskattas när de hanteras på ett bra sätt. I detta fall upplever respondenten att trivseln är god och arbetsmiljön är bra. *”Faciliteterna är ordentliga och välskötta, huvudentreprenören tar väl hand om oss efter eventuella önskemål och tillgänglighet till diverse ting såsom toaletter och varmt vatten etc. är god”* säger respondenten. **X1** tycker inte heller att de blir särbehandlade på grund av deras ursprung, varken från huvudentreprenören eller övriga arbetstagare på arbetsplatsen.

X2 upplever att trivseln är överraskande bra på arbetsplatsen. Allting är väl förberett av huvudentreprenören, exempelvis finns det gott om utrymme i båda våra containrar och bodar vilket gör att man känner sig uppskattad och väl mottagen menar respondenten. *”I förhållande till de arbetsplatser vi är vana vid är det mesta väldigt bra här gällande trivsel och arbetsmiljö, säkerheten upplevs hög och det är sällan dålig stämning mellan yrkesarbetarna hos de olika aktörerna på arbetsplatsen”* säger **X2**.

Upplever ni någon hierarki mellan er och den svenska arbetsledningen, alternativt era yrkesarbetare? Är detta ett problem för er i såfall?

X1 upplever ingen tydlig hierarki mellan utländska underentreprenörer och huvudentreprenören. Respondenten tycker att de blir väl tillgodomöta och uppfattar ingen prestige (vi/ni känsla) mellan varandra.

X2 ser en tydlig skillnad i hierarkin mellan de olika kulturerna, dock anser respondenten inte att detta bidrar till några problem. *”Vi vet hur vi vill ha det inom vår organisation och har det så internt inom vår egen grupp. Mot övriga på arbetsplatsen försöker vi respektera respektives kultur och hierarkiskillnader för att förenkla vårt samarbete”* säger **X2**.

5 Analys

I detta kapitel analyseras och diskuteras resultatet från intervjudelen, informationsanalysen, observationerna och egna reflektioner. Detta kommer även kopplas till de teorier som har sammanställts i teoriavsnittet och generaliseras på en branschnivå. Följande analys och diskussion kommer att delas upp likt den fördelning av avsnitt som intervjufrågorna också är indelad i.

5.1 Utmaningar

I studiens resultat är det tydligt att ett flertal utmaningar uppstår av att genomföra projekt i samarbete med utländsk arbetskraft. Den största utmaningen med utländsk arbetskraft är, enligt samtliga respondenter, kommunikationen på arbetsplatsen. Vidare analys av kommunikation görs i kommande avsnitt, 5.2 *Kommunikation*. Övriga utmaningar som har uppmärksammats varierade hos respondenterna, framförallt huruvida utmaningens betydelse upplevs i projektet. Detta kan bero på att respondenterna har olika ansvarsområden inom projektet och därmed kommer i olik mängd kontakt med de olika utländska underentreprenörerna. Samtidigt är varje arbetstagare och respondent unik med individuella egenskaper och erfarenheter vilket också kan vara en bidragande anledning till att man uppfattar skilda aspekter olika utmanande.

Majoriteten av respondenterna anser att utformningen och otydligheten i avtalen i upphandlingen av utländska underentreprenörer är en stor utmaning idag. De flesta avtalen är, enligt ABT-U 07, projektbaserat mellan huvudentreprenören och underentreprenören, men saknar ofta en tillräckligt detaljrik omfattning som skapar tydlighet enligt **R5**. Vidare leder detta bl.a. till att mängder av resurser allokeras på felaktiga arbetsmoment i ett projekt, exempelvis genom att utföra ledning åt en underentreprenör som har handlats upp med egen arbetsledning. I slutändan kan detta resultera i stora kostnader som belastar huvudentreprenören vilket kan undvikas med större tydlighet och detaljrika avtal. En anledning till avtalens otydlighet är, enligt **R7**, en tidspress och brist på handlingar vid upphandlingstillfällena. För att öka tydligheten kan en gränsdragningslista vara effektiv i avtalen som visar på exakt vad som ingår och även vem som ska ansvara för vad. **R5** säger att "[...] ju mer detaljrik omfattningen är, exempelvis genom en gränsdragningslista, desto bättre är avtalet och enklare att hantera

för oss under projektet, framförallt vid konflikter”. Med tydligare avtal som täcker fler detaljer kan en arbetsledare direkt hänvisa till avtalen om komplikationer uppstår, att kräva åtgärder blir således enklare då också. För att göra detta möjligt i upphandlingar krävs det som tidigare nämnt att mer tid och resurs allokeras samt att rätt handlingar finns tillgängliga inför upphandlingen av respektive entreprenör. Ytterligare bör man, enligt författaren, involvera projektets tjänstemän i upphandlingen för att tillsammans diskutera med inköpsansvarig om eventuella önskemål och idéer för att motverka de problem som idag upplevs hos tjänstemännen. På så sätt uppnår man en vertikal kommunikation i båda leden, uppåt och nedåt, vilket är viktigt enligt Cheney et al. (2011). På så sätt tar man även del av, i detta fall, tjänstemännens åsikter och idéer som uppstår ute i produktionen. Vanligt inom organisationer är att ha en väl fungerande nedåtgående kommunikation men inte på samma sätt i motsatt riktning vilket gör att man riskerar att gå miste om smarta och kreativa lösningar från företagets personal (Heide et al. 2013).

Kraven i avtalen är också något som flertalet av respondenterna upplever för svaga, framförallt gällande motpartens språkkunskaper, erfarenheter och närvaro på arbetsplatsen. Detta gäller för de utländska tjänstemän som ska arbetsleda på arbetsplatsen. Respondenterna anser att ett minimumkrav för samtliga tjänstemän bör vara att de hanterar engelska, dock är det optimalt om underentreprenören kan tillhandahålla en svensktalande i respektive arbetsledning. För att det inte ska ske enkla missförstånd i kommunikationen enligt Allwood (1985) bör det finnas minst en person i respektive part som behärskar det gemensamma språket likvärt och på ett tillfredställande sätt. Därför bör det, med tanke på arbetstagares generellt bristande engelskkunskaper, eventuellt utvecklas till en branschstandard att kräva åtminstone en svensktalande tjänsteman för respektive utländska underentreprenör. Vidare för att höja kompetensnivån hos upphandlade underentreprenörer kan krav på att uppvisa CV för samtliga tjänstemän vara ett bra alternativ som en av respondenterna nämnde som förslag. Genom att kräva detta kan man i ett tidigt skede konstatera om tjänstemännen har tillräcklig kompetens i förhållande mot vad man kräver specifikt för projektet.

Tillgängligheten är, enligt flera respondenter, mindre bra då flera av avtalen enbart finns tillgänglig på företagets intranät. Det är enbart avtalen med de större underentreprenörerna som finns dokumenterat på arbetsplatsen, dock upplevs majoriteten av huvudentreprenörens tjänstemän ha mindre bra koll på detta. Författaren anser att de flesta avtalen bör finnas skriftligt tillgängliga på arbetsplatsen för att öka transparensen och kännedomen utav dem hos tjänstemännen. Detta eftersom de digitala kopiorna på intranätet inte verkar ge tillräcklig effekt och förståelse för tjänstemännen idag.

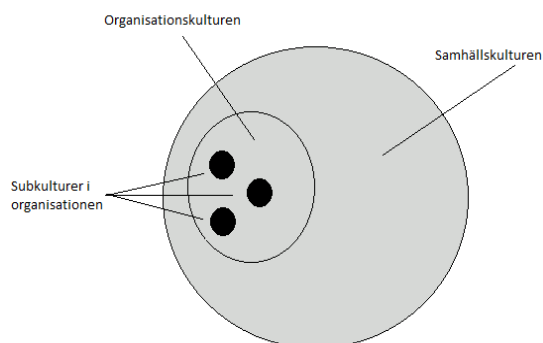
En relativ ny utmaning som inte framkom av särskilt många respondenter under intervjuerna är det s.k. huvudentreprenörsansvaret. Detta beror troligtvis på att det är enbart två av de tillfrågade respondenterna som arbetar och har löpande ansvar för detta. Huvudentreprenörsansvaret upplevs, enligt båda respondenter, vara mer problematiskt och utmanande för de utstationerade arbetstagarna/entreprenörerna i förhållande till de

övriga underentreprenörerna på arbetsplatsen. Detta anses i huvudsak bero på att de utstationerade arbetstagarnas person- och kontaktuppgifter, intyg samt giltiga behörigheter är svårare att säkerställa tillsammans med den höga omsättningen av personal som utländska företag normalt har. Vanligt är också att de antingen befinner sig långt ner i entreprenadkedjan eller att de själva använder flera underentreprenörer vilket skapar långa kedjor. Båda alternativ gör det svårt att skapa översikt och kontroll för huvudentreprenörens del. Detta stämmer väl överens med teori gällande att utstationerade arbetstagare/entreprenörer historiskt sett har varit svårare att kontrollera enligt Regeringen (2017). Även om det är utmanande för huvudentreprenören anses kontrollen och helhetsbilden vara betydligt bättre idag än vad den tidigare var innan införandet av huvudentreprenörensansvaret, för cirka 3 år sedan. Detta är i enlighet med huvudentreprenörensansvarets syfte och mål till varför man införde det, "[...] att konkurrens ska ske på lika (rättvisa) villkor för samtliga på byggarbetsplatsen" (Byggnads 2015). Den största anledningen till att man använder utländska underentreprenörer, specifikt för detta projekt, är den rådande arbetsbristen i Sverige just nu. Kalkylmässigt motsvarar kostnaden för de utländska underentreprenörerna (på Stads kajen) ungefär vad man kalkylerar för egen personal eller högre, det vill säga inte betydligt billigare vilket många tror. Detta kan, enligt författaren, tydas som ett tydligt tecken på att det råder mer rättvisa och lika arbetsvillkor för samtliga företag och arbetstagare, oavsett ursprung. Vidare kan det också kopplas till att huvudentreprenörensansvaret har haft en viss verkan under de 3 åren som det har funnits.

Respondenternas åsikter gick delvis isär gällande i vilken grad handlingar och tillgängliga dokument bör internationaliseras (tillhandahållas på engelska). Samtliga av respondenterna är dock överens om att dokument gällande information och upplysningar för arbetsplatsen måste tillhandahållas på åtminstone engelska. Detta för att underlätta och säkerställa att samtliga utländska arbetstagare ska få möjligheten att få användning och förståelse över information och upplysningar utan det krävs hjälp med tolkning. Vidare är detta också viktigt ur ett säkerhetsperspektiv enligt författaren. Åsikterna gällande byggtekniska handlingar och ritningar varierade kraftigt mellan respondenterna. Sett till dagens situation existerar de i princip enbart på svenska på studiens fallprojekt. Sammanställningsvis är två av respondenter negativa och anser att en internationalisering av handlingar skulle innebära mängder av extra arbete vilket enligt dem inte kan anses rimligt. Dock tror författaren att dessa resurser kan i ett senare skede tjänas in som istället allokeras idag på att bistå med hjälp och extra handledning från huvudentreprenörens sida med anledning av språkbarriärer i handlingar. Övriga respondenter tror istället att en internationalisering av handlingar och ritningar krävs för att utvecklingen ska gå framåt och att man som huvudentreprenör inte ska behöva bistå med samma mängd hjälp och orientering i handlingar som det krävs idag. Exempelvis skulle man kunna ha den förklarande texten, som finns på merparten av ritningar, på både svenska och engelska. Detta skulle förenkla för de utländska tjänstemännen att kunna tolka specifika detaljer på egen hand istället för att behöva hjälp med tolkning från den svenska arbetsledningen. I värsta fall bortser de utländska tjänstemännen från viktiga detaljer på grund av språkbarriären och svårigheten att förstå innebörden av det.

I jämförelse mot andra branscher är det tydligt för författaren att byggbranschen är relativt långt efter gällande en internationalisering vilket anses vara ett tecken på att internationalisering krävs för att detta arbetssätt ska utvecklas. I vilken grad eller hur man ska gå tillväga för detta är dock komplext.

Majoriteten av respondenterna anser också att samordning inom projektet med en inhomogen arbetskraft är en utmaning. Med olika subkulturer är det svårt att få alla att tänka på liknande sätt, arbeta mot samma mål och därmed skapa en helhet inom projektet enligt **R5**. Detta beror, enligt Bang (1999), på att olika subkulturer representerar väsentliga skillnader gällande intressen, ideologier och makt m.m. En illustration av detta samspel mellan den generella kulturen och olika subkulturer inom en organisation ges i figur 11.



Figur 10. Kultur på olika nivåer (Hatch 2002)

För att skapa samhörighet mellan subkulturer tror flera av respondenter att kunskapen om varandra och respektives kulturer måste bli större och därmed öka varandras förståelse för varandra. Enligt **R5** är detta något som fallföretagets organisation behöver arbeta vidare mer för att skapa bättre förutsättningar framöver. Vidare kan detta kopplas enligt författaren till den avsikten av informationsutskick alternativt workshop om kulturella skillnader och dess innebörd till arbetsplatsen arbetstagare. Detta är också något som har efterfrågats sedan tidigare av en del av respondenterna.

5.2 Observationer

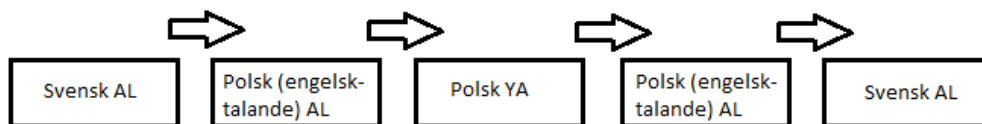
Enligt samtliga respondenter är den största skillnaden med utländsk arbetskraft kommunikationen. Ytterligare är alla också överens om att det stundtals kan vara problematiskt med bl.a. kommunikationsbarriärer och språkbrister som dessutom skapar vidare problem för projektet. Detta kan anses föga förvånande då det stämmer väl överens med teori gällande kommunikationens betydelse för ett projekt eller organisation. Enligt Heide et al. (2013) är kommunikationen en förutsättning för att ett projekt ska kunna skapas, utvecklas och överleva konkurrens. De konkreta svårigheterna med kommunikationen anses, enligt majoriteten av respondenterna, vara osäkerhet i att tala engelska, brist på byggtekniska facktermer och att göra sig förstådd samt kunna säkerställa att motsvarande part faktiskt förstår innebörden av informationen. Likheten är slående mellan teorin gällande de forskningsstudier och undersökningar som Heide et al. (2013) beskriver om och hur verkligheten ser ut på studiens fallprojekt. Framförallt gäller detta att medvetenheten om kommunikationens betydelse är stor hos samtliga arbetstagare och chefer samtidigt som kommunikationsfrågorna upplevs ha låg prioritet

hos ledningen inom organisationen. Detta beskriver, Heide et al. (2013), som ett generellt stort problem inom många organisationer, att kommunikationens status vanligen är betydande lägre än vad medvetenheten av problemen är. Orsakerna till detta kan vara många men ett stort problem med kommunikativa frågor är dess komplexitet, det är svårt att mäta i siffror för vilket mervärde en fungerande kommunikation ger. Ytterligare ett skäl, enligt Varey (2000), är att det generellt råder en låg utbildningsnivå och kompetens inom kommunikationsfrågor hos merparten av dagens chefer i samhället. Sett till det fallprojekt som studeras i studien anser författaren att de två nämnda anledningar passar väl in och stämmer överens. Vidare kan det anses rimligt att investera i en förändring av detta problem när det tycks vara generaliserat inom flera branscher.

Det har visat sig att fallprojektets arbetssätt har resulterat i en viss "Ja-jargong" på arbetsplatsen, med andra ord att motparten i en kommunikation svarar "Ja" utan att förstå innebörden. Enligt flera respondenter skapar detta en ytterligare osäkerhet i kommunikationen och kräver mer tid i att säkerställa att parterna förstår varandra. Jargongen kan, enligt författaren, tänkas ha koppling till den tydliga hierarki som existerar hos utländska arbetstagare. Yrkestitel har stor betydelse i länder från stora delar av Europa enligt Öberg (1997) vilket kan vara en anledning till att de utländska arbetstagarna hyser stor respekt mot svenska tjänstemän och inte vågar ifrågasätta otydligheter. Både **R6** och **R7** spekulerar i att om problemet med "Ja-jargong" även kan bero på en kulturkrock mellan en tydlig utländsk hierarki och en svagare svensk ledarstil. Därmed behöver inte problemet enbart ligga hos "Ja-sägaren" utan kan också tvärtom bero på en svagare ledarstil. En tydligare och mer handfast ledarstil som utländska arbetstagare är vana vid kan därmed vara att föredra för arbetssättet med flera utländska underentreprenörer. Författaren tror även att det kan finnas ytterligare en koppling till problemet, nämligen turtagandet vilket innebär hur rätten till ordet fördelas. Detta är, enligt Allwood (1985), ett kommunikationsbeteende som varierar beroende på ursprung och kultur vilket eventuellt kan påverka jargongen tror författaren.

Vidare skapas ett problem, enligt flera respondenter, med långa kommunikationskedjor på grund av delvis den tydliga hierarkin hos utländska arbetstagare. Istället för att yrkesarbetarna tar egna initiativ vid problem inväntar de hellre order från ansvarig och därefter fortsätter med arbetsmomentet. Detta skapar långa kommunikationskedjor, framförallt då fördelningen mellan arbetsledare och yrkesarbetare är låg hos de flesta utländska underentreprenörerna på fallprojektet. Ytterligare bidrar, enligt Gustafsson & Hansson (2005), språkbarriärer mellan entreprenörerna med olika ursprung till långa kommunikationskedjor. Detta då möjligheten till korta ordväxlingar med speciellt yrkesarbetare ute på arbetsplatsen sällan är möjligt vilket blir både tids- och resurskrävande då de krävs fler inblandade och längre kommunikationskedjor. Flera respondenter nämner att, enligt avtalen i upphandling, ska all kommunikation mellan huvudentreprenören och respektive underentreprenör gå via varandras arbetsledning. Med andra ord ska det teoretiskt inte ges instruktioner eller handledning direkt mellan huvudentreprenörens arbetsledning och underentreprenörens yrkesarbetare.

Respondenternas åsikter varierar huruvida detta är bra eller inte, flera anser att det är teoretiskt väldigt bra men också svårt att applicera fullt ut i praktiken. Personligen anser författaren att mindre problem som kan lösas med korta ordväxlingar är av tidsmässiga skäl mest effektivt att ta direkt med yrkesarbetaren. Samtidigt skapar detta ett bedömningsmoment när ett problem är tillräckligt stort eller litet för att involvera arbetsledning eller inte. En illustration följer nedan gällande hur kommunikationen ska hanteras mellan huvudentreprenören och en underentreprenör enligt avtal.



Figur 11. Korrekt kommunikationskedja mellan huvud- och underentreprenör (Peab 2018)

Den huvudsakliga kommunikationen mellan huvudentreprenören och de utländska underentreprenörerna på fallprojektet sker via engelska enligt samtliga respondenter. Optimala lösningen för att minska kommunikativa problem vore om varje utländsk underentreprenör kan bistå med en svensktalande tjänsteman per arbetsledning, anser både merparten av respondenterna och studiens författare. Dock är lösningen med ett gemensamt 3:e språk, engelska i detta fall, en bra lösning för en tvärkulturell kommunikation enligt Allwood (1985), om respektive part har likvärd förmåga inom det valda språket. Om så är fallet, skapas en positiv maktutjämning mellan parterna då både upplever motsvarande osäkerhet i talet vilket skapar större plats för missförstånd mellan varandra. Dock är det, enligt Allwood (1985), en stor nackdel om en av parterna behärskar det tredje språket ansenligt bättre i förhållande till den motparten, då minimeras vanligtvis de positiva effekterna. Specifikt för detta projekt, upplevs det att huvudentreprenörens ledning behärskar engelska generellt bättre än de utländska underentreprenörerna. Dock anser såväl respondenterna från båda parter och författaren att skillnaderna inom respektives språkkunskap (av det tredje språket) är marginell, sett till de personer som hanterar språket. På fallföretaget finns det ett antal av de utländska tjänstemännen som inte förmår att kommunicera på engelska. Dessa tjänstemän tenderar att hamna utanför dialoger och maktavståndet har visat sig vara tydligare i dessa fall enligt författarens observationer. Noterbart är att samtliga respondenter, oberoende av varandra, propsar på att det är av yttersta vikt att samtliga tjänstemännen, oavsett ursprung, behärskar gemensamma språket för att kommunikationen ska vara hanterbar. Ett av de större problemen med att kommunicera på ett gemensamt 3:e språk är, enligt majoriteten av respondenterna, svårigheten med de byggtekniska facktermerna. Byggbranschen innehåller i princip oändligt med facktermer vilket flera av respondenterna känner oro inför vid dialoger. Svårigheten med facktermer anses vara lika stor hos motparten vilket innebär en positiv maktutjämning som tidigare nämnts enligt Allwood (1985). Att lösa språkbarriärer med eventuella interna språkutbildningar för personalen anser författaren inte vara en nödvändig lösning, byggbranschen består av många faktorer och att språkutbilda personal tycks inte vara rätta vägen enligt författaren. Att införa en gemensam byggteknisk lathund anses däremot vara försvarbart

med tanke på den oro respondenterna upplever. **R6** tror att de problem och språkbrister som existerar idag kommer successivt att försvinna med tiden och generationsskifte, med tanke på en generell utökad språkundervisning inom Europa vilket studiens författare också anser är rimligt.

När det uppstår problem och brister i det kommunikativa mellan parterna, exempelvis på grund av brist på facktermer, är det vanligt att flera av respondenterna använder gestikuleringar och skisser. Detta anses vara ett bra komplement för att öka förståelsen mellan parterna. Viktigt att förstå är dock att personer med olika kulturer tenderar att, enligt Allwood (1985), gestikulera på olika sätt vilket vidare kan leda till ytterligare missförstånd. Gestikuleringar har stark koppling till hierarki vilket påverkar ens beteende, kroppsspråk och gestikuleringar beroende på vilken situation man befinner sig i. Detta bör tas i beaktning när man kommunicerar med hjälp av mycket gestikuleringar. Dock har enklare gestikuleringar som att peka samma innebörd för alla personer oavsett kultur eller hierarki vilket gör det till ett enkelt hjälpmedel inom kommunikationen. Att förenkla kommunikationen med hjälp av skisser tros inte ha med språkbarriärerna att göra utan är lika vanligt i dialoger mellan två parter som har samma modersmål, därför bör de inte ha någon direkt koppling till personers ursprung.

5.3 Informationstillgång och ledarskap

Alla respondenter är eniga om att dokument innehållande information om kulturskillnader och dess innebörd inte finns tillgängliga inom organisationen, inte heller någon likvärdig workshop eller ledarskap från chefer. Samtliga respondenter upplever en stor efterfråga av information/ledarskap om de kulturskillnader som existerar på arbetsplatsen och dess innebörd. Hur man som företag väljer att tillhandahålla informationen om kulturer, genom dokument eller workshops, verkar ha mindre betydelse för respondenterna. Allwood (1985) menar på att många tvärkulturella problem kan kopplas till en brist inom förståelseprocessen mellan parterna. Således är det viktigt att öka förståelsen för skillnader och likheter mellan varandras kulturer för att arbetstagare ska kunna utveckla sitt samarbete och motverka tvärkulturella krockar (Allwood 1985). Att tillhandahålla likvärdig information, dokument eller workshops, från organisationen tror författaren kan få stora positiva effekter för ökad förståelse och vidare mindre tvärkulturella problem. Utöver förståelseprocessen är, enligt Allwood (1985), en persons flexibla attityd en stor utmaning i att motverka tvärkulturella problem. Med anledning av nämnda utmaning med mindre flexibel attityd anser författaren att workshops innehållande uppdaterad information och diskussioner om kulturella skillnader och dess innebörd att föredra. På så sätt kan man även påverka arbetstagarens attityd och flexibilitet.

Åsikterna gällande om en byggteknisk lathund (Sv-Eng) finns tillgänglig för huvudentreprenörens arbetstagare gick isär och varierade kraftigt, vilket kan anses

anmärkningsvärt. Oavsett vem av respondenterna som har rätt eller fel är detta ett tydligt tecken på att tillgängligheten till den eventuella lathunden är bristfällig inom organisationen, då den inte når ut till samtliga arbetstagare. En sammanställning av svaren gällande om den byggtekniska lathunden existerar visar följande, två respondenter är säkra på att den finns (dock osäker på vart), tre stycken har aldrig hört talas om en sådan bok och två är osäkra. Noterbart är att de två som är övertygade om att en lathund existerar inom organisationen är också de två äldsta med mest erfarenhet inom företaget av respondenterna. Detta visar ytterligare på att tillgängligheten är låg om en motsvarande lathund existerar. Vidare kunde man tyda en tydlig efterfråga på en byggteknisk lathund och att problemet med facktermerna är återkommande för de flesta respondenterna.

Den specifika arbetsplatsintroduktionen på projektet delar respondenternas åsikt till viss del. Alla respondenter är överens om att den tidigare introduktionen var bristfällig och lågt prioriterad, efter förändringen anser samtliga respondenter förutom en att arbetsplatsintroduktionen är bra. Noterbart är att den missnöjde respondenten är den arbetstagare som ansvarar och hanterar den ”nya” introduktionen. Skillnaden mellan den ansvarige respondentens åsikt och övriga respondenters kan eventuellt förklaras genom att de övriga har släppt arbetsmomentet och inte upplever ansvar över det. Ytterligare uppfattades den ansvariga respondenten ha bättre koll på ämnet under intervjudelen och arbetar med introduktionen på veckobasis. Därmed bör ansvariga respondentens åsikt upplevas mer värdefulla i detta fall. Anledningen till respondentens missnöje är ett antal mindre detaljer, dels anser hen att introduktionen bör innehålla mer visuell information genom bilder, tillgängligheten på internationella dokument och blanketter är svag etc. Enligt Peab (2018) är arbetsplatsintroduktionens mål och syfte att all information som delges ska kunna tolkas och förstås likvärdigt, oavsett etnisk bakgrund och modersmål. För att uppnå detta mål och syfte tror författaren att de krävs att man satsar mer på visuell information i förhållande till skriftlig eller verbal information och kommunikation. Studier, enligt Dysvik & Kuvaas (2010), visar på att inre motivation påverkar arbetsmotivationen hos en arbetstagare. Detta bör skapa incitament för ett stort företag att investera i en generell arbetsplatsintroduktion som är lättförståelig och därmed ger motivation till alla. Exempelvis skulle detta kunna ske genom en bilderbok eller en introduktionsfilm menar studiens författare på. Vidare kan en liknande central arbetsplatsintroduktion kompletteras med kortare arbetsplatsspecifika detaljer som har direkt koppling till det unika projektet.

Ett undantag som har applicerats på det specifika projektet är att arbetstagare som inte anländer till arbetsplatsen en fredag får dispens till arbetsplatsen och att utföra arbetsmoment, fram tills kommande arbetsplatsintroduktion. Ansvarig arbetstagare för introduktionen är delad gällande om detta är en bra lösning medans övriga respondenter inte har påpekat några problem gällande själva lösningen. Risker med detta undantag anses vara om arbetstagaren är med i en olycka på arbetsplatsen och det visar sig att hen inte har deltagit i arbetsplatsintroduktionen. Därmed kan dispensen bli riskfylld för ett stort företags rykte vilket vidare gör att författaren anser att lösningen med dispens är problematisk. Hur man ska lösa problemet med arbetstagare som anländer till

arbetsplatsen på andra dagar än fredag bör diskuteras centralt i organisationen så att en generaliserad lösning kan nås för samtliga projekt.

”OTR-häftet” (Ombud, Tillbud & Riskhantering) ges ut till samtliga arbetstagare i samband med varje arbetsplatsintroduktion. Enligt **R3** är Peabs syfte med själva häftet att projektets arbetstagare ska bidra tillsammans mot en säkrare arbetsplats. Därmed har respektive arbetstagare krav att rapportera in observationer eller händelser som kan kopplas till ombud, tillbud eller riskhantering. Problemet med detta häfte, som enbart ett fåtal respondenter har noterat, är att häftet endast finns tillgängligt på svenska när fallprojektet arbetskraft utgörs av över en fjärdedel utländska. Detta medför en uteslutning av totalt en fjärdedel som inte ges möjligheten att använda OTR-häftet, därmed kan samtliga inte bidra till en säkrare arbetsplats vilket motverkar Peabs syfte och mål med detta initiativ. Personligen anser författaren att detta bör justeras och åtminstone göras tillgänglig på åtminstone engelska för att eventuellt vidare utvecklas på andra språk framöver.

Gällande vilka dokument som bör finnas tillgängliga på andra språk än svenska går respondenternas åsikt delvis isär om. Majoriteten av respondenterna tycker att informativa dokument och upplysningar ska finnas tillgängliga på åtminstone engelska, men allra helst de språk som arbetsplatsens arbetskraft avser. Studiens författare anser att det bör vara en självklarhet att det tillhandahålls informativa dokument och upplysningar på de språk som arbetsplatsens personal kan tolka och förstå, annars utesluts delar av personalen från viktig information. Gällande dokument som kräver signering och kvittens är det två respondenter som anser att man bör hålla kvar vid enbart svenska och engelska för att egen arbetsledning ska kunna, i ett senare skede, tyda kvittenserna om olycka inträffar. En alternativ lösning till att svenska arbetsledningen ska kunna tyda kvittenserna är, enligt författaren, att man tillhandahåller två exemplar av dessa dokument. Dels på svenska/engelska men också på det språk som respektive arbetstagare kan tolka och förstå för att vidare signera. Annars är det omöjligt att kunna säkerställa om arbetstagaren, som signerar kvittensen, är medveten om vad hen skriver på vilket bör anses vara nödvändigt.

De flesta respondenterna är överens om att de har varit för få gemensamma aktiviteter tillsammans med de utländska underentreprenörerna. Det enda som har genomförts som aktivitet är ett antal grillningar tillsammans vilket, enligt respondenterna, inte har fått någon effekt av gemenskap då arbetstagarna väljer att äta avskilt i respektives bodar. Arbetsbodarna är uppdelade, dels mellan tjänstemän och yrkesarbetare men också mellan svenska och utländska yrkesarbetare. Detta anser många av respondenterna vara naturligt och vanligt, dock tror författaren att detta beror på att situationen är branschstandard och sett ut så historiskt. För att öka samhörighet och gemenskap på arbetsplatsen mellan entreprenörer kan detta vara något man bör se över och leta efter alternativa lösningar. Ett upplevt problem med att genomföra gemensamma aktiviteter med utländska företag i förhållande till egen personal eller svensk underentreprenör är deras stora omsättning på personal förklarar **R1**. Med stor omsättning riskerar

huvudentreprenören att allokera resurs på gemensamma aktiviteter för personal som sedan kommer att bytas vilket därmed påverkar effekten. **R7** anser att det är vanligare med gemensamma aktiviteter i projekt med egna yrkesarbetare vilket författaren betraktar som uppseendeväckande. Om så är fallet bör detta ändras eftersom den samverkan och gruppdynamik man kan få ut av att göra aktiviteter tillsammans är även viktigt för projekt med extern arbetskraft. Teambuilding kan öka förståelsen för varandra och respektives tanke- och beteendemönster vilka är viktiga kulturaspekter att ta hänsyn till för att skapa en bättre kommunikation och helhet med inhomogen arbetskraft menar Allwood (1985).

5.4 Påverkan på arbetsledning & trivsel

Samtliga respondenter är överens om att arbetssättet med utländsk arbetskraft som underentreprenörer har resulterat i en hårdare belastning för egna arbetsledningen. En del av de tjänster som ska enligt avtalen med underentreprenören ska ingå har behövts läggas tid och resurs för egna arbetsledningen vilket vidare har påverkat de egna arbetsmomenten. Känslan utifrån respondenterna är att huvudentreprenören har varit dålig på att fånga upp de nämnda extra resurser som har lagts på underentreprenören vilket gjort det svårt att vidare kunna fakturera för dem i ett senare skede. Med andra ord köper huvudentreprenören upp tjänster som de till viss del lägger egen resurs på senare. För att effektivisera denna process tror författaren att centralt förberedda dokument hade underlättat hanteringen av de allokerade resurserna samt skapat incitament till att fånga upp dem på ett bättre sätt. I övrigt är det också viktigt med tydliga och detaljrika avtal som förklarar exakt vad som ska ingå. Med större tydlighet och kunskap om avtalen bör underlätta för tjänstemännen att neka moment som redan är upphandlade av underentreprenören enligt avtalen, exempelvis såsom att printa ut och tillhandahålla ritningar.

Flera respondenter upplever att arbetssättet med utländsk arbetskraft har resulterat i en mer stressig och energikrävande miljö än vanligt. Troligtvis är det framförallt språkbarriärer som kostar tid vilket därmed skapar stress i övriga moment som man annars inte är van vid utan språksvårigheter. Vidare kan den mer stressfulla arbetsmiljön delvis bero på de utländska arbetstagarnas kultur och vana i att utföra arbetsmoment stressfullt. **X1** anser att det finns en tydlig skillnad mellan arbetstagarnas arbetsmetod beroende på ursprung, de utländska yrkesarbetarna är vana vid att arbeta i full fart och med påtaglig stress medans svenska arbetstagare normalt arbetar sansat och metodiskt. Därmed kan en kulturkrock uppstå och skapa en mer stressfull arbetsmiljö som även blir energikrävande anser studiens författare.

Noterbart är också att fler tjänstemän från huvudentreprenören har krävts på detta projekt jämfört med likvärdiga projekt med annat arbetssätt av yrkesarbetare. Eftersom varje projekt är unikt kan detta bero på flera olika faktorer, dock är många faktorer relativt snarlika mellan projekten och den stora skillnaden för detta fallprojekt är just

arbetssättet med utländsk arbetskraft. Därmed är det sannolikt att arbetssättet åtminstone har en viss påverkan på antalet tjänstemän hos huvudentreprenören. Studiens författare tror att arbetssättet har stor inverkan i detta fall vilket också kan styrkas från de genomförda observationerna då det observerades att det krävts mängder av resurs för att bistå de utländska underentreprenörerna med hjälp under projektet.

Trivseln på arbetsplatsen mellan tjänstemännen upplevs enligt alla respondenter vara bra, en viss friktion finns ibland vilket är normalt i en levande arbetsmiljö. Dock uppfattas trivseln vara bitvis sämre med ett hårdare klimat mellan yrkesarbetarna hos de olika entreprenörerna ute på arbetsplatsen. Enligt flera respondenter härstammar det hårda klimatet mestadels från de svenska yrkesarbetarna. Förutfattade meningar är vanligt och kommentarer som att ”de utländska tar våra jobb, de är alltid i vägen” m.m. kan ibland höras enligt **R6**. Denna spända situation med fördomar mellan yrkesarbetarna kan enligt författaren kopplas till en negativ inställning och attityd som skapar tvärkulturella kommunikationsproblem enligt Öberg (1997). Negativ inställning kan vidare kopplas till dålig flexibilitet och vilja hos arbetstagare vilket enligt Allwood (1985) är tydliga tecken på bristande information och förståelse för varandra och respektives kultur. Att därmed diskutera kulturskillnader och dess innebörd via workshops, som tidigare nämnts, är troligtvis en bra lösning för att också öka viljan och flexibiliteten tillsammans med förståelsen hos arbetstagaren. Ytterligare förståelse för varandra tros kunna leda till än mer positiva effekter av att möta nya kulturer och kan skapa en nyfikenhet av varandra likt vad **R6** också tror behövs på arbetsplatsen, nyfikenhet. Således kan det tidigare nämnda alternativet som lösning att enbart skicka ut dokument med information kan därmed få mindre effekter på de arbetstagare som saknar vilja och flexibilitet för att ta in informationen. Vidare kan en ansträngd arbetsmiljö mellan yrkesarbetare leda till sämre samhörighet och samarbetsvilja vilket påverkar helheten som är synnerligen viktig i ett lyckat projekt.

Ingen av respondenterna påpekade att de utländska arbetstagarnas arbetsmiljö var bristfällig eller ansågs som en utmaning för arbetsledningen. Detta kan anses anmärkningsvärt i och med att den allmänna uppfattningen vanligtvis är tvärtom. Sett till författarens observationer gällande de utländska arbetstagarnas arbetsmiljö skiljer det sig även. Under flera observationer noterades en bristfällig arbetsmiljö ur flera perspektiv hos yrkesarbetarna, bl.a. felaktig klädsel, bristande riskbedömningar m.m. En presumtiv anledning till att respondenternas åsikt skiljer sig åt mot författarens tidigare observationer kan tänkas vara att en stor utveckling av deras arbetsmiljö under de senaste åren vilket därmed gör att det inte noteras i samma grad hos respondenterna. Vidare kan studiens observationer vara bristfällig och sammanställda på tillfälliga händelser och inte av den generella situationen som råder på arbetsplatsen i och med att observationerna är sammanställda på relativt få till antalet. Om utländska yrkesarbetarnas arbetsmiljö har utvecklats avsevärt på senaste tiden anser studiens författare att detta kan ha koppling till det införda huvudentreprenörsansvaret som trädde i kraft för tre år sedan. Med detta ansvar krävs det att underentreprenörerna agerar med en bättre och säkrare arbetsmiljö för att inte riskera att mista framtida uppdrag.

Således blir respektive entreprenörs arbetsmiljö, tillvägagångssätt och arbetsvillkor en konkurrensaspekt till framtida projekt vilket kan anses positivt.

För att minska en stressfull arbetsmiljö och påverkan av huvudentreprenörens arbetsledning tror flera respondenter att mer resurs bör läggas i ett tidigt skede under projekteringen. **R2** anser att planeringen är av största vikt och att det är viktigt att inte projektera för snabbt för att spara tid och vidare komma igång med produktionen. Två av respondenterna anser att en viktig detalj som man bör ta med sig till kommande projekt är att sammanställa fler arbetsberedningar på engelska, egentligen för alla moment. Detta tror författaren är en viktig detalj som kan få stor påverkan framöver i framtida projekt. Har de utländska tjänstemännen tillgång till väl genomarbetade arbetsberedningar (på engelska) med bra hänvisningar till handlingar bör de ha tillräckliga förutsättningar för att klara av sina arbetsmoment på egen hand. Vidare bör detta skapa en lugnare och mindre stressfull arbetssituation.

5.5 Sammanfattning

Under intervjuerna upplevdes en tydlig skillnad mellan de utländska- och svenska respondenternas svar. Huvudentreprenörens tjänstemän upplevdes ärliga och gav subjektiva svar, att respondenterna säkerställdes konfidentialitet i förväg tycktes bidra till stor öppenhet under intervjuerna. Trots att de utländska respondenterna säkerställdes samma konfidentiell uppfattades deras svar vara byråkratiska och anpassade efter ”bästa tänkbara svar”. Detta kan tänkas ha stark koppling med en tydligare hierarki som råder i deras kultur vilket också kan vara anledningen till att majoriteten av svaren var i enlighet med vad respektives företaget står för. Ytterligare ett troligt samband till de formella svaren är att respondenten känner en press att svara på ett visst sätt för att öka möjligheten till vidare samarbete framöver och därför inte belysa eventuella problemområden som huvudentreprenören har på sin arbetsplats. Detta skiljer sig avsevärt mot svensk kultur där belysa ett problem snarare anses som positivt än negativt.

Examensarbetet har genomförts genom en s.k. enfallsstudie, dock med två delprojekt i ett, vilket kan ge mer specifika resultat för fallprojektet snarare än ett generaliserat resultat. Valet av denna metod, enfallsstudie, gjordes trots allt efter noggrant övervägande. Framförallt med anledning till att det undersökta arbetssättet är relativt nytt hos fallföretaget och parallella projekt med motsvarande arbetssätt inom företaget inte pågick under studien. Författaren anser även att större delen av undersökningen ger resultat som kan generaliseras inom fallföretaget och delvis också branschen och bör därmed inte påverkas för mycket av att vara en enfallsstudie. Avslutningsvis visar en sammanställning av respondenternas svar att deras uppfattning gällande arbetssättet, utländsk arbetskraft, som försiktigt positivt med ett intryck av stor utvecklingspotential. Dock krävs det att man fångar upp de utmaningar och hinder som finns med arbetssättet för att vidare allokera rätta resurser för att lyckas ta del av utvecklingspotentialen.

6 Slutsats

Studiens slutsatser, det avslutande kapitlet, grundas i att besvara examensarbetets problemformuleringar. Vidare presenteras även ett antal rekommendationer till fallföretaget kring arbets sättet att utföra projekt med utländsk arbetskraft. Slutligen förs en kritisk granskning av studien och förslag ges till framtida studier inom ämnesområdet.

6.1 Slutsatser

6.1.1 Vilka utmaningar upplevs det med att ha utländska underentreprenörer på svenska byggarbetsplatser?

Arbets sättet med utländsk arbetskraft är relativt nytt inom stora byggföretag och utmaningarna är därför förhållandevis många idag. Dock ser man att det finns stor utvecklingspotential och konkurrens fördelar för de företag som lyckas behärska dem bäst. Författaren har vidare kommit fram till följande slutsatser gällande vilka utmaningar som är betydande inom den undersökta arbetsplatsen och vidare behöver allokeras resurser på för att utveckla och effektivisera arbets sättet till framtida projekt.

Avtalens utformning i framförallt upphandling av utländsk arbetskraft är en stor utmaning. Majoriteten av dessa avtal utgörs av ABT-U 07 kontrakt, men är normalt diffusa och saknar rätt detaljnivå. Omfattningen i avtalen är av yttersta vikt, vad som exakt ingår och tydlighet i vem som ansvarar för vad, vilket vanligen saknas idag. En gränsdragningslista som innehåller detta och skapar en tydlig helhetsbild är därmed fördelaktigt att ingå i avtalens utformning.

Kraven i avtalen är också en utmaning idag, huruvida man dels ska framföra kraven och även hur man ska säkerställa dem i ett tidigt skede innan det är försent. Att kräva CV i en upphandling för samtliga utländska tjänstemän upplevs därför intressant av författaren, framförallt gällande krav på språkkunskaper och tidigare erfarenheter.

Kommunikationen mellan huvudentreprenören och upphandlade utländska underentreprenörer. Att enligt avtalen kräva engelsktalande tjänstemän (optimalt med en

svensktalande) är en förutsättning för att kommunikationen ska fungera med respektive utländsk underentreprenör. Vidare är det intressant att visuell information tycks vara ett bra hjälpmedel för att minska risken för missförstånd. Detta gäller framförallt för informativa ting iform av arbetsplatsintroduktionen, ordnings- och säkerhetsregler etc. Ett verktyg som har visat sig vara efterfrågat för att ytterligare underlätta kommunikationen och minska språkbristerna är en byggteknisk lathund (facktermer) som idag troligtvis inte finns inom organisationen.

Huvudentreprenörsansvaret har visat sig vara en större utmaning för de utländska underentreprenörerna jämfört mot de svenska. För att generellt underlätta uppföljningen av listan över projektets underentreprenörer bör ett centralt formulär finnas tillgängligt för att enklare kunna fylla i varje underentreprenör från arbetsplatsen. Vidare anses genomförande av kontroller med huvudentreprenörsansvaret, *Säkra Affärer*, vara ett bra initiativ som skapar ständig utveckling i uppföljningen av ansvarsdelen som krävs enligt kollektivavtalen.

Handlingars språktillgänglighet är en stor utmaning på fallobjektet, exempelvis vilka språk ritningar, informationsdokument, anvisningar etc. ska finnas tillgängliga på. En gradvis internationalisering av handlingar bör genomföras, åtminstone på de projekt som har utländska arbetskraft. Det har visat sig vara ett tydligt problem för utländska tjänstemän och yrkesarbetare att förstå och tolka handlingar på svenska vilket kräver mängder av resurs för tolkning och orientering i handlingar från huvudentreprenörens arbetsledning.

6.1.2 Hur påverkas kommunikationen på arbetsplatsen?

Kommunikationen, som är den största utmaningen, påverkas genom att parterna normalt behöver kommunicera via ett gemensamt tredje språk, för detta fallprojekt sker detta på engelska. Det finns en stor osäkerhet i att tala engelska hos respektive part vilket leder till fler missförstånd, irritationer och mer tidskrävande dialoger. Vanligtvis krävs också längre kommunikationskedjor på grund av varierad kompetens inom det gemensamma tredje språket, både hos tjänstemännen och yrkesarbetarna.

Mellan projektets tjänstemän fungerar kommunikationen i huvudsak tillräckligt men innehåller även ett antal komplikationer. För de fall där tjänstemän inte förmår att kommunicera på engelska är det tydligt att de tenderar att utelämnas från kommunikationen. Ytterligare visar sig svårigheter med kommunikationen på arbetsplatsen medföra en viss "Ja-jargong" på projektet, framförallt från de utländska arbetstagarna. Detta medför en stor kommunikativ osäkerhet mellan parterna vilket skapar vidare problem ute i produktionen

Att utföra språkutbildningar anser författaren inte vara en aktuell eller nödvändig lösning till en bättre kommunikation. Att satsa mer på att utbilda arbetstagaren i kulturella skillnader och dess påverkan genom antingen ledargivna workshops eller

centrala dokument tros ge bättre effekt. Slutligen är det rimligt att kommunikationens påverkan kommer att minska med tiden och kommande generationsskifte då språkutbildning generellt ökar och förbättras inom Europa.

6.1.3 Hur påverkas huvudentreprenörens arbetsledning i ett projekt med utländska underentreprenörer?

Arbets sättet med utländska underentreprenörer är, i detta fallprojekt, mer resurs- och tidskrävande för huvudentreprenörens arbetsledning. De har framförallt behövt bistå med mycket arbetsledning och orientering av handlingar. Att man handlar upp underentreprenörer med egen arbetsledning innebär att man både betalar för en del av den tjänst som man själv sedan lägger resurs på. Detta beror delvis på otydliga avtal i upphandlingen samt att man inte fångar upp de resurserna som allokeras och därmed får svårt att fakturera för det i ett senare skede. Vidare påverkar detta huvudentreprenörens tjänstemän i den mån att de hamnar efter i sina arbetsmoment vilket skapar förseningar i projektet. En ytterligare skillnad är de kommunikativa barriärerna mellan huvudentreprenörens arbetsledning och underentreprenörens yrkesarbetare på plats, detta kräver längre kommunikationskedjor i förhållande mot när det används egna hantverkare.

För att minska negativ påverkan från utländska underentreprenörer måste huvudentreprenören planera och möjliggöra förutsättningar för att de utländska tjänstemännen ska få möjligheten till att utföra sina arbetsmoment på ett mer självständigt sätt.

6.2 Rekommendationer till fallföretag

Författaren har sammanställt ett antal rekommendationer som kan tänkas vara bra för fallföretaget att genomföra, alternativt följa upp och diskutera om huruvida man bör lösa problemet inför kommande projekt med utländsk arbetskraft. Förslagen på följande rekommendationer baseras utifrån analysen av de resultat som har framkommit i undersökningen, dels genom observationer och dels intervjuer. Arbets sättet, utländsk arbetskraft, tenderar till att öka framöver vilket försvarar eventuella investeringar som kan tänkas behövas göras i samband med rekommendationerna. Nedan följer 7 stycken kortare rekommendationer, utan inbördes ordning.

1. Tydligare och mer detaljrika avtal i upphandlingen, en gränsdragningslista bör inkluderas i varje avtal för att tydliggöra exakt vad som gäller och även vem som ansvarar för vad. Avtalen med stora underentreprenörer ska finnas att tillgå i större utsträckning i skriftlig form på platskontoret jämfört mot idag. Detta för att öka

transparensen för platsledningen som enkelt ska kunna hänvisa till avtalen vid eventuella komplikationer.

2. Kräva CV från samtliga tjänstemän inom de utländska underentreprenörerna som ska arbetsleda på byggarbetsplatsen. Kraven i upphandlingen ska vara tydliga så man enkelt kan säkerställa att de uppnås i upphandlingsfasen genom kontroll av CV. Krav gällande utländska tjänstemäns språkkompetens, helst en svensktalande och resterande engelsktalande, ska alltid eftersträvas i största möjliga mån i upphandlingen.

3. Initiera en gradvis internationalisering av handlingar på arbetsplatsen. Starta med de handlingar som utländsk arbetskraft vanligtvis behöver i sina arbetsmoment. Likväl ska informativa upplysningar/dokument också finnas tillgängliga, på åtminstone engelska, för att öka säkerhet och ordning på arbetsplatsen.

4. Organisera en workshop för ledarskap och information av kulturella skillnader och dess innebörd, bör ges för samtliga tjänstemän i berörda projekt. Utbildningen ska innehålla information om de (tvär)kulturella skillnader som finns på den specifika arbetsplatsen och vidare vad skillnaderna innebär. Troligtvis kommer detta implicera vidare diskussioner, utöver workshop, som sker löpande på arbetsplatserna.

5. Sammanställa tydliga och pedagogiska arbetsberedningar på engelska inför samtliga arbetsmoment som de utländska underentreprenörerna ska genomföra. Respektive arbetsberedning ska innehålla en förteckning om vilka handlingar som kan tänkas behövas för respektive arbetsmoment. Arbetsberedningar ska finnas att tillgå i förväg innan respektive arbetsmoment påbörjas.

6. Mer visuell information ute på arbetsplatsen, framförallt på de projekt där utländsk arbetskraft används och språksvårigheter existerar. Detta för att motverka kommunikativa missförstånd. Förslagsvis kan detta göras för vilken korrekt klädsel som gäller på arbetsplatsen, visuella instruktioner gällande ordnings- och säkerhetsregler etc. Vidare är placeringen av den visuella informationen av stor betydelse för att få maximal effekt och ska utifrån de placeras.

7. Sammanställa en central arbetsplatsintroduktion som gäller generellt för alla arbetsplatser inom organisationen. Denna ska vidare kompletteras med specifika detaljer för det unika projektet och tillsammans skapa ett projekts arbetsplatsintroduktion. Centrala arbetsplatsintroduktionen ska innehålla visuell information i största mån för att minimera tolkningar och missförstånd hos deltagaren. Förslagsvis kan detta ske genom bilderbok, illustrationer eller en introduktionsfilm.

6.3 Metodkritik

Studiens författare valde att utföra examensarbetet som en fallstudie med metodval av en kvalitativ studie och en tydlig problemformulering. Vid kvalitativ studie är det ett större fokus på studiens validitet än reliabilitet, eftersom syftet med en kvalitativ studie är att få en bättre förståelse av den specifika företeelsen som studeras. Fallprojektet tillsammans med studiens ämne valdes självantaget av författaren, idén kom fram under en genomförd praktik på fallprojektets arbetsplats under sommaren 2017. Sambandet mellan fallprojektet och studiens syfte och problemformulering är således tydligt.

All datainsamling, informationsanalys, observationer och intervjuresultat har samlats in från ett specifikt projekt hos det valda fallföretaget. För att utöka perspektivet och få en mer generell bild över byggbranschen i stort skulle fler företag alternativt projekt eventuellt kunna iaktas. Detta hade möjligtvis ökat studiens reliabilitet, dock är detta inte av största vikt som tidigare nämnt för en kvalitativ studie.

Att datainsamlingen genomfördes under slutfasen av projektet kan anses fördelaktigt då respondenterna troligtvis har samlat på sig fler erfarenheter och skapat sig en bättre bild över vilka problemområden som kan anses lämpliga kopplat till studiens problemformulering. Å andra sidan blev de till viss del negativt då flertalet av de utländska underentreprenörerna hade avslutat sina projekt och således lämnat arbetsplatsen vid tillfället för intervjudelen av studien var.

Samtliga respondenter utgjordes av tjänstemän vilket var ett medvetet val utifrån studiens problemformuleringar. För att öka objektiviteten intervjuades tjänstemän både från huvudentreprenören och projektets utländska underentreprenörer. Fördelningen utgjordes av stor majoritet från huvudentreprenören, anledningen till detta var att flera av de utländska underentreprenörerna redan hade avslutat sina uppdrag och att ett antal valde att inte ställa upp. Detta kan möjligtvis ha försvagat studiens reliabilitet, dock riktar sig studiens undersökning mer mot huvudentreprenören och hur deras tjänstemän upplever arbetssättet med utländsk arbetskraft. Konfidentialitet för samtliga respondenter har säkerställts genom att deras spårbarhet har begränsats inom rapporten. Dock kan författaren, vid behov, upprätta information om spårbarheten för att säkerställa rapportens validitet och reliabilitet.

Svaren som presenterades från intervjuerna varierar mellan respondentens fullständiga svar, exakta citat och det budskap som författaren främst upplevde av svaret. Detta valdes för att svaren bitvis undvek ämnet och därmed blev svårformulerade. I och med det ansågs budskapen i flera fall vara mer aktuella vilket också tros underlätta för läsaren. Huruvida författaren tolkar respondentens svar och budskap kan påverka studiens validitet dock. I övrigt har författaren försökt att hålla en låg profil under observationer och intervjuer för att undvika att styra situationen och påverka resultatet för att upprätthålla en hög validitet.

6.4 Förslag till vidare studier

Arbets sättet med utländsk arbetskraft tros som tidigare nämnt komma att öka i framtiden på grund av situationen med dels den fria rörligheten inom Europa och dels den arbetsbrist som idag råder i Sverige. Detta gör studiens ämne angelägen att utföra vidare studier på.

Att undersöka avtal i upphandlingar av utländska underentreprenörer i mer detalj rekommenderas av författaren som ett förslag till vidare studier. Detta eftersom det har visat sig vara en av de större utmaningarna under analysen och undersökningen av detta examensarbete. Mer precisa avtal med ökad tydlighet och detaljer om vad som exakt ska ingå och vem som bär ansvar tros, enligt författaren, kunna spara stora kostnader hos företag och därmed vara intressant. Vidare anser författaren att studera en effektivare lösning om hur man ska kunna kontrollera krävd kompetens i ett tidigt skede av upphandlingen med utländska tjänstemän som en intressant infallsvinkel till det angivna förslaget om vidare studier.

Ett alternativt förslag till vidare studier är att undersöka huruvida byggbranschen bör gradvis internationaliseras, internationaliseras helt eller inte alls. Detta upptäcktes också vara en intressant fråga som berörde och fick åsikterna att skilja sig åt hos respondenterna. I förhållande till övriga branscher är byggbranschen långt efter i internationalisering och med en förväntad ökning av arbets sättet, utländsk arbetskraft, kan en förändring antas vara lämplig i dagsläget. En utvärdering av för- och nackdelar med en internationalisering hade därmed upplevts intressant enligt författaren.

Referenser

- Allwood, J. (1985). *Tvärkulturell kommunikation*. Göteborg: Institutionen för lingvistik.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer: om att utveckla företagskulturer. 1. uppl.*, Malmö: Liber AB.
- Arbetsmiljöverket (2015a). *Arbetsmiljöplan för byggnads- och anläggningsarbeten*.
<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/arbetsmiljoan/> [2017-02-09]
- Arbetsmiljöverket (2015b). *Huvudsakliga risker vid byggnads- och anläggningsarbeten*.
<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/risker-vid-byggnad--och-anlaggningsarbeten/> [2017-02-12]
- Arbetsmiljöverket (2016). *Det här är utstationering*. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/utlandsk-arbetskraft-i-sverige/utstationering---utlandsk-arbetskraft-i-sverige/det-har-ar-utstationering/> [2017-02-09]
- Arbetsmiljöverket (2016b). *Vilka regler gäller för utländska arbetstagare och arbetsgivare?*
<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/utlandsk-arbetskraft-i-sverige/utstationering---utlandsk-arbetskraft-i-sverige/vilka-regler-galler-for-utlandsk-arbetstagare-och-arbetsgivare/> [2017-02-24]
- Arbetsmiljöverket (2017a). *Helårsrapport 2016: Register för företag som utstationerar arbetstagare i Sverige* (Rapport 2017:2). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/helarsrapport-2016-register-foretag-som-utstationerar-arbetstagare-i-sverige-rap-2017-2.pdf>
- Arbetsmiljöverket (2017b). *Sanktionsavgifter*. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/boter-straft-och-sanktionsavgifter/sanktionsavgifter/> [2017-02-12]
- Arbetsmiljöverket (2018). *Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM*.
<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/systematiskt-arbetsmiljoarbete-sam/> [2017-02-14]
- Bang, H. (1999). *Organisationskultur*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Bell, J. (2006). *Introduktion till forskningsmetodik*. 4. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl., Malmö: Liber AB.
- Byggindustrin (2008). *Utländska byggföretag säkrar den svenska tillväxten*.
<http://byggindustrin.se/artikel/nyhet/utlandska-bygforetag-sakrar-den-svenska-tillvaxten-11149> [2017-02-20]
- Byggindustrin (2016). *Det finns en dold kapacitet i byggbranschen*.
<http://byggindustrin.se/artikel/debatt/det-finns-en-dold-kapacitet-i-byggbranschen-23675#>
[2017-02-20]
- Byggnads (2015). *Huvudentreprenörsansvaret*. <https://www.byggnads.se/om-oss/vi-tycker/huvudentreprenorsansvaret/> [2018-05-01]
- Byggnadsarbetaren (2007). *Utländska arbetare har sämre arbetsmiljö*.
<http://www.byggnadsarbetaren.se/2007/03/utlandska-arbetare-har-samre-arbetsmiljo/>
[2018-02-21]
- Cheney, G., Christensen, L. T., Ganesh, S. & Zorn, T. E. (2011). *Organizational communication in an age of globalization: issues, reflections, practices*. 2. uppl., Long Grove, IL: Waveland Press
- Christensen, L. T., Cornelissen, J. & Morsing, M. (2007). Corporate communications and its receptions. *A comment on Llewelly and Harrison*, 60(4), ss. 653-661.
- Denscombe, M. (2014). *The Good Research Guide: for Small-scale Research Projects*. 5. uppl., Maidenhead, Berkshire: McGraw-Hill Education
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention, 39(5), ss. 622-638.
- Ejvegård, R. (2009). *Vetenskaplig metod*. 4. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Gustafsson, S. & Hansson, K. (2005). *Utländsk arbetskraft i svensk byggsektor: en studie av två NCC-projekt ur ett kommunikations- och kulturperspektiv*. Examensarbete, Institutionen Bygg- och miljöteknik. Göteborg: Chalmers tekniska högskola.
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/7210.pdf>
- Hatch, J. A. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. Albany: State University of New York Press
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2013). *Kommunikation i organisationer*. 2. uppl., Malmö: Liber AB.

- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Landsorganisationen (2017). *Fri rörlighet i EU*.
http://www.lo.se/start/en_battre_varld/fri_rorlighet_i_eu [2018-02-20]
- Lantz, A. (2007). *Intervjumetodik*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Migrationsinfo (2016). *Arbetskraftsinvandring*.
<https://www.migrationsinfo.se/arbetsmarknad/arbetskraftsinvandring/> [2018-02-23]
- Patel, R. & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Peab (2009). *PeabJournalen*. http://www.peab.se/Global/PEAB-SE/Documents/PeabJournalen/PJ_1_09.pdf [2018-02-28]
- Peab (2017). *Arbetsmiljöpolicy*. <http://www.peab.se/Global/PEAB-SE/Documents/Hallbarhet/Arbetsmiljopolicy.pdf> [2017-03-06]
- Peab (2017a). *Fördjupning av affärsidén*. <http://www.peab.se/om-peab/affarside/inneborden-av-affarsiden/> [2018-03-01]
- Peab (2017b). *Vår verksamhet*. <http://www.peab.se/om-peab/var-verksamhet/> [2018-02-28]
- Peab (2018). *Arbetsplatsintroduktion*. (Internt material). [2018-02-27]
- Prevent (2016a). *Lagar och regler om arbetsmiljö*.
<https://www.prevent.se/arbetsmiljoarbete/lagar-regler-tillsyn/lagar-och-regler/> [2018-02-15]
- Prevent (2016b). *Systematiskt arbetsmiljöarbete*.
<https://www.prevent.se/arbetsmiljoarbete/systematiskt-arbetsmiljoarbete/> [2018-02-15]
- Regeringen (2017). *Ett huvudentreprenörsansvar i bygg- och anläggningsbranschen*.
https://www.regeringen.se/4a88f3/contentassets/4a4a2c57853e4432a9563914e7006840/a2017-01344-arm_svar_nr_047_byggnads_svenska-byggnadsarbetareforbundet-.pdf [2018-05-01]
- Riksbanken (2018). *Inflationsmålet*. <https://www.riksbank.se/sv/penningpolitik/inflationsmalet/> [2018-03-03]

- Riksdagen (2018). *Lag (1999:678) om utstationering av arbetstagare*.
http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1999678-om-utstationering-av-arbetstagare_sfs-1999-678 [2017-02-22]
- Skärvad, P-H. & Lundahl, U. (2016). *Utredningsmetodik*. 4. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Starrin, B. & Svensson, P-G. (1994). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Statiska Central Byrån (2018). *Nyckeltal för Sverige*. <http://www.scb.se/am0401> [2017-02-15]
- Stukát, S. (2011). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Sveriges Byggindustrier (2018). *AB-U 07/ABT-U 07*. https://www.sverigesbyggindustrier.se/om-standardavtal/ab-u-07abt-u-07_213 [2018-05-02]
- Thage (2016). *Personalinformation: urpremiär för "filmen"* (Rapport 2016:1). Tollarp: Thage.
http://thage.com/wp-content/uploads/2016/10/16_PI_1.pdf
- Tourish, D. (2005). *Critical upward communication: long range planning*. 38(5), ss. 485-503.
- Varey, R. J. (2000). *A critical review of conceptions of communication evident in contemporary business and management literature: journal of Communication Management*. 4(4), ss. 328-340.
- Wallén, G. (1996). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Yin, R. K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande*. Malmö: Liber AB.
- Öberg, B. (1997). *Olika syn på saken: om kulturmöten och kulturella skillnader*. Stockholm: Natur och Kultur

Bilagor

Bilaga 1 - Fullständigt intervjumanus (svenska)

Samtliga frågor är kopplat till utländsk arbetskraft.

Introduktion

- Ålder, utbildning, yrkesroll inom projektet?
- Vilka huvudsakliga arbetsuppgifter/ansvar har du?
- Tidigare erfarenheter inom byggbranschen?

Utmaningar

- Vilka utmaningar upplever du med att anlita utländsk arbetskraft?
- Förslag på hur man skulle kunna motverka/minska dessa utmaningar samt vilka lärdomar som du kan ta med dig till framtida projekt?
- Hur är din generella uppfattning gällande att arbeta med utländsk underentreprenör, även framöver?

Kommunikation

- Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och utländsk arbetsledning har fungerat?
- På vilket sätt har kommunikationen skett mellan er?
 - Via ett gemensamt 3:e språk?
 - Via bilder/skisser/gestikuleringar?
 - Respektives språkkunskaper på det gemensamma 3:e språket?
- Förslag på generella förbättringar som vidare kan göras annorlunda framöver?
- Upplevs det vara långa kommunikationskedjor på grund av ev. språkbrister?

Informationstillgång och ledarskap

- Har du tillgång till information gällande kulturskillnader och dess innebörd?
 - Alternativt stöd eller ledning av chefer?
- Finns det någon lathund med facktermer?

- Har ni haft gemensamma aktiviteter, fika/teambuilding inför projektet eller något liknande?
 - Ser du detta som nödvändigt/positivt?
- Arbetsplatsintroduktion, anser du att denna prioriteras tillräckligt?
 - Eventuellt via bilder?
 - Tips på förbättringar?

Påverkan på arbetsledning & trivsel

- I vilka aspekter har arbetssättet med utländsk arbetskraft påverkat er som arbetsledning?
- Förbättringar (lärdomar m.m.) till kommande projekt?
- Hur upplever du trivseln på arbetsplatsen, finns det friktion/attityd/motstånd mellan svensk AL/YA och utländsk AL/YA?
- Stora kulturella skillnader, framförallt inom hierarkin. Hur påverkar detta samarbetet, skapas friktion av detta?

Bilaga 2 - Fullständigt intervjumanus (engelska)

All of the questions are connected to foreign contractors.

Introduction

- Age? Education? Professional role in this project?
- Main job assignments/responsibility during this project?
- Earlier experiences in construction?

Challenges

- What is your opinion of working on construction sites in Sweden?
- What are the main challenges as working in Sweden with a foreign origin?
- Do you have any suggestions to prevent these challenges for you?

Communication

- How do you feel the process of the communication is working between you and the management of Peab?
- Communication is on English?
 - Do sketches, pictures and similar communication simplify for you and your staff?
- Any suggestions to improve and simplify the communication?

Access of information and leadership

- Is the vocational induction scheme enough for you and your craftsmen?
 - Do you have any thoughts of improvements that could be helpful for your guys?
- Do you have any access to information regarding the culture differences between you and Swedish workers?
- Do you have any access to "quick reference guide" with technical building terms?

Comfort and well being on the site

- How do you feel about the comfort on the site, any negativity or something like that because of your origin?
- Hierarchy between you and workers of Peab? Any problem with that?

Bilaga 3 - Kallelse till intervju

Här med är ni kallad till en intervju gällande en datainsamling för ett examensarbete, deltagandet av intervjun är frivilligt. Vidare information om intervjuens tillvägagångssätt följer nedan:

Denna intervju kommer ske genom en *kvalitativ intervju*, med andra ord kommer frågorna som ställs vara av öppen karaktär för att ge respondenten möjligheten till att uttrycka sin egen uppfattning och synpunkter gällande frågorna. Syftet med intervjun är att få ta del av den verkliga uppfattningen om det ämnesområde som undersöks genom studien, det finns därmed inget rätt eller fel svar utan det är er åsikt som efterlyses i varje fråga. Det kan komma att ställas eventuella följdfrågor beroende på era svar.

Konfidentialitet kommer beaktas ur intervjumaterialet, enbart författaren är av vetenskap över vem som har svarat vad på respektive fråga. Registrering av intervjun kommer ske med hjälp av ljudinspelning om respondenten inte misstycer. Intervjudelen bygger på att undersöka framförallt utmaningarna med att anlita utländsk arbetskraft samt hur det kan komma att påverka arbetsplatsens förhållanden.

Problemformuleringen till studien är enligt nedan, vilket kan vara till fördel att läsa igenom inför kommande intervju:

- Vilka utmaningar upplevs det med att ha utländska UE på byggarbetsplatser?
- Hur påverkas kommunikationen på arbetsplatsen?
- Hur påverkas huvudentreprenörens arbetsledning i ett projekt med utländska underentreprenörer?

Urvalet av respondenter till denna intervju har gjorts utefter ett medvetet val, *avsiktligt urval*. Detta är vanligt vid kvalitativa studier och har valts på grund av att datainsamlingen ska speglas utifrån de personers åsikter som är mest relevanta inom fallobjektet och studiens ämnesområde.

Malmö 2018-03-12

Johannes Wilhelmsson