

Örebro universitet  
Handelshögskolan  
Företagsekonomi, avancerad nivå  
Självständigt arbete, 30 hp  
Handledare: Katarina Arbin  
Examinator: Hans Englund  
HT 2016

Individuell handledning ur ett kulturellt perspektiv  
*- En fallstudie om projektet Boendebyggarna*

Hanna Leandersson 930510  
Lisa Nugiseks 910806

## **Förord**

Vi vill tacka vår handledare Katarina Arbin, som genom goda råd och synpunkter har hjälpt oss under uppsatsens gång. Vi vill även rikta ett tack till Skanska och alla personer som deltagit i intervjuer och observationer. Ytterligare tacksamhet vill vi också rikta till de som deltagit på seminarier och delat med sig av sina synpunkter för att hjälpa studien framåt.

Örebro 2017-01-05

---

Hanna Leandersson

---

Lisa Nugiseks

## **Abstract**

**Date:** 2017-01-05

**Course:** Business Administration, Master Thesis, Second Level, 30 credits

**Institution:** School of Business, Örebro University, Sweden

**Title:** Individual supervision with a cultural perspective – *a case study of the project Boendebyggarna*

**Purpose:** The purpose of this thesis is to contribute to the theories about individual supervision, which today are mostly consisting supervision within social professions. There has been less focus on supervision in other industries, e.g in business contexts. Combining that with a rapid growing and diversified population, it is of interest of many companies on how to handle possible differences in their workforce. The construction industry in Sweden is known for its lack of diversity and inclusion, and because of that, it is of great importance to see how and if there are any differences when different cultures are mixed within a company. For that reason, the purpose of this thesis is to describe whether the supervision is affected by the fact that the supervisor and the supervisee have different cultural backgrounds.

**Methodology:** A case study methodology was carried out at one of the offices of the Swedish construction company Skanska in Örebro, Sweden. To receive a greater understanding about the case, the thesis had a starting point with two pre-studies. After the pre-studies, accurate theories about supervision and culture were selected. The aim was, through semi-structured interviews with both supervisors and supervisees, to find out whether their different cultural backgrounds are affecting the supervision. As a complement, observations were carried out.

**Conclusions:** It was found that the chosen previous theories about cultural differences are difficult to apply to this case. The reason is that it is difficult to define whether a difference is because of culture or a specific trait of the interviewees, based on the chosen theories. Looking beyond these theories, there are differences which might be explained by the differences of cultural backgrounds. One of the findings is that lack of trust affects the supervision negatively, resulting in a less effective and slower supervision. Additionally the thesis has seen the importance of language skills of the supervisees and the attitude and commitment of both the supervisor and the supervisees. If a supervisee has a lack of, in this case, Swedish skills, the supervisor has to explain carefully and the sequence is that the supervision will be delayed. These additional themes have a greater impact on the outcome of the supervision, rather than the possible cultural differences that might appear.

**Keywords:** Individual supervision, Supervisee, Organizations, Cultural diversity, Cross-cultural supervision, Cultural dimensions, Cultural intelligence

# Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INLEDNING.....</b>                                      | <b>1</b>  |
| 1.1 BAKGRUND OCH PROBLEMOMRÅDE.....                           | 1         |
| 1.2 SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGA.....                            | 3         |
| 1.3 STUDIENS BIDRAG.....                                      | 3         |
| <b>2. TIDIGARE FORSKNING OM HANDEDNING.....</b>               | <b>5</b>  |
| 2.1 VARIANTER AV LEDARSKAP OCH HANDEDNING.....                | 5         |
| 2.2 HANDEDNINGENS ROLLER.....                                 | 6         |
| 2.3 HANDEDNING UR FLERA DIMENSIONER.....                      | 6         |
| <b>3. TEORETISK REFERENSRAM.....</b>                          | <b>8</b>  |
| 3.1 HANDEDNING.....   | 8         |
| 3.1.1 Psykologiska faser i handledningen.....                 | 8         |
| 3.1.2 Två modeller för handledning.....                       | 10        |
| 3.1.3 Lärandeprocessen.....                                   | 11        |
| 3.2 KULTUR.....   | 12        |
| 3.2.1 Hofstedes teori om kulturdimensioner.....               | 13        |
| 3.2.2 Svagheter med Hofstedes teori om kulturdimensioner..... | 15        |
| 3.2.3 Kulturell intelligens.....                              | 15        |
| 3.3 SAMMANFATTNING OCH VIDARE ANVÄNDNING.....                 | 18        |
| <b>4. METOD.....</b>  | <b>20</b> |
| 4.1 VAL AV ÄMNE.....  | 20        |
| 4.2 FORSKNINGSANSATS.....                                     | 20        |
| 4.3 CASE.....   | 21        |
| 4.4 FÖRSTUDIER.....   | 22        |
| 4.5 FORSKNINGSMETODER: INTERVJUER OCH OBSERVATIONER.....      | 22        |
| 4.5.1 Intervjuer.....   | 22        |
| 4.5.2 Observationer.....                                      | 23        |
| 4.6 VAL AV INTERVJUPERSONER.....                              | 24        |
| 4.7 ETISKA FRÅGESTÄLLNINGAR.....                              | 25        |
| 4.8 LITTERATURANVÄNDNING.....                                 | 25        |
| 4.9 UTFORMNING OCH PRESENTATION AV INTERVJUGUIDE.....         | 26        |
| 4.10 GENOMFÖRANDE AV EMPIRIINSAMLING.....                     | 28        |
| 4.11 GENOMFÖRANDE AV ANALYS.....                              | 30        |
| 4.12 RELIABILITET, VALIDITET OCH GENERALISERBARHET.....       | 31        |
| 4.13 METODREFLEKTION.....                                     | 32        |
| <b>5. EMPIRI.....</b>   | <b>34</b> |
| 5.1 FÖRSTUDIER - EN ÖVERGRIPANDE BILD.....                    | 34        |
| 5.1.1 Förstudie 1 - Intervju med kontaktperson.....           | 34        |
| 5.1.2 Förstudie 2 - Observation arbetsmarknadsmöte.....       | 34        |
| 5.2 EMPIRIPRESENTATION.....                                   | 36        |
| <b>6. ANALYS.....</b>   | <b>40</b> |
| 6.1 PSYKOLOGISKA FASER OCH KULTURDIMENSIONER.....             | 40        |
| 6.2 PSYKOLOGISKA FASER OCH KULTURELL INTELLIGENS.....         | 42        |
| 6.3 LÄRANDEPROCESSEN OCH KULTURDIMENSIONER.....               | 45        |
| 6.4 LÄRANDEPROCESSEN OCH KULTURELL INTELLIGENS.....           | 46        |
| 6.5 NYA IDENTIFIERADE OMRÅDEN SOM PÅVERKAR HANDEDNINGEN.....  | 48        |
| 6.5.1 Språk.....  | 48        |
| 6.5.2 Inställning och engagemang.....                         | 51        |
| <b>7. SLUTSATS.....</b>                                       | <b>54</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>8. DISKUSSION .....</b>                  | <b>56</b> |
| 8.1 VIDARE FORSKNING .....                  | 59        |
| <b>9. REFLEKTIONER .....</b>                | <b>60</b> |
| <b>REFERENSLISTA .....</b>                  | <b>63</b> |
| <b>BILAGA 1 – INTERVJUGUIDE FÖRSTUDIE 1</b> |           |
| <b>BILAGA 2 – INTERVJUER</b>                |           |
| <b>BILAGA 3 – OBSERVATIONER</b>             |           |

# 1. Inledning

---

*I detta kapitel presenteras bakgrund, problemområde, syfte, forskningsfråga och slutligen studiens bidrag. I bakgrunden presenteras problemområdet och tidigare forskning inom ämnet. Kapitlet avslutas därefter med syfte och forskningsfrågor, samt bidrag.*

---

## 1.1 Bakgrund och problemområde

Migration är en av vår tids stora frågor, då allt fler människor rör sig över landsgränser i världen. En del flyttar för att arbeta eller studera, medan andra flyttar för att fly från krig och förföljelse (Migrationsverket, 2014; Majidi et al., 2015). Alla dessa anledningar till förflyttning kategoriseras som migration (Migrationsverket, 2014). Under 1990- och 2000-talen har Sverige framför allt haft flykting- och asylinvandring (Svenskt Näringsliv, 2010). Både ursprungsländernas och mottagarländernas utveckling påverkas av att människor flyttar. Vad som blir viktigt i detta avseende, är att integrera de människor som kommer hit till Sverige för att minska utanförskapet (Migrationsverket, 2014). På senare tid har det framför allt varit välutbildade som lättast har kunnat få jobb i mottagarlandet, i detta fall i Sverige (Svenskt Näringsliv, 2010). Baserat på Arbetsförmedlingens prognoser framkommer det att mer än var fjärde nyanländ har en utbildning eller erfarenhet inom ett bristyrke i Sverige (TCO, 2016).

I slutet av år 2015 var 1,6 miljoner av den svenska befolkningen födda utomlands, vilket motsvarar var sjätte människa i Sverige (SCB, 2016a). År 2014 skilde sig arbetslösheten åt mellan två grupper, som antingen var utrikes födda eller inrikes födda, men med utrikesfödda föräldrar för den senare gruppen. Bland den förstnämnda gruppen i åldern 20-64 var andelen arbetslösa 14,4 procent, jämfört med den andra gruppen, där andelen låg på 10,6 procent. I samma rapport framkom även att de som är utrikes födda i något högre utsträckning upplever ett hinder på arbetsmarknaden på grund av sin bakgrund (SCB, 2016b). Problematiken med dessa skillnader tyder på ett aktuellt problem där det finns anledning till att söka efter förändring och förbättring till att få in personer med utländsk bakgrund på arbetsmarknaden. Samtidigt som många har problem att komma in på arbetsmarknaden råder det brist på arbetskraft inom många branscher i Sverige (Dagens Industri, 2016; Konjunkturinstitutet, 2016). Inom exempelvis byggbranschen, står Sverige inför en rejäl utmaning i fråga om rekrytering av arbetskraft, bland annat på grund av ökad efterfrågan på bostäder och renovering av miljonprogramsområden (Byggindustrin, 2016). Byggbranschen domineras av män och medarbetare som är födda i Sverige, vilket tyder på att mångfald inte är särskilt utbrett inom branschen (SVT, 2011).

Trots att det råder brist på arbetskraft inom många branscher, är det svårare att komma in på arbetsmarknaden för utrikes födda än inrikes födda (Svenska Dagbladet, 2016; Arbetsförmedlingen, 2016). En anledning till att det kan vara svårt att komma in på arbetsmarknaden kan vara på grund av bristande kunskap och förståelse för olika kulturer.

Kultur kan tolkas på olika sätt från person till person och är även ett svårdefinierat begrepp. Tsui, Nifadkar & Ou (2007) förklarar att de flesta forskare använder begreppet "kultur" som några relativt stabila karaktäristika i en grupp, som dessutom skiljer sig från en annan grupp. Sverige har idag på grund av immigration en kulturellt blandad arbetskraft, något som bör tas i beaktning inom organisationer. Därför blir det en nödvändig förutsättning att förstå olika kulturer och att kunna anpassa sig kulturellt (Narayanan & Nirmala, 2014). Det finns såväl fördelar som nackdelar med att ha en kulturellt blandad arbetskraft. Ökad kunskap och erfarenhet är exempel på fördelar, medan eventuella nackdelar kan vara ökade konflikter och ovilja till samarbete (van Knippenberg, Ginkel & Homan, 2013).

Mycket forskning handlar om hur kulturell mångfald i arbetskraften påverkar medarbetarnas gemensamma prestation (Bounken, Brem & Kraus, 2016; van Knippenberg, De Dreu & Homan, 2004). Därmed faller det sig naturligt att det också finns en del forskning om hur ledarskapet bör anpassas för att hantera den kulturella mångfalden i arbetskraften (Molinsky & Gundling, 2016; Knight, 2015; Narayanan & Nirmala, 2014; Earley & Mosakowski, 2004). Ledarskap kan ske på många olika sätt, både på gruppnivå eller på individnivå.

Alvesson (2013) lyfter fram att mycket av forskningen och intresset inom organisationsteori handlar om ledarskap och chefsroller.Handledning är en typ av ledarskap där den handledde får större utrymme. Det finns litteratur som tyder på att individer presterar bra när de får tillgång till god handledning (Lauvås & Handal, 2015; Löw, 2011; Selander & Selander, 2007). Handledning i grupp är bra då man som praktikant lär sig speciella processer, som exempelvis hur samarbete kan främjas (Tveiten, 2010). Individuell handledning finns således också, men har av forskare lagts mindre fokus på och därmed finns det således en anledning att studera ämnet närmre. En fördel med denna typ av handledning är att praktikanten ges större möjlighet att utveckla den egna personligheten, mellanmännsliga relationer och beteenden i förhållande till andra människor (Selander & Selander, 2007).

Den senaste trenden inom forskningen om handledning lägger fokus på effekter i organisationen av missbrukande (eng. *abusive supervision*) eller dålig handledning (Haar, De Fluiter & Broghham, 2016; Vogel et al., 2015; Martinko et al., 2013; Tepper, 2007). Vogel et al. (2015) har undersökt hur olika kulturer uppfattar dålig eller missbrukande handledning, och sett att det finns skillnader mellan individer från olika kulturer beroende på deras uppfattning om maktrelationer. Maktdistans och auktoritet är något som är subtilt och ibland kan vara svårt att ta upp till diskussion, eftersom man som individ sällan reflekterar över maktutövningen förrän det blir någon form av krock eller delade meningar (Lauvås & Handal, 2015). Samtidigt har västvärlden vanligtvis en annan definition på kritiskt förhållningssätt och självständighet än länder från öst. I Sverige och i västvärlden ses det ofta positivt för praktikanten att lära sig genom misstag eller att göra fel, medan i öst är det varken lika vanligt eller tillåtet.

Länder och organisationer börjar mer och mer inse att det är en nödvändig förutsättning för anställda och ledning att förstå innebörden av kulturell förståelse (Narayanan & Nirmala, 2014). Att ha förståelse för andra kulturer är starkt förknippat med kvaliteten i arbetet och i sin

tur framgång i företag. Behovet för ledare att förstå och kunna hantera kulturella skillnader kommer öka och även vara en tillgång i företag och organisationer i form av konkurrensfördelar (Majidi et al., 2015). Individens upplevelser är något som saknas i forskningen om multikulturella team (Molinsky, 2012). I en studie gjord på internationella studenter i USA, visade det sig att om handledaren inte hade kunskap eller var medveten om sin handleddes kulturella identitet, kunde detta vara skadligt för handledningens resultat. Dessutom fanns risk för att relationen mellan handledare och den handledde blev sämre på grund av denna brist (Nilsson & Andersson, 2004).

På grund av detta finns anledning att studera den individuella handledningen utifrån såväl handledaren som den handleddes perspektiv. För ledare är det viktigt att se olikheterna som en möjlighet till kunskap och kreativitet, och inte ett hinder. Det är inte likheter som skapar en bra relation, utan snarare förmågan att kunna hantera relationer på olika sätt. Lauvås & Handal (2015) menar också att de flesta som skriver om handledning över de kulturella gränserna är överens om att handledningen inte kommer fungera om kulturskillnaderna blir allt för stora. Dock är det svårt att säga var gränsen för "för stora" skillnader går. Olika varianter av handledning är olika i karaktäristikan, vilket gör att kulturella skillnader kan hanteras lättare i vissa kontexter än andra.

## **1.2 Syfte och forskningsfråga**

Syftet med studien är bidra till ökad kunskap om individuell handledning genom att studera om, och i sådana fall hur, olika kulturella bakgrunder påverkar handledningen. Handledaren och den som blir handledd har olika kulturella bakgrunder, och där den handledde har utländsk bakgrund och tidigare stått utanför arbetskraften. Genom en fallstudie kommer detta studeras med en kvalitativ ansats.

Med detta som bakgrund, mynnar studien ut i följande forskningsfråga:

- Hur påverkas den individuella handledningen av att handledaren och den handledde har olika kulturella bakgrunder?

## **1.3 Studiens bidrag**

Det har skrivits mycket om handledning i olika kontexter, framför allt inom sociala yrken med fokus på pedagogik. Handledning har däremot inte studerats i samma utsträckning utifrån en företagsekonomisk kontext, där det även finns ett vinstintresse (Handal & Lauvås, 2015; Löw, 2011; Selander & Selander, 2007). Den kunskapslucka som finns inom handledningsteorin gör det väsentligt att studera den kontexten, vilket i vårt fall har gjorts genom en fallstudie. Ambitionen är att teoretiskt bidra till litteratur om individuell handledning genom att studera om, och i sådana fall hur, individuell handledning påverkas av att handledaren och praktikanten har olika kulturella bakgrunder. Vi kommer genom det lägga ett kulturperspektiv på individuell handledning. Då det finns stora skillnader i uppfattning och värderingar mellan personer från olika kulturella bakgrunder (Alvesson, 2013), blir det väsentligt att studera närmare på individnivå hur handledningen ser ut från flera perspektiv.



Ambitionen med det praktiska bidraget är att öka förståelsen för individuell handledning ur ett integrationsperspektiv, då många av intervjupersonerna tidigare stått utanför arbetskraften och har en annan kulturell bakgrund. Studien bidrar med kunskap om hur kulturell bakgrund både hos den som handleds, men också den som handleder, påverkar handledningen. Detta är något som kan vara till nytta för arbetsgivare i flertalet branscher.

## 2. Tidigare forskning om handledning

---

*Detta kapitel innefattar tidigare forskning och litteratur. Syftet med detta kapitel är att skapa förståelse om handledning, innan teorier presenteras i den teoretiska referensramen. Den teoretiska referensramen presenteras i nästkommande kapitel.*

---

### 2.1 Varianter av ledarskap och handledning

Det finns mycket litteratur om ledarskap (Alvesson, 2013; Bruzelius & Skärvad, 2011; Bushe, 2010). Ledarskap målas ofta upp som något starkt och styrande, som har till syfte att skapa trivsel, trygghet, utmana, driva och förändra (Alvesson, 2013). Det finns olika former av ledarskap inom företag och organisationer. Auktoritärt ledarskap, karismatiskt ledarskap och transformativt ledarskap är bara ett fåtal av de ledarskapsstilar och teorier som finns inom området (Bruzelius & Skärvad, 2011). Det traditionella synsättet på ledarskap har varit att det utövas *mot* eller *över* andra människor. Nyare forskning om ledarskap framhäver det faktum att ledarskap utövas *mellan* människor (Alvesson, 2013). En intresserad ledare får deltagarna med sig, samtidigt som intresserade deltagare stimulerar ledaren (Levihn & Christersson, 2003). Alvesson (2013) förklarar dock att 90 % av personerna i arbetslivet inte är chefer eller ledare. De som är underordnade eller helt enkelt medarbetare uppmärksammas inte lika mycket (Alvesson, 2013).

Ledarskap kan ske på många olika sätt, både på gruppnivå eller på individnivå (Alvesson, 2013). En form av ledarskap som det inom företagsekonomisk kontext inte finns så mycket forskning om är handledning. Det finns mycket litteratur om handledning inom sociala och pedagogiska kontexter (Lauvås & Handal, 2015; Löw, 2011; Selander & Selander, 2007). Denna litteratur kommer användas i denna studie, då dess karaktär gör att litteraturen även kan appliceras i företagsekonomiska kontexter.

Terminologin inom området för handledning är ganska svårhanterlig. Mentorskap, coachning och konsultation är på ett sätt varianter av samma sak, samtidigt som det kan vara skilda sätt att arbeta på (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). Inom området för handledning ingår dessutom begrepp som rådgivning och supervision. Det finns således ingen precis definition eller indelning av de olika begreppen gällande vad som är vad. Lauvås och Handal (2015) menar att något som kan förklara skillnader i betydelsen av de olika begreppen är ansvarsförhållandet. I handledning (eller supervision) är det handledaren som har det formella ansvaret, medan i exempelvis konsultation är ligger ansvaret hos den som handleds. Tveiten (2010) menar även att engelskans *counselling* också brukar översättas till handledning, och är där vanlig bland brukare och patienter. Supervision är en annan typ av handledning, vilket brukar förknippas med handledning av studenter och yrkesutövare.

Handledning är ett område som har ökat i omfattning på senaste tiden. Handledning kan innefatta flera olika områden, så som yrkesinriktad handledning, personlig handledning eller teoretisk handledning (Lauvås & Handal, 2015). Denna studie fokuserar på yrkesinriktad handledning, som sker mellan två personer som ska samverka.

Oavsett om handledning sker i grupp eller på individuell nivå, är kärnan i handledningens samma (Tveiten, 2010). Syftet kan vara ett annat med handledning i grupp än individuell. I grupphandledning kan syftet vara handledning inom nätverkande och tvärfunktionellt samarbete (Holmberg, 2001). Vad som utmärker individuell handledning däremot, är dialogen. Detta kan även kombineras med andra metoder, men dialog inom individuell handledning är dock att föredra, då det enbart är två personer involverade i samarbetet. Fördelen med detta är att praktikanten kommer i centrum vid individuell handledning än om denne skulle vara en del av i en grupp. Inom denna typ av handledning är relationen mellan handledare och praktikant av stor vikt, då det är mellan dessa personer som ett samarbete ska ske (Tveiten, 2010). Det finns stora skillnader i uppfattning och värderingar mellan personer från olika kulturella bakgrunder (Alvesson, 2013). Detta gör det väsentligt att studera handledningsprocessen på individnivå, från såväl praktikantens som handledarens perspektiv.

## **2.2 Handledningens roller**

Individuell handledning består av två personer - en handledare och en praktikant. Litteraturen om handledning inom det pedagogiska ämnesområdet förklarar att den främsta målsättningen med handledning är att praktikanten ska ges möjlighet att skapa kompetens och en yrkesidentitet. Ytterligare en målsättning är att utveckla sin yrkesroll (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). Ofta har handledare och praktikant samma typ av utbildning, men handledaren har ett försprång i den praktiska kompetensen då denne har fått möjlighet att integrera kompetensen i arbetslivet.

Att kunna handleda kräver inte bara en bred och mångårig yrkeserfarenhet, och det är någonting som går att lära sig (Selander & Selander, 2007). Handledaren blir en modell för yrkesidentiteten, där flera olika roller innefattar rollen som handledare. Personen i fråga ska bland annat vara en ledare, bedömare, personifiering av yrkesrollen, lärare och inspiratör (Selander & Selander, 2007). Gjems (2007) beskriver handledningen som en lärprocess där två eller fler personer är involverade. Detta för att skapa mening, ny förståelse och lärdom om möjliga alternativ till handling i professionella sammanhang.

## **2.3 Handledning ur flera dimensioner**

Handledarens primära syfte är att hjälpa till så att praktikanten själv kan finna svaren (Tveiten, 2010). Handledning kan ses som ett verktyg för lärande inom flera olika ämnesområden (Selander & Selander, 2007).

Att skapa en yrkesidentitet är en del av handledningen, samtidigt som en faktisk yrkeskompetens behöver befästas (Selander & Selander, 2007). Detta ses som en *sociologisk dimension* av handledning. Handledning innebär att fånga upp någon, införa personen i fråga i något praktiskt och göra henne eller honom lämplig för detta. Från andra hållet, i detta fall personen som blir handledd handlar det om att bli förd till något (Selander & Selander, 2007). Att visa hur man gör, uppträder och förhåller sig i olika situationer gör att handledning också kan ses som en *pedagogisk dimension* (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). All typ av verksamhet där syftet är att lära, är pedagogisk enligt Lauvås och Handal (2015).

Kognitiva aspekter är också en del av handledningen, där praktikanten lär sig om sitt eget särskilda sätt att hantera uppkommande situationer (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). Praktikanten kan utveckla sina starka sidor, att känna igen och att upptäcka sådant som kan orsaka problem. Det här är en dimension av handledningen som kan förklaras ur en *psykologisk dimension*. Den känslomässiga inläringen medför ökad trygghet i rollen som yrkesutövare och blir också en del av identiteten, där kulturella, personliga och sociala betingade handlingsmönster utvecklas (Selander & Selander, 2007).

### 3. Teoretisk referensram

---

*Föregående kapitel har tagit upp tidigare forskning och inledande delar om handledning. I följande kapitel presenteras den teoretiska referensramen, där vald teori inom handledning och kultur beskrivs. Kapitlet avslutas med ett sammanfattande avsnitt om hur dessa delar kopplas samman.*

---

#### 3.1 Handledning

Den teoretiska referensramen är uppdelad i två delar. Först presenteras delar inom handledning, för att sedan övergå till kultur. Samtliga delar knyts samman i kapitlets avslutande avsnitt där en sammanfattande del presenteras.

##### 3.1.1 Psykologiska faser i handledningen

Det går inte att studera en organisation utan att ta hänsyn till människorna inom organisationen. Därmed faller det sig naturligt att studera hur människor beter sig och tänker, då organisationer studeras. På så sätt kommer den psykologiska aspekten in i termer av mänskligt beteende.

En handledningsprocess kan som tidigare presenterat ses ur tre olika aspekter, nämligen ur en sociologisk, en pedagogisk och en psykologisk aspekt (Selander & Selander, 2007). Alla tre delar hänger ihop och påverkar mer eller mindre varandra. Selander och Selander (2007) presenterar fyra faser som praktikanten psykologiskt genomgår i relationen med handledaren under processens gång, från början till slutet av handledningen. Dessa faser är något som handledningsslitteraturen (Lauvås & Handal, 2015; Löw, 2011) i allmänhet talar om, men inte lika konkret som "faser", utan snarare som delar av handledningen. Innehållet finns således med, men inte i samma konkreta uppdelning som Selander och Selanders (2007).

##### *Fas 1 - Beroende och tillit*

Olika handledningar ser olika ut och relationen med handledaren är mer intensiv i den ena situationen än den andra. Att bli bedömd och kanske ifrågasatt utifrån en överordnad person gör att det inte är ovanligt att en praktikant känner en viss oro inför en ny handledningsprocess. Denna fas av handledningsprocessen är den del där praktikanten är mest beroende av sin handledare, där praktikanten inte kan agera på egen hand utan stöd från handledaren. Under denna fas utvecklas beroendet i takt med att relationen stärks. Här är det inte ovanligt att en vuxen praktikant utvecklar en tillbakagång i sitt annars vuxna beteende. Beroendet kan också bidra till en osäkerhet i sig själv och att praktikanten börjar tvivla på sin egen kompetens inom området. Varje människa bär med sig någon form av motstånd mot förändring av personens vanliga sätt att tänka, trots att det utåt sett ser ut som att personen gläds åt den nya möjligheten för kunskapsutveckling (Selander & Selander, 2007).

En vuxen praktikant är vanligtvis van vid att ta eget ansvar, vilket i en ny handledningsrelation kan bli motstridigt på grund av det beroende som uppstår (Selander & Selander, 2007). Hela syftet med handledningen är att praktikanten ska lära sig och utvecklas

inom ett visst område, där praktikanten saknar kunskaper och erfarenheter för att själv göra egna bedömningar och agera på egen hand. Det är inte ovanligt att praktikanten då upplever en känsla av att vara försvarslös och utelämnad. Här är det upp till handledaren att upprätta en relation där praktikanten känner tillit och förtroende till handledaren. Handledarens uppgift är att hjälpa praktikanten i (yrkes)utvecklingen, där det också ska vara möjligt för praktikanten att våga misslyckas.

### *Fas 2 - Härmning och identifikation*

I denna fas förklarar Selander och Selander (2007) att känslan av hjälplöshet avtar. Motstridigheten av att inte kunna agera på egen hand avtar också när praktikanten går in i fasen av härmning och tillämpning av handledarens instruktioner. Handledarens förhållningssätt integreras med praktikantens beteende och förståelse, vilket leder till ett mer självständigt arbete för praktikanten. Övergången till denna fas skapar ett nytt agerande av praktikanten, där beroendet till handledaren minskar samt känslan av att som praktikant inte behöva bli kontrollerad reduceras (Selander & Selander, 2007).

När praktikanten har kommit till denna fas i relationen med sin handledare, startar också en identifikationsprocess. Denna är dock något som skiljer sig från person till person, i och med variation och olika sätt att lära och inse personliga behov. Det är lätt hänt att praktikanten gärna vill identifiera sig på ett sätt som liknar handledarens. Individualiteten bör inte påverkas för mycket av viljan att identifiera sig liknande sin handledare (Selander & Selander, 2007). Målet och syftet med handledningen är inte att efterlikna sin handledare, utan snarare att med hjälp av handledaren utveckla en egen individuell roll i arbetet (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007).

### *Fas 3 - Prova egna vägar*

Nästa fas av relationen mellan praktikant och handledare skapas då praktikanten i större utsträckning börjar frigöra sig från handledaren. Det kan ske i samråd mellan parterna, då nya metoder och tillvägagångssätt uppmuntras från handledaren. Frigörelsen kan dock också ske på motsatt sätt, det vill säga genom att praktikanten utan samråd med handledaren frigör sig genom att protestera och motsätta sig handledaren. Att praktikanten protesterar kan bero på de metoder som handledaren använder. Praktikanten kan exempelvis tycka att handledaren har utnyttjat sin överordnade position eller helt enkelt varit för auktoritär i sitt handledarskap. Detta är inom litteraturen benämnt som missbrukande handledning (eng. *abusive supervision*), något som idag är ett populärt ämne vid forskning av organisationer (Michel, Newness & Duniewicz, 2016; Vogel et al., 2015; Tepper, 2007).

Det kan vara riskabelt att låta praktikanten prova egna nya vägar. Kanske är inte praktikanten mogen att riktigt prova egna vägar än, där ett misslyckande kan störa relationen eller utvecklingen. Men det är även en möjlighet att låta praktikanten få lite större spelrum. Det kan utvecklas till ett lärande för handledaren också, där nya infallsvinklar och idéer kommer fram. Det är viktigt att låta praktikanten hitta nya arbetssätt och låta nya vägar prövas. Funkar det inte, kan det förkastas och det är ett lärande i sig. Om praktikantens nya vägar fungerar kan det bli ett lärande för båda parter (Selander & Selander, 2007).

#### *Fas 4 - Frigörelse*

Både praktikant och handledare strävar efter att handledningen ska upplösas i ett oberoende och en egen självständig roll för praktikanten. I sista fasen av handledarrelationen bör deras relation mer likna ett kollegialt förhållande. När handledare och praktikant har knutit en stark relation kan det bli svårt att släppa taget och ställa sig inför det frigörande momentet. Båda parter kan uppleva en saknad och på så sätt leta efter anledningar till att fortsätta handledningen. Här är det viktigt från handledarens sida att visa tillit och förtroende för att praktikanten klarar sin "nya" självständiga yrkesroll på egen hand (Selander & Selander, 2007).

Samtliga av de fyra ovan presenterade faserna förklarar Selander och Selander (2007) ingår som inslag i all typ av utveckling och inläring. Vad som dock bör observeras, är att faserna inte nödvändigtvis alltid behöver gå i denna följd som presenterats. Praktikanten kan placeras i de olika faserna vid olika tillfällen, för att sedan hoppa över en fas eller till och med gå tillbaka ett steg (Selander & Selander, 2007).

#### **3.1.2 Två modeller för handledning**

Lauvås och Handal (2015) lyfter fram två olika modeller för handledning. Modellerna presenteras också i Löw (2011), men i tidigare versioner. Den första är lärlingsmodellen, där handledningen består av en mästare och en lärling, även kallad mästarelära. Detta är en modell av handledning som under de senaste hundra åren har presenterats som motsats till akademisk utbildning. Lärlingsmodellen har främst använts inom hantverksyrken, så som rörmokare och snickare. Inom lärlingsmodellen börjar en individ som nybörjare och arbetar sig fram till en fullvärdig yrkesutövare. Lärandet sker utan någon formell utbildning, och istället genom observation och imitering. Stegen inom modellen är demonstration, tillämpning och korrigerande (Lauvås & Handal, 2015).

Den andra modellen som Lauvås och Handal (2015) lyfter fram är den så kallade handlings- och reflektionsmodellen (H/R-modellen), vilken enligt Löw (2011) presenterades av Lauvås och Handal i början av 1980-talet. Den innehåller tre faser där reflektion beskrivs som en mänsklig aktivitet. De tre faserna av denna sorts handledning innefattar att vi tar fram en händelse och undersöker den, för att sedan återuppliva uppkomna känslor och slutligen värdera upplevelsen eller erfarenheten på nytt. Vad som kännetecknar den senare modellen av handledning jämfört med lärlingsmodellen, är bland annat att handledaren är en samtalspartner och skicklig analytiker. Målet med handledningen är också att praktikanten ska få insikt i sitt agerande och att praktiken endast ska utgöra ett exempel på vidare situationer (Lauvås & Handal, 2015).

Lauvås och Handals (2015) två modeller presenterar följaktligen olika modeller för handledning. Studiens valda fall (se närmre beskrivning i avsnitt 4.3) kan inte helt kategoriseras in i enbart en av de båda modellerna. I studien har två förstudier gjorts (se närmre beskrivning i avsnitt 4.4), vilka har visat att handledningen ter sig olika för praktikanterna, beroende på vilken typ av uppgifter de har haft under sin praktiktid. Ett par

praktikanter har fått prova på yrken som inkluderar betydligt mer avancerade arbetsuppgifter, medan andra har fått göra enklare uppgifter under sin praktiktid. Därför anser vi att båda modeller ovan används i handledningen i studiens valda projekt.

### **3.1.3 Lärandeprocessen**

Som tidigare nämnt är dialog en central del av handledningen. Dialog innebär att ett samtal sker mellan två eller flera personer. Genom en dialog med en annan person skapas mening och följden är samförståelse. Lärandet sker då olika personer deltar i dialogen och interagerar (Dysthe, 1999a; Dysthe, 1999b; Bakhtin, 1986). En viktig del av denna dialog är ett aktivt lyssnande och reflekterande, vilket förhoppningsvis kan leda till nya insikter och aktiviteter. Däremot är det inte en självklarhet att detta kommer att leda till ett omedelbart agerande, men det öppnar upp för skapande och kreativitet. Handledning innebär även att ett lärande sker kontinuerligt (Holmberg, 2001). Därmed påvisar det att lärande är en viktig del av handledningen, oavsett vilket yrke eller vilken kontext det gäller. Vad som däremot är viktigt att ta i beaktning är att det inte finns någon enkel metod för hur det ultimata lärandet ska ske (Levihn & Christersson, 2003). Det är upp till handledaren att engagera sig i ämnet och uppgifterna, för att sedan kunna förmedla dessa kunskaper, insikter och färdigheter till andra människor. Detta ligger som grund för en god undervisning eller handledning.

Kolb (1984; 1976) har forskat om lärande på individ- och organisatorisk nivå. Genom sin forskning har han tagit fram en användbar modell för lärande, där han utgått från att individen eller organisationen genomgår en process, ett cykliskt lärande. Inlärningsprocessen innefattar två huvuddimensioner. Den ena är "konkreta upplevelser" och den andra "abstrakt tänkande", vilket i sin tur kan delas in i två underkategorier. Dessa innebär "aktivt experimenterande" och "reflekterande observation" (Holmberg, 2001).

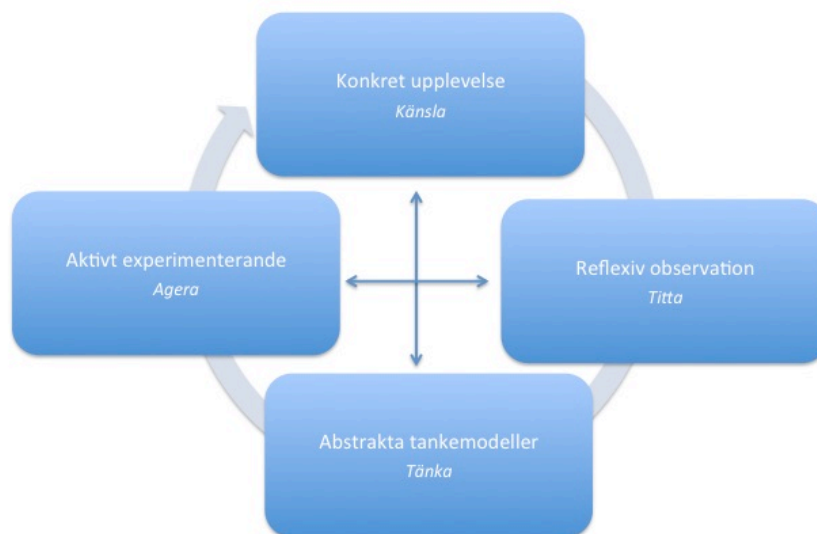
Vad som kännetecknar Kolbs modell är att den utgår ifrån att lärande är en process. Den har fyra steg, vilka följer varandra i en bestämd följd. Kolb (1976) menar att den som lär sig behöver ha fyra olika förmågor för att kunna vara effektiv: konkretisera en upplevelse, ha en reflexiv observationsförmåga, kunna dra slutsatser och kunna tillämpa dessa erfarenheter genom att agera och pröva.

Det första steget i processen är den konkreta upplevelsen (känslan) över något praktikanten eller den handledde har gjort, och steg två är dess reflektion över det upplevda (titta). Reflektionen ligger som grund för att bilda abstrakta tankemodeller (tänkande) och sedan dra slutsatser för ett fortsatt handlande och agerande - av Kolb (1976) benämnd som aktivt experimenterande. Praktikantens handling ligger sedan till grund för att denne skapar nya konkreta upplevelser, som i sin tur leder till nya reflektioner och så vidare. Denna process är något som sker under och mellan träffarna med handledaren, därmed fortsätter rörelsen i cirkeln (Holmberg, 2001). Vid nästa handledningstillfälle har praktikanten fått möjlighet att ta med sig dessa reflektioner hem, applicerat dem och kan tillsammans med sin handledare reflektera över dessa tankar. Har ett problem uppstått och praktikanten tagit upp det, finns möjlighet att se över vad som ska göras på ett annorlunda sätt i framtiden. På detta sätt ser



inlärningsprocessen ut och löper fortsatt på. Varje praktikant har olika preferenser över hur denne vill arbeta. En del är innovativa och vill testa saker på egen hand, medan andra föredrar att lära sig genom att reflektera och observera när någon annan instruerar. Oavsett vilken metod som föredras av den handledde praktikanten, bör det finnas ett lämpligt inlärningsätt för alla.

Kolb (1984) beskriver att de som ska lära sig, i detta fall praktikanter, kan genom denna teori "lära sig att lära sig". Genom att följa denna cykel av erfarenhet, kunna reflektera, tänka och handla kan de sedan öka sin förmåga att lära sig. Nedan presenteras lärandeprocessen visuellt.



Figur 1 - Kolbs lärandeprocess (Källa: Holmberg, 2001; Kolb, 1976)

Kolb (1976) menar dock att denna cykel inte är utan viss svårighet. Detta då lärande kräver förmågor hos en människa vilka är motpoler till varandra. Konsekvensen av detta blir att den som lär hela tiden måste välja vilken typ av förmåga denne vill ta fram vid ett specifikt tillfälle. Det finns två primära dimensioner inom lärandeprocessen. Den första är en individs konkreta upplevelser (känsla) och slutsatser (abstrakta tankemodeller). Den andra dimensionen är agerandet och den reflexiva observationen. Under lärandeprocessen går personen i varierande grad från att vara aktör till observatör, från att vara specifikt involverad till att analysera. Detta är således vad de vertikala och horisontella strecken mellan de olika stegen symboliserar i figur 1.

### 3.2 Kultur

Den del av den teoretiska referensramen som behandlar handledning har ovan presenterats. Då studien ska studera handledning ur ett kulturellt perspektiv, för det oss vidare till nästa teoretiska del studien, nämligen kultur. Hofstede (1991) lyfter fram det faktum att varje individ har ett inlärt mönster av känslor och tankar om hur man ska agera i olika situationer.

Detta är något som har lärts in under individens livstid, i synnerhet i tidig ålder då individer är mest mottagliga för att anpassa sig och lära sig. Det är svårare att lära på nytt när ett visst mönster väl har etablerats (Hofstede, 1991). Bland annat på grund av detta är det intressant att studera handledningen ur ett kulturellt perspektiv.

### **3.2.1 Hofstedes teori om kulturdimensioner**

Genom en gedigen litteraturgenomgång av studier med huvudfokus på kultur och tvärkulturella team har en framstående person och teori varit återkommande inom området. Holländaren Geert Hofstede skapade 1980 sin teori om kulturdimensioner. Denna teori ger genom sina dimensioner förklaringar till olikheter i beteende och normer över nationaliteter (Geert Hofstede, 2016; Hofstede, 1994). Hofstedes kulturdimensionsteori är den mest citerade och vedertagna teorin om tvärkulturella skillnader (Bond, 2002).

Till en början bestod teorin av fyra dimensioner. Dessa fyra kulturdimensioner upptäcktes när Hofstede gjorde en jämförelse mellan olika värderingar av liknande personer. I detta fall var de liknande i det avseendet att de var anställda medarbetare eller ledare inom 64 stycken dotterbolag till det multinationella IT-företaget IBM Corporation (Hofstede, 1993). Att personerna i fråga arbetade för samma multinationella företag, men i olika länder, gjorde att studiens urval representerades av personer som var relativt lika varandra. Det enda som skiljde personerna åt var deras nationalitet.

Kulturella skillnader mellan nationer kan i en viss utsträckning förklaras utifrån dimensionerna, som dessutom är bipolära till sin karaktär (Hofstede, 1993). Med bipolära i detta sammanhang menar Hofstede (1993) att dimensionerna har två poler som är motsatserna till varandra, exempelvis individualism och kollektivism. Dimensionerna är relativa till sin karaktär, vilket innebär att de endast fungerar på ett meningsfullt sätt vid jämförelser mellan två eller flera kulturer (Geert Hofstede, 2016). Hur en nation placerar sig över dessa dimensioner tillåter oss att göra förutsägelser gällande hur samhällen handlar och fungerar. Det här inkluderar även företag och organisationer samt hur deras ledare hanterar olika tillvägagångssätt för ledning inom organisationer.

Hofstede (1993) menar att kultur är en sorts konstruktion. Han förklarar vidare att kultur inte är åtkomligt för observation. Däremot är det åtkomligt i den mån att verbala uttryck och beteenden tydligt kan urskilja en kultur mot en annan. Kultur är med andra ord inget som kan materialiseras. Precis som Hofstedes olika dimensioner, "finns" kultur egentligen inte. Hofstede (1993) argumenterar istället för att begreppet kultur och kulturdimensionerna fungerar som verktyg i analyser för att eventuellt klargöra en viss situation.

I tabell 1 presenteras de kulturdimensioner som Hofstede har identifierat samt dess innebörd. Idag har teorin utvecklats och ytterligare två dimensioner har uppkommit, nämligen långtids-/korttidsorientering, samt tillfredsställelse/återhållsamhet (Geert Hofstede, 2016). I tabellen presenteras även hur Sverige förhåller sig generellt jämfört med andra länder i respektive dimension.

| <b>Hofstedes kulturdimensioner</b>          | <b>Innebörd</b>   |
|---|---|
| 1. Maktdistans (PDI)                        | Graden av hur mindre maktfulla personer i organisationer accepterar det faktum att makt fördelas olika eller ojämnt. Sverige har en låg grad av maktdistans. Bland annat kännetecknas det av självständighet, jämlikhet och att en manager litar på att dess anställdas erfarenheter och kunskap. Att manager tilltalas med förnamn benämns också som utmärkande för låg maktdistans.   |
| 2. Individualism/ kollektivism (IND)        | Graden av hur individer förväntas agera som enskilda individer eller som medlemmar av en grupp genom livet. Sverige kategoriseras som ett individualistiskt land. Detta kännetecknas av ett samhälle där fokus ligger på individen själv och dess närmsta familj. Dessutom är relationen mellan arbetsgivare och anställd ett kontrakt som består av gemensamma fördelar.   |
| 3. Maskulinitet/ femininitet (MAS)          | Värderingen av manliga eller kvinnliga värden ur ett traditionellt synsätt. Enligt Hofstede värderar maskulina kulturer konkurrens, ambition och självsäkerhet, medan feminina kulturer värderar livskvalitet och relationer i högre grad. Sverige kategoriseras in som ett feminint samhälle. Här är det viktigt att hitta balans mellan livet och jobbet. Utöver detta ses en effektiv ledare som den som uppmuntrar sina anställda, och när konflikter uppstår löser sig dessa genom kompromisser. |
| 4. Osäkerhetsundvikande (UAI)               | Den grad i vilken personer vill förhindra stress genom att försöka minimera osäkerhet. Höga värden av denna dimension tenderar att föredra regler och struktur. Sverige placerar sig lågt och kännetecknas därmed som mer avslappnat och tolerant. Dessutom anses det inte behövas mer regler än nödvändigt, och att innovation inte är något skrämmande.   |
| 5. Långtids-/ korttidsorientering (LTO)     | Tidshorisonten i ett samhälle och en jämförelse med nutiden, framtiden och det förgångna, samt dess betydelse. I kulturer med långtidsorientering värderas exempelvis respekt gentemot äldre högt. Även skam av tidigare misslyckanden bärs med en lång tid. Sverige har en medelnivå av långtids-/korttidsorientering.   |
| 6. Tillfredsställelse/ återhållsamhet (IVR) | Graden av hur ett samhälle tillåter relativt fritt tillfredsställande av grundläggande mänskliga drifter. Det här är relaterat till att ha kul och njuta av livet. Motsatsen är återhållsamhet som regleras av strikta sociala normer. Sverige är ett land där relativt fritt   |

|  |   |
|--|---|
|  | tillfredsställande tillåts. Med detta innebär det ofta att det finns möjlighet till impulsivitet, att ha kul, ha en positiv attityd och vara optimistisk. |
|--|---|

*Tabell 1 - Hofstedes kulturdimensioner (Källa: Hofstede, 1994; Geert Hofstede, 2016)*

Samtliga av dessa kulturdimensioner påverkar människors beteende och värderingar i organisationer. Vad som är viktigt att ha i åtanke här är att dimensionerna urskiljer länder i sin helhet snarare än enskilda individer (Geert Hofstede, 2016).

### **3.2.2 Svagheter med Hofstedes teori om kulturdimensioner**

Det har riktats en hel del kritik mot Hofstedes teori om kulturdimensioner. Bland den största kritiken riktad mot Hofstedes kulturdimensionsteori är att det görs stora generaliseringar om en nation. Hofstedes studier antar att befolkningen är en homogen grupp, medan i verkligheten har de flesta länder flera etniska grupper (Redpath, 1997; Nasif et al., 1991). Därmed bedöms analysen bli begränsad av individens karaktär, och risken är att utfallet blir godtyckligt. Hofstede tenderar dessutom att bortse från samhällets betydelse, och att det finns variationer i vad som påverkar samhället (Smith, 1998; Lindell & Arvonen, 1996; Dorfman & Howell, 1988).

Kritiker menar även att det inte är korrekt att kategorisera in nationer som underlag för specifika kulturer, då det inte är nödvändigtvis bundet till nationsgränser (McSweeney, 2000). I själva verket har det visat sig att kultur är splittrad över grupper och nationella gränser (DiMaggio, 1997). Hofstedes motargument är att det enbart är nationella identiteter som är mätbara för att identifiera dessa kulturella skillnader (Hofstede, 1998).

Båda sidor, såväl de positiva som negativa, har vi tagit i beaktning i denna studie. Det är svårt att kategorisera in människor i ett fack, samtidigt som vi tror och anser att en del mönster och beteenden kan vara framstående bland olika nationaliteter. På grund av att Hofstedes kulturdimensioner har sina svagheter, har vi även valt att ha med ytterligare en teori som berör kultur, vilken presenteras i nästkommande avsnitt. Vi vill i studien se om Hofstedes teori går att applicera i vårt fall, och vilka dimensioner som möjligtvis är mer framstående än andra.

### **3.2.3 Kulturell intelligens**

Kulturell intelligens (förkortat *CQ*) innebär att människor på ett effektivt sätt kan arbeta tillsammans mellan nationella gränser, etnicitet och den organisationskultur som råder (Ang & van Dyne, 2008). Peterson (2004) definierar kulturell intelligens som förmågan att kunna använda sig av lämpliga kunskaper och färdigheter inom en tvärkulturell miljö. Vidare menar Livermore (2015) att kulturell intelligens är något nästintill alla kan lära sig. För en ledare kan kulturell intelligens innebära att denne får ett övergripande perspektiv, vilket kan appliceras på ett flertal kulturella situationer. Kulturell intelligens har ett tillvägagångssätt vilket enligt Earley och Ang (2003) innefattar fyra dimensioner, vilka beskrivs i kommande stycken.

Dessa har vidareutvecklats av Livermore (2015), där fokus istället har lagts på ledaren och hur denne kan leda med kulturell intelligens. Undersökningar bestående av över 40 000 människor världen över har visat att dessa dimensioner ständigt är återkommande. CQ har visat sig förbättra ledares effektivitet då dessa ledare tenderar att försöka möta de krav som finns i vår alltmer globaliserade värld. Viktigt är dock att påpeka att CQ inte är något som kan påverka eller tillämpas av enbart ledaren. Såväl ledaren som övriga medarbetare kan inneha ett högt eller lågt CQ. Däremot ska teorin i denna studie inte tillämpas för att mäta intervjupersonens höga eller låga CQ, utan används som ett instrument för att tolka och förstå.

### *Kognitiv CQ*

Denna dimension handlar om självuppfattning, vilket innebär att personen i fråga kan behandla information (Earley & Ang, 2003). Detta i sin tur innebär bland annat att kunskaper om normer och rutiner i andra kulturer kan förvärfvas genom erfarenheter och utbildning (Ang et al., 2007). Kognitiv CQ är en nödvändig förutsättning för att kunna anamma en tvärkulturell anpassning, då det hjälper människor att på ett korrekt sätt kunna arbeta effektivt inom dess miljö och situation med andra kulturer (Earley & Ang, 2003).

För att kunna leda på ett effektivt sätt är det viktigt att en ledare förstår på vilket sätt denne ska kommunicera, känna till vilken religion som dominerar och även ha kännedom om huruvida rollerna för män och kvinnor skiljer sig i olika kulturer (Livermore, 2015). Dessutom kan Hofstedes (1980) maktdistans kopplas samman med detta, då en del av denna dimension innebär förståelse för respektive nation eller kulturs ställning till exempelvis hur hierarkin på ett företag kan skilja sig åt.

### *Motiverande CQ*

Här kopplas en individs förmåga att rikta uppmärksamhet och energi till att lära sig om interkulturella situationer och hur denne bör agera vid dessa situationer (Koh et al., 2009). Med detta inkluderas medfödd motivation, till exempel hur mycket individen gillar att ha kulturella interaktioner, samt den yttre motivationen. Med denna tillräknas de fördelar som uppkommit genom kulturella erfarenheter och upplevd självförmåga, det vill säga en självsäkerhet i att vara effektiv vid kulturella möten (van Dyne et al., 2010). Att en individ har hög motiverande CQ innebär inte enbart att denne är självsäker över sin förmåga att anpassa sig till nya miljöer, utan även att individen verkligen finner intresse och motivation i att uppleva och utforska olika kulturer (Templer et al., 2006). Ang et al. (2007) samt Earley och Ang (2003) menar att denna självförmåga som en komponent till motivations CQ hjälper individen att kunna vara uthållig vid exempelvis stressituationer och på ett framgångsrikt sätt kunna lösa det.

Livermore (2015) benämner denna dimension som den viktigaste, då det inte går att förutsätta att intresse och motivation till att anpassa sig tvärkulturellt finns som egenskap hos människor. Ofta ses utbildning och "träning" av mångfald som något som de anställda bara måste göra och de bemöter det på ett apatiskt sätt. Därmed finns ingen anledning att lägga ner resurser på utbildningar om mångfald och kultur, såvida det inte finns stor motivation bland de anställda.

### *Meta-kognitivt CQ*

Meta-kognitivt CQ innefattar kapaciteten att genom hög mental förmåga att tänka på personliga tankeprocesser där en person kan förutse andras kulturella preferenser och anpassa dessa tankar under interkulturella erfarenheter (Frazier et al., 2010; Ang et al., 2007). Med detta definieras medvetenhet, planering och kontroll. Ett exempel är medvetenhet om ett beteende i ett land som kanske inte är accepterat i ett annat. Vidare beskrivs meta-kognitivt CQ som en länk mellan att förstå de kulturella frågorna och kunna tillämpa dem under tvärkulturella möten (van Dyne et al., 2010).

För ledare innebär detta att ha förmågan att ta sig an strategier vid kontakt med andra kulturer samt att förmå sig att ha kulturell förståelse och kunna lösa komplexa problem gällande kulturer (Livermore, 2015). Här tar ledaren hjälp av föregående två steg, genom att applicera sin motivation och kunskap, vilka kategoriseras in under motiverande CQ och kognitiv CQ. Denna dimension betonar vikten av att planera noggrant och är en grundpelare för att förstå kulturella frågor och faktiskt kunna använda sin förståelse för att bli mer effektiv.

### *Beteende CQ*

Denna dimension är produkten av kognitiv CQ och motiverande CQ (Earley & Ang, 2003). Det innebär att personen innehar förmågan att bete sig utifrån vad som anses godtagbart och mottagligt av andra kulturer (Earley & Peterson, 2004). Enligt Gudykunst et al. (1988) blir det en nödvändighet att kunna anta olika beteenden för att kunna skapa ett positivt intryck och sedan utveckla en tvärkulturell relation. Det finns dock risk att olika accenter och tonlägen ställer till problem i kommunikationen då det kan orsaka feltolkningar. På så sätt finns anledning i att vara medveten om att anamma ett visst beteende för att bli så effektiv som möjligt vid en tvärkulturell kommunikation. Beteende CQ innefattar såväl verbala och icke-verbala aspekter av sociala interaktioner. Av denna anledning spelar denna dimension en viktig roll då det kräver att individen kan anta grundläggande beteenden (Ang & van Dyne, 2008; Earley & Ang, 2003). De personer som har högt beteende CQ har ett brett utbud av beteenden och kan ta fram respektive beteende vid lämpliga situationer (Koh et al., 2009).

Livermore (2015) menar att grundläggande verbala och icke-verbala beteenden kan förbättra huruvida andra upplever ledaren som en effektiv ledare. Till exempel den verbala tonen, hög eller mjuk, kan innebära olika meningar i olika kulturer. Dessutom är det oerhört viktigt att kunna anpassa sig till det rådande arbetssättet och gruppdynamiken. Flexibilitet har visat sig vara en oerhört viktig egenskap inom interkulturellt arbete (Livermore, 2015).

Som tidigare nämnt är CQ något en person kan lära sig. Enligt Earley och Ang (2003) är CQ en dynamisk kompetens och kan förvärfvas genom träning. Stabila kompetenser, så som personlighets- och karaktärsdrag, är å andra sidan mindre mottagliga för träning. CQ representerar en individs kompetens att på ett framgångsrikt sätt anpassa sig till nya och främmande kontexter, men samtidigt vara lika produktiv på arbetsplatsen (Ang et al., 2007; Earley & Ang, 2003). En ytterligare definition är den inneboende förmågan hos en främling

att läsa av någon annans obekanta eller tvetydiga gester på samma sätt som denna persons landsmän skulle gjort (Earley & Mosakowski, 2004).

### **3.3 Sammanfattning och vidare användning**

I detta kapitel har väsentliga delar inom handledning och kultur presenterats. Dessa ska fungera som stöd i studiens analys av empirin för att besvara studiens frågeställning och syfte.

Handledningen har brutits ner till individuell handledning, vilka i denna studie har berört de psykologiska faserna (avsnitt 3.1.1), lärandeprocessen (avsnitt 3.1.3) och två modeller för handledning (avsnitt 3.1.2). Samtliga dessa teorier har en stark förankring i lärandet. Då handledning innefattar pedagogik har de psykologiska faserna setts som ett bra verktyg till att beskriva hur handledningen har fungerat. För att utvecklas inom de psykologiska faserna krävs sedermera ett lärande. Därmed blir lärandeprocessen ett bra komplement.

En av de två modellerna för handledning, lärlingsmodellen, stämmer bra överens med de psykologiska faserna, då praktikanten i dessa fall börjar som nybörjare och får genom handledning möjlighet att tillslut bli fullvärdig yrkesutövare. Lärandet sker genom observation och imitering, vilket kan sammankopplas med såväl de psykologiska faserna som lärandeprocessen. Inom de psykologiska faserna sker en härmning och identifikation i fas 2, vilket också kan sammankopplas med lärandeprocessen där praktikanten tittar, reflekterar och agerar. Återigen syns lärandet som en viktig del för en välfungerande handledning.

H/R-modellen stämmer även den överens med lärandeprocessen. H/R-modellen består av tre faser, först tar personen i fråga fram en händelse och undersöker den, för att sedan återuppliva uppkomna känslor och slutligen värdera upplevelsen eller erfarenheten på nytt. Detta är likt lärandeprocessen, där exempelvis praktikanten först upplever något, reflekterar och tittar, för att till slut agera. Handledning ligger till grund för hur detta lärande och reflekterande går.

Studiens valda handledningsteorier är sammanlänkade då de är lika till sin karaktär och påverkar i olika utsträckning den individuella handledningen. Lärandeprocessen skiljer sig åt från person till person och är därför svårtolkad. Genom de psykologiska faserna, vilka är en del av handledningen, går det däremot att utläsa att den sista fasen är frigörelse, och det ter sig därför naturligt att anta att då en praktikant nått denna fas har någon form av lärande skett.

Den andra delen i den teoretiska referensramen berör kultur. Den kulturteori som nämnts i avsnitt 3.2.1 visar på de skillnader som finns bland människor över nationsgränserna enligt Hofstede (Geert Hofstede, 2016). Att vi lär oss olika är inte en konstighet, men hur denna skillnad ser ut på en arbetsplats med olika kulturer är inte lika självklart. Hofstedes kulturdimensioner antar att det finns skillnader, men hur eller om de påverkar handledningen är däremot inte påtalat. Likaså kulturell intelligens (avsnitt 3.2.3) är en teori som eventuellt kan påverka relationen mellan handledaren och praktikanten, och i sin tur vilket utfall handledningen får.

Sammanfattningsvis kopplas alla handledningsteorier samman då de på ett eller annat sätt antas påverka hur handledningen ter sig. Kulturteorierna i sin tur blir ett komplement för att få ökad förståelse för olikheter, då studien syftar till att ta reda på huruvida den individuella handledningen påverkas av att handledaren och praktikanten har olika kulturell bakgrund. Därmed kommer handledningen att studeras och analyseras vidare med ett kulturellt perspektiv, då kulturteorierna har kopplats till handledningsteorierna.



## 4. Metod

---

*Följande kapitel kommer behandla de metodologiska val som har gjorts för denna studie. Överväganden i metodval presenteras samt hur det praktiskt sett har gått till i studiens genomförande. Kapitlet avslutas slutligen med en metodreflektion.*

---

### 4.1 Val av ämne

Syftet med denna studie är att undersöka individuell handledning med ett kulturellt perspektiv. För att bilda oss en djupare förståelse av det valda området har vi valt att använda oss av en kvalitativ forskningsmetod. Under litteraturgenomgången kom vi till insikt om att byggbranschen är en bransch som länge haft låg mångfald. Vi har valt att ha Skanskas projekt *Boendebyggarna* som fall, då majoriteten av de praktikanter som varit delaktiga i projektet har utländsk bakgrund. Eftersom att projektet är ett integrationsprojekt och det första i sitt slag i Sverige i denna kontext, valde vi att till en början göra två förstudier för att bilda oss en förståelse och uppfattning om fallet. När förstudierna var genomförda, valdes relevant teori ut för att sedan kunna samla in empiri i ett andra steg. Detta gjordes huvudsakligen via intervjuer, men även två observationer genomfördes som ett komplement. Både praktikanter och handledare intervjuades.

Nedan presenterar vi våra metodologiska val och överväganden mer detaljerat.

### 4.2 Forskningsansats

För att kunna besvara studiens frågeställning behövdes en ansats där vi kunde skapa oss en mer djupgående kunskap, där upplevelser och beteenden fångas upp. En kvalitativ ansats ger mer utrymme för att studera ett fenomen på djupet (Bryman & Bell, 2011). Vi ville genom studien skapa förståelse för hur olika kulturella bakgrunder möjligtvis kan påverka individuell handledning. Bryman och Bell (2011) menar att en kvalitativ studie handlar om att se världen med undersökningspersonernas ögon, vilket vi fått göra i studien. Med en kvalitativ metod är det även viktigt att betona och beskriva den kontext som är. Denna metod är också mer tolkande i sin karaktär.

Patel och Davidsson (2011) beskriver en fallstudie som en undersökning vilken görs på en mindre avgränsad grupp, något som stämmer överens med hur denna studie är genomförd. Anledningen till att projektet *Boendebyggarna* har valts som fall, är främst då vi ville göra en studie där kultur studeras. Intresset för att studera byggbranschen växte, då vi kom till insikt att det är en bransch som, likt tidigare nämnt, har låg mångfald. Vi blev snabbt intresserade av projektet *Boendebyggarna*, då det är något som Skanska är stolta över i sitt arbete för ökad kulturell mångfald. Praktikanterna som varit delaktiga i projektet har utländsk bakgrund, med endast några få undantag. Här fanns således en möjlighet att studera individuell handledning. Det är genom praktikanternas kulturella bakgrund som det kulturella perspektivet kopplas på i studien.

Först gjordes två förstudier för att få grepp om hur det valda fallet har fungerat rent praktiskt, för att sedan utifrån det identifiera lämplig teori för att kunna besvara studiens frågeställning. Förstudier behövde göras för att skapa en större förståelse för projektet *Boendebyggarna*. Utifrån teorin har sedan en mer strukturerad empiriinsamling gjorts i ett andra steg.

Denna studie har utifrån förstudierna valt ut lämplig teori. Grunden i teorin är handledningslitteratur från flertalet författare (Lauvås & Handal, 2015; Tveiten, 2010; Selander & Selander, 2007; Holmberg, 2001) samt den teori om lärandeprocessen utvecklad av Kolb (1984; 1976). Syftet med studien är att studera individuell handledning utifrån ett kulturellt perspektiv, vilket gör att relevant teori inom kultur också behövs för studien. Teori om kulturell intelligens, främst forskning och litteratur utvecklad av Ang, van Dyne och Early (2003, 2004, 2007, 2008) har använts, samt vidareutveckling av teorin från forskning av Livermore (2015). Den mest klassiska teorin inom kultur, nämligen Hofstedes kulturdimensioner, finns också med i den valda teorin. Ambitionen i studien har varit att om möjligt kunna bidra till teorin.

### 4.3 Case

Vi har valt att studera handledningen i ett integrationsprojekt i stadsdelen Vivalla i Örebro. Detta projekt har fått namnet *Boendebyggarna*, och är ett samarbete mellan Skanska, Arbetsförmedlingen och Örebro Bostäder AB (förkortat *ÖBO*).

Vivalla ingick i det omfattande bostadsbyggande i Sverige under 1960-1970-talen, kallat miljonprogrammet (ÖBO, 2016). Polisen (2015) har i sin rapport *Utsatta områden - sociala kollektiv förmåga och oönskade händelser* kartlagt 53 områden i Sverige som i olika grad anses utsatta. De faktorer polisen tagit hänsyn till är förekommandet av allvarlig brottslighet och socioekonomiska faktorer. De kartlagda områdena kategoriseras som antingen särskilt utsatta områden, riskområden eller utsatt område. Hög arbetslöshet, etnisk segregation, stigmatisering och trångboddhet är exempel på bekymmer som Polisen (2015) menar finns i Vivalla. Enligt rapporten placeras Vivalla högst upp av alla dessa 53 områdena i Sverige, kategoriserad som ett särskilt utsatt område. Detta är anledning till att projektet *Boendebyggarna* anses vara ett integrationsprojekt.

Vivalla är ett område med stor etnisk segregation, vilket har lett till att flertalet praktikanter i projektet har utländsk bakgrund. Praktikanterna i projektet blev till en början erbjudna en praktikperiod på tre till sex månader. Längden på praktiktiden har dock korrigerats lite under projektets gång, vilket vi noterat i vår studie. För att kunna ansöka om en praktikplats finns två krav. Dels att personen i fråga är boende i Vivalla, men dessutom även är arbetssökande. På så sätt blir även Arbetsförmedlingen involverade, då det är via dem arbetssökande till en början vänder sig. Praktikanterna har fortsatt kontakt och stöd från Arbetsförmedlingen under praktiken. Antalet praktikanter är avtalat till att vara mellan 50-80 stycken under projektets femårsperiod (ÖBO, 2016).

Initiativtagaren till projektet är ÖrebroBostäder AB, vilka är Örebro kommunala bostadsföretag. En upphandling togs fram under 2012 med syfte att starta en renovering av Vivalla. Denna upphandling ställde även krav på entreprenörerna som la anbud att de skulle driva ett arbetsmarknadsprojekt, det vill säga *Boendebyggarna*. Den vinnande parten blev Skanska, vilka tog sig an att utföra projektet (ÖBO, 2016).

#### **4.4 Förstudier**

Syftet med de förstudier som gjordes var för att skapa en större förståelse för projektet *Boendebyggarna*. Vi upplevde att förstudier var nödvändiga eftersom vi behövde studera omständigheterna mer innan vi kunde påbörja den huvudsakliga empiriinsamlingen.

Förstudie 1 (F1) gjordes genom en intervju med den person som har varit vår kontaktperson på Skanska under utförandet av studien. Denna intervju gjordes tidigt under studiens gång för att få grepp om det valda fallet. F1 gav oss mer, och dessutom djupare, information än den information som presenteras på bland annat internet och i broschyrer. Här fick vi även ta del av den information som Skanska inte delgivit offentligt, exempelvis att handledningen inte har varit helt problemfri. Vår kontaktperson har haft ett övergripande ansvar över projektet, och dessutom själv varit handledare. Detta gjorde att denne kunde ge bra svar på de frågor om projektet som ställdes. De frågor som ställdes under F1 finns i intervjuguiden, presenterat i bilaga 1.

Förstudie 2 (F2) gjordes genom en observation, där vi fick observera ett arbetsmarknadsmöte. Närvarande på detta möte var representanter från Skanska, Arbetsförmedlingen, ÖBO samt underentreprenörer till Skanska. Några representanter från Skanska och från underentreprenörerna hade varit handledare under projektet. Här fick vi möjlighet att observera hur olika parter ser på projektet *Boendebyggarna*. Syftet med denna förstudie var att få insikt i vilket ansvar parterna har i projektet, samt hur deras engagemang såg ut.

Empirin från båda förstudierna presenteras i kapitel 5.

#### **4.5 Forskningsmetoder: intervjuer och observationer**

I studien har två forskningsmetoder använts. Intervjuer har utgjort den huvudsakliga empirin, medan observationerna har gjorts i ett kompletterande syfte till intervjuerna.

##### **4.5.1 Intervjuer**

Vi har använt oss av en kvalitativ ansats för att kunna få en djupare förståelse av studiens valda problem. Vi ville kunna fånga upp individernas upplevelser om forskningsområdet. Det är något som kan fångas upp genom att individerna får uttrycka öppet om hur de upplever handledningen, vilket gör att intervjuer är en metod som passar studien (Yin, 2013; Bryman & Bell, 2011; Gummesson, 2000).

Det finns flera olika typer av strukturer och upplägg på kvalitativa intervjuer, vilket anpassas efter hur studien i fråga ska genomföras beroende på syfte (Yin, 2013; Bryman & Bell, 2011). Semi-strukturerade intervjuer är det som lämpar sig bäst för denna studie, då ett visst antal exempelfrågor eller teman utformade i förväg i en intervjuguide fungerat som stöd under intervjun. Följaktligen blir det lättare att behålla ett fokus på vissa områden som dessutom håller sig inom ramarna för studiens forskningsfråga. Denna typ av intervju är dessutom flexibel, eftersom frågorna kan anpassas och omformuleras under tiden som intervjun genomförs (Yin, 2013; Bryman & Bell, 2011; Patel & Davidsson, 2011). Detta är något som passade in på denna studie då intervjuerna skulle få en mer avslappnad karaktär.

De områden som berörs under intervjuerna är valda och anpassade efter den teori som presenterats i den teoretiska referensramen (se avsnitt 4.9 för utformning av intervjuguide). De har använts som grund för att kunna styra att intervjupersonerna håller sig inom det valda ämnesområdet. Vi ville att intervjupersonerna skulle kunna berätta med egna ord och formuleringar, vilket gör att intervjun fick karaktären av ett vanligt samtal (Yin, 2013). Detta menar Patel och Davidsson (2011) är ett karaktärsdrag för semi-strukturerade intervjuer. Intervjun och frågorna anpassades till hur lätt eller svårt intervjupersonen hade för att tala öppet om sina upplevelser om handledning. Genom att välja lättare ordval och ställa frågorna på flera sätt anpassade vi intervjuerna beroende på intervjuperson. Målet under intervjuerna var att en så god bild som möjligt skulle fås om hur individen uppfattar handledningen utifrån ett kulturellt perspektiv.

#### **4.5.2 Observationer**

Vi har genomfört två observationer i studien, utöver den observation som gjordes i förstudie 2. Den första observationen var ett introduktionsmöte med två nya praktikanter och den andra observationen var ett avstämningsmöte med en praktikant. Båda observationerna gjordes på ett av Skanskas kontor. Mer information om observationerna finns i avsnitt 4.10.

Observationer är något som är användbart för att samla in information om skeenden och beteenden i naturliga situationer. Enligt Patel och Davidsson (2011) samt Yin (2013) används observationer ofta i kombination med andra datainsamlingsmetoder. Det är denna funktion som observationerna har haft också i denna studie. Observationer lyfts även fram som ett komplement när det finns intervjupersoner inte har helt god kommunikativ förmåga (Patel & Davidsson, 2011). Detta var fallet för oss då det fanns språkbrister hos ett par praktikanter.

Beroende på syfte med observationerna, kan de vara utformade på olika sätt. Vid en strukturerad observation utgår observationen utifrån ett i förhand konstruerat observationsschema, där olika beteenden och mönster ska studeras. Har man inte något observationsschema, kallas det för ostrukturerade observationer (Bell & Waters, 2016). Ostrukturerade observationer passade denna studie bäst, då de enbart skulle fungera som komplement till intervjuerna och eftersom vi inte letade efter något speciellt. Ändamålet var att skapa en bättre förståelse för det som studerades. De förberedelser som gjordes var att diskutera möjliga skeenden under observationerna. Bell och Waters (2016) samt Patel och

Davidsson (2011) menar att forskare vanligtvis har någorlunda koll på teorin och empirin inom problemområdet när ostrukturerade observationer görs - något som även vi hade. Detta används för att skapa en uppfattning om vad som är viktigt att registrera under observationerna och inte. Nyckelord om vem som säger vad till vem etc. är viktigt att skriva ner, för att sedan kort efter observationerna skriva en fullständig redogörelse (Yin, 2013; Patel & Davidsson, 2011). Detta var det sätt vi arbetade efter. Vi ansåg även att det var viktigt att vi satt var och en för sig och förde anteckningar under observationerna, så vi inte skulle påverka varandras uppfattningar. Även det faktum att vi var fler än en observatör är till fördel, då det reducerar risken för subjektiva tolkningar (Bell & Waters, 2016; Yin, 2006).

Vi valde att ha ett känt deltagande under observationerna, vilket innebar att vi satt med under tillfällena som de andra, men som opartiska åskådare. Den enda skillnaden var att vi inte var med i samtalen som de andra. Alla gav sitt samtycke till vår närvaro, vilket Patel och Davidsson (2011) menar är ett krav för deltagande observation. En nackdel med denna typ av deltagande observation, är att vi som observatörer stör gruppens naturliga beteende (Yin, 2013). En fördel är dock att observationerna gav oss en större förståelse än vad enbart läsning om projektet på exempelvis Internet hade gjort, då vi fick uppleva miljön "på riktigt" genom deltagande observation.

Under observationerna hade vi hela tiden studiens forskningsfrågor med oss i bakhuvudet, vilket är viktigt för att veta "när", "var" och "vad" man ska studera under observationerna enligt Yin (2013). Utförlig dokumentation gjordes, där bland annat skisser om vilka som satt med runt bordet gjordes och vem av dom som sa vad. Yin (2013) lyfter fram begreppet "triangulering", där han förklarar att något som observeras sedan kan tas upp mer noggrant under kommande intervjuer. Detta sätt arbetade vi också efter, då vi under observation 1 exempelvis såg en film om diskriminering. Denna observation tog vi med oss och frågade om i en av intervjuerna.

De observationer som gjorts i studien är tillfällen där vi blev inbjudna att medverka från kontaktpersonen. Vi har således inte aktivt valt mellan flera tillfällen av observationer. Vi tog varje tillfälle i akt vi blev inbjudna till, då vi ansåg att observationerna kan hjälpa oss att skapa en större förståelse av projektet och vårt valda fall.

#### **4.6 Val av intervjupersoner**

I studien har både praktikanter och handledare intervjuats. Vi utformade ett urvalskriterium för intervjuerna som vi ville utgå ifrån för att kunna utföra studien utifrån syfte och forskningsfråga. Det urvalskriterium vi hade var att personen som skulle intervjuas i fråga är, eller har varit, praktikant eller handledare.

Projektet *Boendebyggarna* har en viss varaktighet, då det varar under en viss bestämd tid. Praktikanterna och handledarna har varit något svåråtkomliga, vilket har bidragit till att vi har intervjuat de som helt enkelt har funnits tillgängliga. Bara ett fåtal praktikanter fanns på plats, då många avslutat praktiken och nu befinner sig på annat håll. Det är även en bransch där

personalen rör mycket på sig och befinner sig på olika platser, vilket gör att handledarna inte alltid varit tillgängliga att få tag på. I början var vi bekymrade att inte få tillräckligt med personer att intervjua, men vi fick tillgång till intervjupersoner allt eftersom intervjuerna fortlöpte. Detta då vi fick kontaktuppgifter till fler personer ju fler som intervjuades.

#### **4.7 Etiska frågeställningar**

Det finns flertalet etiska frågor som bör finnas i åtanke vid företagsekonomiska studier (Bell & Waters, 2016; Bryman & Bell, 2011; Patel & Davidsson, 2011). Informationskravet innebär att inblandade personer ska vara medvetna om syftet med studien och hur den praktiskt ska genomföras (Bryman & Bell, 2011; Patel & Davidsson, 2011). Detta krav har funnits i åtanke vid kontakt med intervjupersoner och Skanska som organisation. Vi har presenterat att det är individuell handledning med ett kulturellt perspektiv som studien har till syfte att studera, samt att vi är två civilekonomstudenter som gör ett examensarbete inom företagsekonomi. För att öka trovärdigheten har berörda personer också fått information om att ta del av studien i efterhand om det önskas.

Samtyckeskravet är en annan etisk fråga som lyfts fram i litteraturen (Bell & Waters, 2016; Bryman & Bell, 2011). Det har vi tagit hänsyn till genom att förtydliga för berörda personer att deltagandet i studien är frivilligt. Även det så kallade nyttjandekravet (Bryman & Bell, 2011; Patel & Davidsson, 2011) är något som har hanterats på ett lämpligt sätt, då vi har informerat om att all insamlad empiri endast kommer användas för studien och dess ändamål.

Ytterligare krav som har beaktats i studien är hanteringen av anonymitet och konfidentialitet (Bell & Waters, 2016; Patel & Davidsson, 2011; Bryman & Bell, 2011). Då deras kulturella bakgrund spelar roll för studiens slutsats har information om deras bakgrund valts att presenteras ändå, men inte på något sätt som gör att en tredje part kan förstå vem som har studerats. Detta informerades personerna i fråga om också. Vad som är bra med konfidentialitet är att intervjupersonerna kan känna sig friare att tala öppet än om de inte vore konfidentiella (Bryman & Bell, 2011). Detta informerades i förväg till samtliga personer innan deltagandet i studien, både vid tillfrågning och innan intervjuerna påbörjades. Vi säkerhetsställde dom också om att det som berättades under intervjuerna inte kommer ge konsekvenser för dom. En nackdel med konfidentialitet i studier som denna är att överförbarheten till liknande studier minskas (Bryman & Bell, 2011). Däremot anser vi, i och med att intervjupersonernas kulturella bakgrund presenteras, minskas inte överförbarheten i den utsträckning som den skulle kunna ha gjorts om anonymitetskravet hade uppfyllts till fullo.

#### **4.8 Litteraturanvändning**

Till en början söktes vetenskapliga artiklar inom området mångkulturella team. Följande sökord användes: *diversity mindsets*, *cultural dimensions*, *cross-cultural teams*, *cultural diversity management*, *cultural intelligence*, *culture*. Samtlig litteratur söktes via sökportalerna ABI/Inform, Scopus och Google Scholar. Sökningen kompletterades med att välja enbart artiklar som var vetenskapligt granskade (eng. *peer reviewed*). Detta för att öka

trovärdigheten i den valda litteraturen, som blivit granskad av andra forskare. Utöver detta har en del väl citerade artiklar valts då det ökar chansen för att fler anser dessa som trovärdiga.

Efter första förstudien skapades större förståelse för projektet och studien fick en annan inriktning, mot individuell handledning. Vi fick en större förståelse, att handledningen har inneburit en handledare med svensk bakgrund och nästintill i samtliga fall praktikanter med utländsk bakgrund. Därmed fick litteraturen kompletteras med mer passande artiklar. Den tidigare insamlade litteraturen låg däremot som bra grund för förståelse om ämnet. De nya sökorden var följande: *supervision, supervision-supervisee, cross-cultural supervision, learning cycle*. Även här valdes enbart artiklar som var vetenskapligt granskade. De vetenskapliga artiklarna kompletterades med litteratur om handledning, organisation och ledarskap samt om kultur och kulturell intelligens.

Inom ämnet kultur har två, i vetenskapens värld, gamla teorier använts. Exempelvis Hofstedes kulturdimension och Kolbs lärandeprocess. Vi har valt att använda dessa teorier trots att de är lite äldre, på grund av att de är fortsatt omtalade och välanvända. Utöver det har vår målsättning varit att använda oss av så nya vetenskapliga artiklar som möjligt, för ökad relevans. En nackdel med detta är dock att dessa artiklar inte varit citerade i lika stor utsträckning.

#### **4.9 Utformning och presentation av intervjuguide**

Vid utförande av semistrukturerade intervjuer är det bra att inför intervjuerna ha en intervjuguide. Detta för att kunna belysa de ämnen eller teman som ska studeras (Yin, 2009). En intervjuguide är utformad för denna studie, men ett fåtal frågor i intervjuguiden aningen olika utformade, beroende på vem intervjupersonen är.

Intervjuguiden är utformad utifrån den teoretiska referensramen. Detta för att enklare kunna analysera den insamlade data. Utöver detta utgör en intervjuguide en bra grund för att intervjun ska få en mer avslappnad karaktär. Vi har tagit i beaktning att intervjupersonerna förmodligen inte har samma teoretiska kunskap, och därför undvikit svåra och detaljerade frågor. Även det faktum att några av praktikanterna har bristande svenska har gjort att vi som intervjuare har anpassat frågorna utefter språknivån. Vissa ord har behövt förklaras ytterligare och ibland har vi fått ställa frågorna på lite enklare sätt.

Vid utformning av intervjuguide är hur-frågor bra, då dessa anses mer neutrala och öppnar upp för intervjupersonen att tala mer fritt (Yin, 2009). Detta är något vi tagit i beaktning vid utformandet av intervjuguiden. Inledningsvis vid intervjutillfällena presenterade vi oss själva och informerade om anonymitet och nyttjandekrav. Vidare fortsatte intervjuerna med inledande öppna frågor. Syftet med dessa frågor var för att intervjupersonen självmant skulle kunna öppna upp sig om specifika ämnen, samt för att vi skulle få en bredare förståelse om deras roll och arbetsuppgifter. Samtliga frågor var exempelfrågor och justerades under intervjuens gång. Naturliga följdfrågor ställdes när det ansågs lämpligt. Intervjuguiden hade ingen specifik ordningsföljd, utan frågor ställdes lämpade utefter situationen. Detta då vi

ansåg att det inte hade någon påverkan, samt att en strikt ordningsföljd av frågor skulle innebära att intervjun fick ett sämre flyt.

|    | <b>Identifierade områden</b> | <b>Tillhörande exempel frågor</b>   |
|----|------------------------------|---|
| 1. | Inledande frågor             | Kan du berätta om den roll du har haft under praktiken?<br>Kan du kort beskriva en vanlig dag under praktiken?<br>Hur tycker du handledningen har fungerat?<br>Har du eller den andra parten upplevt missnöje under praktiken?                    |
| 2. | Psykologiska faser           | Vad anser du är syftet med handledningen?<br>Tycker du syftet har uppnåtts?<br>Kan du beskriva hur handledningen har sett ut från början till slut?<br>På vilket sätt var handledningen annorlunda i början jämfört med längre fram och i slutet? |
| 3. | Lärande                      | Vad är tänkt att praktikanten ska lära sig under praktiktiden? / Vad har (hade) du för förväntningar på vad du ska lära dig?<br>Hur har du lärt dig/lärt ut?  |
| 4. | Kultur                       | Hur har det varit att ha en utländsk praktikant/svensk handledare?<br>Vad har fungerat bra respektive mindre bra om man ser till det kulturella?<br>Har några kulturkrockar uppstått i handledningen?   |
| 5. | Kulturell intelligens        | Vad anser du är förståelse för någon annans kultur?<br>Hur upplever du att ditt beteende har uppfattats av den andra parten?  |

*Tabell 2- Exempel frågor*

Syftet med frågorna kring de psykologiska faserna var att se hur handledarna respektive praktikanterna upplevde att handledningen har fungerat. Genom dessa frågor ville vi få en förståelse om praktikanten tagit del av det handledaren sagt, anammat hämning och identifikation, för att senare under praktiktiden vara mer självständig, förutsatt att handledaren tillåter det. Det andra området inom handledning är lärandeprocessen, där vi ville få reda på vilka reflektioner intervjupersonerna har kring praktikantens lärande. Genom att identifiera detta framgår personens syn på vad denne vill lära sig eller lära ut, samt personens förväntningar. Genom dessa frågor om hur handledningen gått till, inkluderas även lärlingsmodellen och H/R-modellen.

Det fjärde området, kultur, innefattar frågor om just kultur. Detta för att ta reda på om de olika parterna upplevt hur det är att ha en handledare alternativt praktikant med annan kulturell bakgrund. Frågor om vad som gått bra och mindre bra, samt eventuella kulturkrockar ställs för att ta reda på mer hur intervjupersonerna har upplevt situationen.



Det femte och sista området som har identifierats ur teorin tillämpar kulturell intelligens. Detta innefattar kognition, motivation, metakognition och beteende. Frågorna ställs med fokus på att ta reda på huruvida intervjupersonerna är medvetna om kulturella skillnader som kan uppstå mellan handledare och praktikant, baserat på personernas olika bakgrund. Vidare ställs frågorna i syfte att ta reda på om intervjupersonerna gör något för att anpassa sig till den andra parten och hur denne ställer sig till detta, bland annat i form av motivation och intresse för andra kulturer.

#### **4.10 Genomförande av empiriinsamling**

En person vid Skanska har varit studiens kontaktperson, då den mesta kommunikationen har gått via denne. Innan intervjuerna gjordes skickades de aktuella exempelfrågorna till denna person. Övriga intervjupersoner fick inte ta del av exempelfrågorna på förhand, då vi inte hade kontaktuppgifter tillgängliga. En fördel med detta är att svaren blir mer spontana och ärliga då de inte kan förbereda sig så mycket. En nackdel är dock att personerna inte blir så inlästa på studiens teman, vilket gör att det kan uppstå förhastade reflektioner.

Både vid tillfrågning om intervju och om observation klargjordes det för samtliga inblandade personer att de skulle vara konfidentiella och anonyma i den grad att endast deras kulturella bakgrund skulle presenteras. Dock presenteras inga nationer, utan endast varifrån de kommer geografiskt, som exempelvis Afrika.

Samtliga intervjuer spelades in med hjälp av teknisk utrustning. Enligt Bell och Waters (2016) måste berörda personer godkänna inspelning. Innan start ställdes frågan om medgivande till inspelning, vilket intervjupersonerna gav sitt godkännande till. De informerades också om hur det inspelade materialet skulle hanteras i studien, något Bell och Waters (2016) lyfter fram som viktigt.

Under observationerna gjordes inga inspelningar, utan anteckningar var det som låg till grund för insamlingen av empiri. Vi ansåg följaktligen att inspelningar inte skulle göra någon nytta, då det är beteenden och skeenden i första hand som är intressanta. Det var således noggranna anteckningar som låg till grund för empirin från observationerna. Båda författare till denna studie var närvarande och förde anteckningar på varsitt håll, då risken att man påverkar varandras tolkningar minskar (Bell & Waters, 2016; Yin, 2006). Under intervjuerna däremot gjordes som tidigare nämnt inspelningar, men även anteckningar fördes som stöd. En person valdes ut till huvudintervjuare, vilken hade till ansvar att driva intervjun framåt enligt intervjuguiden. Den andra personen antecknade och var beredd att backa upp med följdfrågor. Yin (2013) menar att det är viktigt att inte låta oss båda som intervjuare replikera varandra, då det kan bli jobbigt för intervjupersonen. Ett par praktikanter hade dock svårare att förstå språkmässigt, vilket gjorde att intervjurollerna suddades ut mer och följdfrågor samt extra förtydliganden blev nödvändiga från oss båda intervjuare.

Intervjuerna och observationerna gjordes på ett av Skanskas kontor i Örebro. Tillfällena uppfattades som bekväma, då avskilda rum användes som plats. Vid en av de första

intervjuerna med en praktikant satt handledaren utanför och väntade, något som kan ha påverkat praktikantens svar då individen i fråga kan ha blivit lite stressad av denna vetskap. Detta var något som fanns i åtanke till kommande intervjuer, men inget liknande scenario uppkom. Efter varje intervju gjordes sedan transkriberingar. Detta på grund av att det lägger en bra grund till en mer noggrann analys framöver i studien (Bryman & Bell, 2011).

Nedan presenteras det empirimaterial som ligger till grund för studien. Detta väljs att presenteras för att förtydliga mängden av empiri och vilken metod som har använts för insamlingen. Insamlingen av empiri har skett under perioden 2016-09-19 till 2016-11-30 .

| <b>Förstudie</b>        | <b>Datum</b> | <b>Sammanhang</b>                         | <b>Tid för empiriinsamling</b> |
|-------------------------|--------------|---|--------------------------------|
| F1                      | 2016-09-19   | Möte med kontaktperson                    | 2:02 h                         |
| F2                      | 2016-10-31   | Arbetsmarknadsmöte med underentreprenörer | 1:07 h                         |
| <b>Intervjupersoner</b> |              |   |                                |
| P1                      | 2016-11-08   | Intervju praktikant                       | 24 min                         |
| P2                      | 2016-11-08   | Intervju praktikant                       | 27 min                         |
| P3                      | 2016-11-10   | Intervju praktikant                       | 28 min                         |
| P4                      | 2016-11-12   | Intervju praktikant                       | 1:28 h                         |
| P5                      | 2016-11-14   | Intervju praktikant                       | 32 min                         |
| P6                      | 2016-11-15   | Intervju praktikant                       | 43 min                         |
| P7                      | 2016-11-15   | Intervju praktikant                       | 57 min                         |
| H1                      | 2016-11-14   | Intervju handledare                       | 39 min                         |
| H2                      | 2016-11-08   | Intervju handledare                       | 46 min                         |
| H3                      | 2016-11-14   | Intervju handledare                       | 1:33 h                         |
| H4                      | 2016-11-30   | Intervju handledare                       | 1:21 h                         |
| H5                      | 2016-11-30   | Intervju handledare                       | 44 min                         |
| <b>Observationer</b>    |              |   |                                |
| O1                      | 2016-11-01   | Introduktion med nya praktikanter         | 1:07 h                         |

|    |            |                           |        |
|----|------------|---------------------------|--------|
| O2 | 2016-11-10 | Avstämning med praktikant | 16 min |
|----|------------|---------------------------|--------|

*Tabell 3 - Presentation av empiri*

De båda förstudierna som gjordes presenteras utförligt i kapitel 5. F1 presenteras i beskrivande form, där intervjun med kontaktpersonen återberättas. Eftersom en del yttrade kommentarer var av betydelse i F2, presenteras dessa kommentarer tillsammans med en återbeskrivning av observationen.

Varje intervju och observation presenteras utförligt i bilaga 2 respektive bilaga 3 som återberättelser, för intervjuernas del baserade på transkriberingar. Dessa är narrativa till sin karaktär, för att skapa en närhet till de studerade personerna. Intervjupersonernas egna citat har vi låtit ta stor plats i presentationen, för att det blir mer som deras egna röster. Vi har valt att presentera det som vi anser är relevant för studiens frågeställning och syfte i återberättelserna. Vissa frågor, exempelvis de inledande frågorna under intervjuerna, ställdes för vår egen förståelse. Vad som sades vid dessa frågor ansåg vi inte alltid var nödvändigt att presentera, som exempelvis svaren vid frågan "Kan du kort beskriva en vanlig dag under praktiken?". Från varje intervju har sedan det viktigaste valts ut och presenterats som sammanfattning i empirikapitlet.

Vi märkte under studiens gång att de två observationer som gjordes inte var särskilt nödvändiga för studiens frågeställning och syfte. Vi blev inbjudna till dessa observationer från vår kontaktperson och vi ville inte gå miste om dessa tillfällen till empirimaterial. De var bra i den meningen att de gav oss en ökad förståelse för projektet, men det är inget vi kommer att använda oss mer av i analysen. Av den anledningen har vi valt att endast presentera dessa i bilaga 3, och således utelämna sammanfattningar i empirikapitlet, kapitel 5. Mer om observationerna diskuteras i avsnitt 4.13, metodreflektion.

#### **4.11 Genomförande av analys**

Utifrån ljudinspelningar från intervjuerna har transkriberingar gjorts. Ett första steg i analysen var att markera det som var irrelevant för studien i transkriberingarna. En del av transkriberingarna innehöll sådant som låg utanför vårt ämnesområde, som exempelvis berättelser om tidigare politisk erfarenhet. Även i slutet av de flesta intervjuer var det en del prat i allmänhet om annat som inte var intressant för vår studie.

I ett andra steg kodades transkriberingarna utifrån det som var relevant för vårt ämnesområde. Syftet med att koda empirin är för att skapa en förståelse för det område som studeras (Hsieh & Shannon, 2005). Eftersom att texter kan ha flertalet betydelser, innebär det att en analys som denna innebär subjektiv bedömning och tolkning i viss mån (Graneheim & Lundman, 2004). Då vi har en kvalitativ ansats i studien, har vi gjort bedömningen att en beskrivande analys i löpande text passar denna studie.

Vi har gått igenom samtliga transkriberingar noggrant och skapat oss en helhetsbild av intervjupersonernas berättelser kring de områden som vi frågade om utifrån intervjuguiden.

Vi har gemensamt diskuterat innebörden av samtliga delar som tagits upp och kategoriserat samtliga textstycken utifrån vilket teoretiskt område i den teoretiska referensramen de tillhör. Genom detta har vi byggt upp svarskluster, där vi valt att ha med citat som illustration. Efter varje kluster har vi sedan beskrivit hur det förhåller sig till vald teori.

I analysen har vi även identifierat två andra anledningar utöver kultur som har varit bidragande till att handledningen påverkats, men även hur den påverkats. Lärandeprocessen och de psykologiska faserna har således andra förklaringar än praktikantens kulturella bakgrund till att handledningen har påverkats.

#### **4.12 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet**

I denna studie har vi förhållit oss till begreppen reliabilitet, validitet och generaliserbarhet. Nedan förklaras hur vi hanterat dessa begrepp i studien.

##### *Reliabilitet*

Reliabilitet, eller tillförlitlighet, innebär enligt Bryman och Bell (2011) huruvida resultaten från en studie skulle bli lika om studien skulle göras igen. Oftast blir reliabiliteten väsentlig att tillämpa om det rör sig om en studie med kvantitativ metod, och får därför en annan betydelse i en kvalitativ studie som denna. Vi har varit två författare under studiens gång, vilket Patel och Davidsson (2011) menar höjer reliabiliteten då det insamlade materialet kan studeras, tolkas och diskuteras för att få en vidare syn och trovärdighet. Även det faktum att vi spelat in intervjuerna gör att studiens reliabilitet höjs, eftersom vi kan lyssna igenom inspelningarna flera gånger om missuppfattningar skulle uppstå. Genom kompletterande observationer ökar förståelsen för den studerade kontexten. Observationerna har även diskuterats och tolkats av oss gemensamt, för att få öka reliabiliteten.

Möjligheten att upprepa en studie benämns som replikerbarhet (Bryman & Bell, 2011). Replikerbarheten påverkas av att det är en kvalitativ ansats i studien. Då urval av intervjupersoner och vad dessa väljer att berätta under intervjuerna kan variera, anser vi att replikerbarheten är liten i denna studie. Nästintill alla intervjupersoner har olika bakgrund, både gällande yrkesroll och nationalitet. Dessutom kan variabler som ålder och kön påverka de svar som ges. Alla intervjupersoner har behandlats konfidentiellt, något som är positivt i den meningen att personen i fråga kan tänkas öppna upp sig mer för oss intervjuare. Den negativa aspekten med detta är att det för läsaren inte går att verifiera vilka som deltagit i studien, och på så sätt kan försvåra en eventuell replikering. För att trots detta möjliggöra en replikering har fallet beskrivits så utförligt som möjligt. Exempelvis genom att beskriva personernas roll i projektet och längden på intervjuerna.

##### *Validitet*

Validitet innebär att forskaren mäter det som studien avser att mäta (Bryman & Bell, 2011). För en studie med en kvalitativ metod innebär validitet att det ska finnas genomgående under hela studien, och inte enbart vid insamling av empiri (Patel & Davidsson, 2011). Validitet kan exempelvis uppnås genom en noggrann litteraturgenomgång. De vetenskapliga artiklar som

använts har varit vetenskapligt granskade, vilket ökar såväl reliabiliteten som validiteten. Hög validitet kan i empiriinsamlingen fås genom att vi som författare gör en trovärdig tolkning av det studerade området. Då vi spelade in intervjuerna bidrog detta till ökad validitet. Vi ansåg att transkriberingarna var trovärdiga och vi ansåg inte att vi var i behov av att få materialet validerat av intervjupersonerna. En validering av förstudie 1 gjordes dock, genom att per e-post skicka hela transkriberingen till vår kontaktperson och få ett godkännande, vilket vi fick.

#### *Generaliserbarhet*

Generaliserbarheten är något som nämns som den kvalitativa forskningens svaghet (Ahrne & Svensson, 2016). Även det faktum att vi har gjort en fallstudie gör att generaliserbarheten minskar. Enligt Bryman och Bell (2011) går det inte att generalisera en fallstudie. Dock menar författarna att studier kan utgöra en bra grund för vidare forskning inom området.

#### **4.13 Metodreflektion**

En utmaning i denna studie har varit att ett par av praktikanterna har haft bristande språkkunskaper i svenska. En del har kunnat utmärkt svenska och där har intervjuerna flutit på bra. Vid intervjun med P6 ringde denne upp en vän som fick agera tolk över telefon. En första reflektion är att tolken kan ha översatt fel. Även det faktum att intervjun skedde över telefon gjorde att vi kände att det uppstod brister i kommunikationen. Intervjun med P6 blev även bristfällig av andra anledningar. De andra praktikanterna kunde vi få ett bättre grepp om, då vi intervjuade deras handledare också. Då kunde vi således stämma av vad praktikanten sa i förhållande till vad handledaren sa. Utöver P6 intervjuade vi en praktikant till vars handledare inte intervjuades. Men att vi lyckades få bra grepp om den andra praktikanten var för att denna kunde bättre svenska, samt att denne dessutom hade fått anställning. Detta bör tyda på att handledningen gått bra och att arbetsgivaren är nöjd med praktikantens prestation. P6 gjorde vid intervjutillfället fortfarande sin praktik, vilket gjorde att vi inte visste om denne skulle få anställning eller ej, i och med att praktiken fortfarande fortlöpte. Hade P6 fått anställning (eller inte) hade vi haft något att utgå ifrån. Nu hade vi inget att stämma av emot. Något som vi i efterhand skulle ha gjort är att intervjua P6's handledare också, alternativt intervjua en annan praktikant istället.

I och med att fler praktikanter än P6 hade bristande svenska, hade en tolk varit bra i dessa fall. Dock var det något som vi ansåg skulle bli för dyrt, samt vara tidskrävande att få tag på då praktikanterna dessutom har olika hemspråk. Att ha en tolk skulle möjligtvis ge oss en mer detaljerad bild av de berörda praktikanternas upplevelser. Detta är något vi skulle rekommendera för vidare studier inom området.

Vi fick tag i de första intervjupersonerna genom vår kontaktperson på Skanska. Till en början tänkte vi att vi endast fick de personer som vår kontaktperson ansåg skulle säga bra om projektet *Boendebyggarna*. Detta skulle ha påverkat studiens slutsats. Dock märkte vi senare i studien att inte bara "bra" saker sades bland handledarna, vilket bidrog till att dessa kändes mer sanningsenliga. Praktikanterna däremot upplevdes betydligt mer nöjda än handledarna

överlag, trots att det enligt handledarna inte hade varit helt problemfritt i handledningen. Då kan man fråga sig om de verkligen uttryckte sig helt ärligt. Vi påtalade så tydligt vi kunde att vi inte kommer från Skanska och att det de säger under intervjun inte kommer ge några vidare konsekvenser för dom. I och med att språket var bristande hos ett par praktikanter, kan man tänka sig att de kan ha trott att vi gjorde en undersökning från Skanska och därmed ville svara så "bra" som möjligt om handledningen.

De praktikanter som intervjuades var de som antingen fortfarande hade sin praktik, eller de som fått anställning efter praktiken. Som förklarades ovan, gav dessa praktikanter överlag en positiv bild av handledningen. Vad som hade varit intressant, är att intervju de praktikanter som hoppat av praktiken eller inte fått anställning. Där kan vi tänka oss att vi hade fått fram mer av det missnöje som eventuellt har funnits i handledningen bland vissa praktikanter. Anledningen till att dessa praktikanter inte intervjuades var för de var svåråtkomliga och otillgängliga på plats. Genom att intervju dessa praktikanter hade vi fått reda på mer av det som fungerat mindre bra i handledningen.

Gällande intervjutillfällena, märkte vi i efterhand att ordet "kulturkrockar" antagligen har tolkats som negativt. Inte bara bland praktikanterna, utan även bland någon handledare. Vi frågade om kulturkrockar har märkts av och fick ofta nej som svar. Det har sedan under intervjun ändå framkommit att det funnits kulturskillnader. Vad som vi skulle gjort annorlunda i efterhand är att kanske fråga med mjukare ordval, som exempelvis "kulturskillnader".

Vi märkte även under intervjuernas gång att lärandeprocessen i vår teoretiska referensram har varit svår att fråga kring. Den har inte varit svår bara på grund av att det funnits brister i svenskan, utan snarare på grund av att intervjupersonerna i allmänhet inte har kunnat uttrycka sig så som vi hade hoppats på. Kanske hade inte intervjupersonerna reflekterat så mycket över hur de lär sig, men även om de hade gjort det är lärandeprocessen svår att fråga och svara kring. Vi hade hoppats på att kunna få detaljerade svar, men nu handlar empirin i allmänhet om lärande i sig, och inte själva processen. Lärande är något som kanske inte kan uttryckas så väl, och hade därför kunnat studeras mer detaljerat genom exempelvis fältstudier och observationer.

De två observationer som gjordes i studien (utöver förstudierna) visade sig inte ge särskilt mycket till studiens syfte. Dock bidrog de till vår ökade förståelse av projektet. Vi blev inbjudna till att delta under observationerna från vår kontaktperson, och vi ville inte tacka nej och gå miste om empirimaterial. Observationer hade kunnat vara bra, men om de hade gjorts ute på "fältet" istället. Då hade handledningen kunnat observeras när den väl skedde. Vi fick frågan om vi ville göra det från vår kontaktperson, vilket vi gärna ville. Dock valde vi sedan att avstå från detta förslag, då vi hade varit tvungna att göra en omfattande säkerhetsutbildning. Detta ansåg vi inte att vi hade möjlighet eller framför allt tid till. I övrigt hade nog observationer ute på fältet fungerat bra som komplement till intervjuer, i synnerhet eftersom att några praktikanter hade bristande svenska.

## 5. Empiri

---

*Detta kapitel är uppdelat i två delar. I den första delen presenteras de två förstudier vilka utförts på Skanska för att ta reda på mer information om studiens valda fall. Därefter följer ett avsnitt där resultatet från intervjuerna presenteras i en sammanfattning.*

---

### 5.1 Förstudier - En övergripande bild

I detta avsnitt följer mer noggranna presentationer av de två förstudier som gjorts. Den första förstudien var en intervju, medan den andra förstudien var en observation.

#### 5.1.1 Förstudie 1 - Intervju med kontaktperson

Studien fick genom en första förstudie en djupare förståelse för projektet *Boendebyggarna*. Intervjun ägde rum på ett av Skanskas kontor i Vivalla, Örebro. I en intervju med vår kontaktperson och även ansvarig på Skanska gavs mer information om projektet och tankarna bakom det (se bilaga 1 för underlag med intervjufrågor). Projektet är ett integrationsprojekt, där de för tillfället mottagit strax över 60 praktikanter. Av dessa har nästan hälften fått anställning i samband med praktiken, eller strax därefter. Detta uppgav intervjupersonen att Arbetsförmedlingen ansåg vara en siffra som är över förväntan.

Alla praktikanter har varsin handledare. Utöver Skanska finns flertalet underentreprenörer, som också är delaktiga i mottagandet av praktikanter, likväl ger möjlighet till framtida anställning. Intervjupersonen återberättar att denne lägger cirka en dag i veckan på planering med mera på detta projekt. Dessutom spenderar Arbetsförmedlingens representanter en dag i veckan på arbetsplatsen, och uppskattning ges att vardera handledare lägger tio minuter per timme för handledning med sin praktikant under arbetsdagen. Vår kontaktperson har även varit handledare vid ett par tillfällen under projektets gång.

För att förbereda handledarna inför detta projekt har de genomgått en handledarutbildning med genomgång av bland annat hur man ska tala med praktikanten och ges för att handledarna ska få en gemensam samsyn. Detta för att praktikanterna ska få liknande uppgifter och behandlas på ett rättvist sätt. Intervjupersonen betonar att det finns risk för att handledare säger olika saker och att utfallet inte skulle bli bra. Målet med praktiktiden är att praktikanten ska få en så kvalitativ tid som möjligt. På så sätt kan praktikanten ta med sig denna erfarenhet till en eventuell framtida anställning, vare sig det är inom Skanska eller inte. Det betonas att handledarna ska vara duktiga på att ge positiv feedback om praktikanten gör något bra och fråga vad denne förväntar sig av sin praktiktid.

#### 5.1.2 Förstudie 2 - Observation arbetsmarknadsmöte

Vi blev inbjudna till att delta under ett arbetsmarknadsmöte med Skanska, Skanskas underentreprenörer, Arbetsförmedlingen och ÖBO. Denna förstudie gjordes genom en observation, även den på ett av Skanskas kontor i Vivalla, Örebro. Vi fick sitta med på mötet som hölls i ett konferensrum och observera. På mötet deltog nio personer. Denna förstudie

gav oss en bredare syn på projektet och handledningen, eftersom fler aktörer än bara Skanska närvarade och uttryckte sina tankar och åsikter.

Under mötet diskuterades upplägget med projektet *Boendebyggarna* inför nästkommande år. Det gjordes genomgångar av praktikanter, handledare och hur planeringen inför våren ser ut. Förslag på praktikplatser för praktikanterna var den del av mötet som det talades mest om. En av representanterna för en underentreprenör uttryckte svårigheterna att hitta lämpade praktikanter, eftersom denna underentreprenör hade krav på svensk utbildning inom det aktuella yrket. Det talades även om praktiktiden eventuellt skulle kortas ner för att öka kvaliteten på praktiktiden och handledningen. Det uttrycktes bland underentreprenörerna att det hade varit intensivt att vara handledare, varför önskan om att dela ansvaret om praktikanterna mellan fler handledare påtalades.

Flera olika praktikplatser togs upp som förslag under mötet. Vissa förslag uppmuntrades, medan andra inte gjorde det. Detta av flera olika anledningar, som exempelvis av den anledningen att det inte skulle bli någon bra handledning eller att det skulle krävas goda kunskaper i det svenska språket - något som inte alltid är självklart. I tabell 4 presenteras utvalda kommentarer om handledningen och praktikanterna från observationen.

|    | <b>Roll</b>                     | <b>Citat</b>  |
|----|---------------------------------|---|
| 1. | Representant underentreprenör   | <i>“... handledningen måste också fungera.”</i>   |
| 2. | Representant underentreprenör   | <i>“Praktikanterna ställer ibland höga krav, som exempelvis att skaffa sig anställning utomlands efteråt.”</i>  |
| 3. | Representant underentreprenör   | <i>“... kunde knappt gå på toa utan att praktikanterna följde efter. Dessutom var denna handledare van vid att arbeta själv.”</i>                     |
| 4. | Representant Arbetsförmedlingen | <i>“... de lär sig bättre svenska på en arbetsplats än på SFI. Vi bör ha mer överseende med språket.”</i>   |
| 5. | Representant Skanska            | <i>“Dock är det viktigt att de åtminstone förstår svenska någorlunda, exempelvis vid säkerhetsföreskrifter.”</i>                                      |
| 6. | Representant underentreprenör   | <i>“... att ha kontor som praktikplats är ingen bra idé. Jobbigt för oss att ha någon som hänger över axeln. Inte kul för oss, inte kul för dom.”</i> |
| 7. | Representant Skanska            | <i>“Handledningen kan förbättras genom större kulturell förståelse. De har ett sätt i exempelvis Syrien, medan vi har ett annat sätt här.”</i>        |

Tabell 4 - Utvalda citat från förstudie 2



En representant från Skanska berättade att de har ansökt om en summa pengar från en fond i Skanska. Tanken är att dessa pengar ska bidra med stöd för att förbättra handledarutbildningen. Här betonades i synnerhet att en förbättring av förståelsen för kulturella skillnader var nödvändig. Ett krav för att få igenom ansökan kommer vara att kunna visa upp på mätbara effekter och skillnader som pengarna har bidragit till. Denna ansökan var något som uppskattades bland deltagarna på mötet, då det uttrycktes att ökad förståelse av kulturella skillnader var önskvärt.

*Vid ett senare tillfälle under studiens gång fick vi reda på att ansökan om fonden blivit beviljad. Vi talade med vår kontaktperson om vad pengarna skulle kunna tänkas gå till. ”Dels går pengarna till språkundervisning, sen handledarutbildningar och även studiebesök. En slags erfarenhetsåterföring”.*

## 5.2 Empiripresentation

I detta avsnitt presenteras respektive intervjutillfälle sammanfattat. Syftet med dessa sammanfattningar är för att ge en snabb bild över vad som berättats under intervjuerna och vilka personer som intervjuats. En mer utförlig beskrivning av intervjuerna presenteras i bilaga 2 som återberättelser. Totalt är det tolv intervjuer som har genomförts, varav sju med praktikanter och fem med handledare. I studien har även två observationer gjorts, vilka finns beskrivna i bilaga 3.

I tabell 5 nedan presenteras de sammanfattningar som gjorts från intervjuerna med praktikanterna.

|           |  |
|-----------|--|
| <b>P1</b> | <b>F.d praktikant med ursprung från Afrika</b><br>P1 betonar att denne förstår och säger vid upprepade tillfällen <i>“Jag har förstått allt”</i> och <i>“Allt har gått bra”</i> , trots att vi upplever att P1 inte förstår allt och har stora brister i svenskan. P1 upplevs vara mycket fäst vid sin handledare. P1 har utövat sin religion utan att till synes reflektera över hur det har uppfattats av andra på arbetsplatsen, då denne exempelvis firande ramadan.   |
| <b>P2</b> | <b>F.d praktikant med ursprung från Afrika</b><br>P2 uppger att det roligaste med praktiken är att <i>“Jag får möjlighet till att träffa många nya människor, jobba och prata med dessa”</i> . P2 betonar flertalet gånger om att denne förbättrat sin svenska, och är inte rädd för att fråga flera gånger vid missförstånd. P2 upplevs tycka om gemenskapen på arbetsplatsen, vilket är annorlunda mot hemlandet, enligt P2. P2 uppger att respekt ska ges oavsett nation eller kultur. P2 är troende muslim, men säger att religion ska utövas utanför arbetstid. <i>“[...] Jobb är jobb”</i> . |
| <b>P3</b> | <b>Praktikant med ursprung från Mellanöstern</b><br>P3 uppger att denne är nöjd med praktiken och handledaren, men menar däremot att handledaren inte varit särskilt betydelsefull i sin roll under P3's praktik. Praktiken har inneburit att P3 fått lära sig en del nya saker, trots att P3 arbetade <i>“[...] med sånt här</i>  |

|           |   |
|-----------|---|
|           | <p><i>innan, så det är exakt samma sak nu [...]”</i>. P3 påstår sig inte ha märkt av några kulturella skillnader. Dock berättar P3 att <i>“Jag är seriös med min religion [...]”</i> och är starkt troende muslim. P3 nämner att <i>“[...] jag skulle inte tacka ja till ett jobb där jag inte får be”</i>.</p>   |
| <b>P4</b> | <p><b>F.d praktikant ursprung från Mellanöstern</b></p> <p>P4 berättar att dennes handlare var mycket hjälpsam. P4 uppger att praktiken över lag varit bra. Däremot uppges att första månaden inte var givande, då <i>“[...] det var inte riktigt strukturerat från början[...]”</i> och <i>“[...] Jag fick berätta vad jag vill, och att jag inte bara vill stå bredvid [...]”</i>. P4 upplevde en utveckling i såväl handledningen som utvecklingen i lärandet. <i>“Det var ganska svårt i början, man får möta mycket folk hela tiden. Allt var nytt. Jag kände mig lite vilsen, men jag blev van efter ett tag [...]”</i>. P4 upplevde inga kulturkrockar med handledaren, men funderade ofta hur andra såg på denne själv. P4 uppger angående olikheter, att <i>“ [...] Men vi alla är ju i slutändan människor, och vi alla är ju olika [...]”</i>.</p> |
| <b>P5</b> | <p><b>F.d praktikant med ursprung från Mellanöstern</b></p> <p>P5 uppger att denne är nöjd med praktiken och handledningen. P5 menar att syftet med projektet är olika beroende på vilken utbildningsnivå praktikanten har. <i>“Vilja och engagemang är viktigare än språket”</i>. P5 fick anställning efter praktiken, och har då arbetat med andra praktikanter. <i>“Det var en som inte ville jobba med mig, för att jag var yngre. [...] Vissa vill inte acceptera det antar jag, att jag ska ‘bossa’ ”</i>. P5 syftar här på de praktikanter som kommit efter att P5 själv fått anställning.</p>   |
| <b>P6</b> | <p><b>Praktikant med ursprung från Mellanöstern</b></p> <p>P6 är angelägen om att få fortsätta arbeta efter praktiken, samt upplevs visa stor respekt för sin handledare. <i>“Vi har samma åsikter. Det är mycket bra att jobba med honom”</i>. P6 är troende muslim, men uppger att <i>“Om chefen tillåter mig att be, då ska jag göra det, men om det inte går ska jag göra som han säger och acceptera reglerna”</i>. P6 säger också <i>“Jag vill inte skapa några problem, jag kan be hemma”</i>. P6 säger vara sig positiv till att det finns olika tankesätt och åsikter i Sverige.</p>   |
| <b>P7</b> | <p><b>Praktikant med ursprung från Afrika</b></p> <p>P7 uppger att <i>“[...] arbetskamraterna är bra för mig [...]”</i>. Syftet med att ha en handledare är enligt P7 att ha någon som visar P7 hur denne ska göra. <i>“[...] Det måste finnas en person som har erfarenhet som är chef till mig, som jag kan lära mig av”</i>. P7 berättar hur denne lär sig, och säger att denne gärna vill lära sig svenska och yrket i fråga. <i>“[...] Båda två är ett måste”</i>. P7 är troende, men anser att det måste separeras från arbetet. P7 nämner att det inte skulle vara bra att be under arbetstid, och säger även att det inte skulle se bra ut inför sin handledare.</p>  |

Tabell 5 - Sammanfattning av empiri: intervjuer med praktikanter

Vi har valt att dela upp sammanfattningarna beroende på vilken roll intervjupersonerna har. I tabell 6 nedan presenteras sammanfattningen av intervjuerna med handledarna.

|                  |  |
|------------------|--|
| <p><b>H1</b></p> | <p><b>F.d handledare</b></p> <p>H1 har haft fyra praktikanter, där enbart en har fullföljt praktiken. H1 uppger att det har funnits flera orsaker till att praktikanterna slutat, som exempelvis att en av praktikanterna hade svårt att hålla tiderna och lämnade klockan 12 varje fredag utan att säga varför. Var praktikanten tog vägen var något som H1 inte frågade, enligt denne själv. H1 uppgav också att “[...] <i>De tyckte väl att de redan kunde allt [...]</i>”. H1 upplevs inte vara särskilt villig till förändring och anpassning. <i>“Jag vet inte om något ska göras annorlunda. Inte mitt sätt iallafall [...]</i>”.</p>   |
| <p><b>H2</b></p> | <p><b>F.d handledare</b></p> <p>H2 upplevs ha en positiv inställning till projektet och handledningen. Däremot betonar H2 att språkbristerna hos den praktikant H2 haft, har varit ett hinder för såväl lärande som utveckling för praktikanten. Syftet med att ha en handledare är enligt H2 att denne ska “[...] <i>Instruera, lära och visa hur det fungerar [...]</i>” och att praktikanten “[...] <i>ska känna förtroende och tillit till handledaren [...]</i>”. H2 uppger att sin före detta praktikant har varit lydande och plikttrogen, och inte vågat ifrågasätta enligt H2. H2 uttrycker att praktikantens kultur och seder ska accepteras. Praktikanten i fråga har utvecklats snabbt under praktiken, enligt H2. Dock nämns språkbrister som ett mycket stort hinder. H2 lyfter fram att denne är motiverad att bli en ännu bättre handledare.</p>   |
| <p><b>H3</b></p> | <p><b>F.d handledare</b></p> <p>H3 beskriver handledningen på följande sätt: <i>“Ibland är det lite lättare, ibland är det lite svårare, på grund av de kulturella skillnaderna [...]</i>”. H3 tror att detta kan förklaras med att <i>“Det är en process att lära sig att förstå hur vi jobbar i Sverige”</i>. Enligt H3 har det skett en del missförstånd på arbetsplatsen och betonar att det är viktigt att praktikanten “[...] <i>måste förstå hur vi agerar i Sverige och hur gör vi på svenska arbetsplatser [...]</i>”. En stor barriär för handledningen är det bristande språket hos flera praktikanter enligt H3. H3 lyfter specifikt upp en praktikant som exempel. “[...] <i>Det var vissa saker som inte kom fram, i och med att vi inte hittade språkbalansen”</i>. H3 uppger att det funnits en del skillnader i arbetssättet under praktiken jämfört med vad praktikanterna är vana vid. “[...] <i>När vi visade Y ett arbetsinslag som han skulle göra, så vägrade han och sa ‘Nej, det här gör inte jag’, på grund av att i hans hemland så gör inte (yrkesrollen) de jobben [...]</i>”. Y står här för praktikantens namn.</p> |
| <p><b>H4</b></p> | <p><b>Handledare</b></p> <p>H4 lyfter fram att handledningen överlag fungerat bra, men att praktikanter med en viss nationalitet tenderar att dra åt ett håll, enligt H4. <i>“Jag vet inte om man kan generalisera, men X är de som det är svårast med. De har svårt att anpassa sig, ta instruktioner eller ta kritik [...]</i>”. X står i detta fall för en nationalitet. H4 menar bestämt att handledningen måste anpassas, men att det handlar om ett ömsesidigt anpassande. H4 upplevs vara positiv till att vara handledare, men anser att praktikanterna bör visa intresse och motivation tillbaka om det ska bli en lyckad handledning. H4 säger sig ha negativa erfarenheter av en del praktikanter från en viss nation och menar att handledningen i</p>   |

|                  |  |
|------------------|--|
|                  | <p> dessa fall inte har fungerat på grund av deras starka kultur och normer. H4 förklarar också att det är viktigt att praktikanter behärskar svenskan någorlunda bra. <i>“Kan de inte ett ord svenska och inte kan kommunicera, tycker jag inte att de ska vara här. Då blir det heller ingen upplevelse för dom”</i>.</p>  |
| <p><b>H5</b></p> | <p><b>Handledare</b></p> <p><i>”Vi försöker inkludera boendebyggarna. Det är roligare om de är med, och blir en av oss [...]”</i>. H5 upplevs positiv till handledarrollen, men berättar även att det finns utmaningar för båda parter. <i>“[...] Man måste våga göra fel också, då får han en trygghet i sig själv [...]”</i>. ‘Han’ är detta fall H5’s praktikant. H5 menar att det får ta sin tid, det går inte att stressa fram kunskap. <i>“[...] Jag visar, sen får han prova. Ser jag att det kanske inte går så bra, då visar jag en gång till [...]”</i>. H5 nämner språket som den största och enda påtagliga barriär i handledarrelationen. H5 berättar att denne inte anpassar handledningen utefter praktikantens bakgrund, utan snarare var dennes kunskapsnivå ligger på. <i>“[...] just nu så tror jag inte att man ska gå in på detaljer, för det rör nog till det för mycket, om man gör de här svåra grejerna. Det är nog lättare att se och göra, vara med att prova [...]”</i>.</p> |

Tabell 6 - Sammanfattning av empiri: intervjuer med handledare

## 6. Analys

---

*I detta kapitel görs den analys som ligger till grund för studiens slutsats. Här kopplas empirin samman med vald teori för att kunna besvara studiens frågeställning. Vi har delat in kapitlet efter rubriker om handledning och kultur. Kapitlet avslutas med nya identifierade områden som påverkar handledningen.*

---

De valda teorierna i den teoretiska referensramen om handledning hänger samman. Där av är det många gånger svårt att kategorisera in empirin under "rätt" teori då de många gånger kan kategoriseras in i flera teorier. Lärlingsmodellen och H/R-modellen har inga egna rubriker i analysen, utan nämns istället löpande där vi kunnat urskilja vilken modell som tillämpats.

Det är viktigt att betona att det finns flera exempel på lyckade handledningar i vår studie. De handledningar som blivit påtagligt påverkade av olikheter har dock fått större utrymme. Det bör även tilläggas att det är intervjupersonernas ord och uppfattningar som har analyserats, och inte våra egna. Exempelvis om en handledare sagt att en skillnad i handledningen beror på praktikantens bakgrund, har vi utgått från det, trots att vi själva kanske inte håller med.

### 6.1 Psykologiska faser och kulturdimensioner

Vi har under intervjuerna kunnat identifiera hur praktikanterna har befunnit sig i de psykologiska faser som Selander och Selander (2007) lyfter upp. I detta avsnitt ska vi redogöra för de områden som kan kopplas till att det skulle kunna bero på Hofstedes kulturdimensioner till att praktikanterna befinner sig i de faser de gör.

Hofstedes första dimension maktdistans (PDI) är den som i handledningslitteraturen har fått mest utrymme när kulturperspektivet har vävts in. Inledningsvis förklaras att det finns en del forskning på handledning och maktdistans, något som Lauvås och Handal (2015) lyfter upp. Även forskning om missbrukande handledning (eng. *abusive supervision*) lyfter upp relationen till handledaren som avgörande, då denna kan utnyttja sin överordnade position (Michel, Newness & Duniewicz, 2016; Vogel et al., 2015; Tepper, 2007). Detta kan kopplas till Hofstedes dimension maktdistans.

I denna studie har vi sett att två av sju praktikanter har uppfattats ha hög maktdistans till sina handledare. "*X visar och jag gör likadant. Bara X (handledaren)*" (P1), är ett citat som illustrerar hur ett par praktikanter har pratat om sin handledare. Detta uppvisar tendens till att en högre maktdistans har funnits. Vi kan i P1's fall se att beroendet till handledaren har påverkat vilken av Selander och Selanders (2007) fas som P1 är i. En kombination av bristande svenska samt hög maktdistans till handledaren kan ha gjort att P1 inte kunnat frigöra sig helt från handledaren, trots att P1 numera faktiskt är anställd. H2 som var P1's handledare har också berättat att P1 är beroende av H2 och vi uppfattade inte att H2 gjorde någon större skillnad i intervjun på tiden då P1 var praktikant jämfört med nu när denne är anställd. Detta försvårar möjligheterna för praktikanten att komma vidare till den sista fasen, frigörelsefasen. "*Han har följt instruktioner etc. Han vågar väl inget annat. [...] Han svarar bara på tilltal*

*och säger inget i onödan*” (H2). Vi uppfattar även att P6 har uppvisat samma beteende som P1, då denne sa *“[...] passar mig perfekt. Och jag ska göra precis som handledaren gör. [...] Jag sköter mitt jobb, och vill inte prata för mycket. Då tappar jag respekt, jag vill respektera honom* (P6). Även detta kan tolkas som en hög maktdistans. Frågan är om P6 kommer kunna komma vidare i faserna som Selander och Selander (2007) presenterar, då det uppfattas som denne inte är villig att göra något utöver det handledaren säger åt P6 att göra.

Att dessa två praktikanter tenderar att uppföra sig på det sätt som Lauvås och Handal (2015) menar beror på Hofstedes dimension maktdistans, kan också bero på hur de är som personer snarare än att de har ett visst ursprung. Detta är något som lyfts upp i kritiken mot teorin, nämligen att man inte kan generalisera och se individer som en homogen grupp bara för att de har gemensam bakgrund (Redpath, 1997; Nasif et al., 1991). Utöver dessa två praktikanter har vi inte märkt att denna dimension utmärkt sig.

Av vad vi har sett i studien har endast ett fall utmärkt sig där Hofstedes tredje dimension maskulinitet/femininitet (MAS) skulle kunna vara kopplas. H3 berättade att en tidigare praktikant har haft en dålig syn på kvinnor. *“Han kommer ju säkert att träffa kvinnliga kollegor i framtiden som kanske har en högre position än honom, så det måste han bara lära sig. Jag tror att framförallt för hans del, att om han inte tar till sig och ändrar attityd litegrann så kan det bli svårt [...]* (H3). Utifrån vad H3 berättar tolkar vi det som att detta i sin tur har påverkats H3's syn på praktikanten på grund av avsaknad av dessa mjuka värden som Hofstede lyfter upp som feminina. Vi uppfattade i övrigt att deras relation i handledningen inte hade varit särskilt bra, vilket gör att vi tvivlar på att det fanns en ömsesidig tillit till varandra, vilket enligt Selander och Selander (2007) menar bör finnas i fas 1. Även det faktum att praktikanten i fråga hade vägrat utföra vissa arbetsuppgifter, gör att fas 2 kanske inte heller har uppfyllts helt. I och med att det var ett mer avancerat yrke i denna situation, tolkar vi det som att fas 1 och 2 inte behövdes i samma utsträckning i detta fall, då praktikanten hade relevant utbildning inom yrket. Här kan vi se tendenser till H/R-modellen, då reflektion är mer betydande, än hämning bland de psykologiska faserna. Även i detta fall kan vi fundera över om detta har att göra med praktikantens bakgrund eller om denne helt enkelt är såhär som individ.

Hofstedes sjätte och sista dimension, tillfredsställelse/återhållsamhet (IVR) är den dimension som vi har sett mest tydliga tendenser till, då tre av sju praktikanter har resonerat kring detta. *“Jag har tittat på X (handledaren) och en annan kollega, de trivs och skrattar alla dagar. Jag tycker det är bra, för mig också. Om man är glad med arbetskamraterna, går jobbet bra”* (P7). P7 lyfter här upp vikten av att trivas på praktiken, samtidigt som denne jämför med sitt hemland. *“I Y (hemlandet) bjuder inte arbetsgivaren på något. Jag tycker det är trevligt som det är här”* (P7). Även P2 och P3 har lyft upp resonemanget om att det är positivt att trivas och ha kul. P3 sa även uttryckligen att denne kunde ta mer initiativ efter att de lärt känna varandra, där denne lyfte upp *“skoja och skämta”* som exempel. Detta är något vi tolkar är positivt för handledningen, då vi uppfattar att praktikanterna får en stark tillit till handledaren, som Selander och Selander (2007) lyfter upp i fas 1. Sverige ses enligt Hofstede (2016) som

ett land med relativt hög grad av tillfredsställelse. Detta kan vi i dessa tre fall se som positivt, och som bådär gott för vidare utveckling i Selander och Selanders (2007) faser.

Selander och Selanders (2007) psykologiska faser har vi följaktligen kunnat se ha en eventuell koppling till tre av sex av Hofstedes kulturdimensioner. Vi har även sett tendenser till fler av dimensionerna, men däremot har vi inte kunnat se hur det skulle påverka de psykologiska faserna eller handledningen i övrigt. Som förklarats ovan, måste vi reservera oss i analysen gällande om de skillnader vi sett beror på praktikanternas kulturella bakgrund eller om det bara är personlighetsdrag hos individerna.

## 6.2 Psykologiska faser och kulturell intelligens

Kulturell intelligens kan appliceras på de psykologiska faserna, vilka Selander och Selander (2007) lyfter upp. Hur handledningen utvecklas kan i sin tur påverkas av handledaren och praktikantens respektive CQ. Detta är något vi försökt identifiera i olika exempel där olika faser eventuellt kunnat kopplas samman med olika delar av kulturell intelligens. Denna teori är till en början utvecklad av Early och Ang (2003).

Flera praktikanter har valt att inte fullfölja praktiken, vilket kan vara en följd av lågt CQ hos en del handledare. Två av fem intervjuade handledare har visat på lägre kulturell intelligens. *“Deras namn är ju så svåra att uttala, så jag har aldrig lärt mig namnen. Då säger jag kanske ‘du’ till dom och pekar. Då brinner det i ögonen på dom, för så gör man helt enkelt inte enligt dom”* (H4). H4 visar här på lägre CQ, och tar denne inte sig tid att lära sig namnen på sina praktikanter blir det svårt i det första steget inom de psykologiska faserna, för praktikanten att få tillit för handledaren (Selander & Selander, 2007). Samtidigt kanske inte praktikanterna behöver ta så illa upp, då det blir en dålig anpassning även från deras håll och H4’s tillit till dem kan också minska. Den kognitiva CQ’n innebär att en ledare bör förstå hur denne på ett effektivt sätt kan leda (Livermore, 2015), vilket H4 i detta fall inte tenderar att göra, och praktikanterna får minskad eller avtagen tillit. H5 å andra sidan, verkar ha mer förståelse i detta. *“[...] Att bry sig om, och framför allt lära sig namnet på personen. Och inte tilltala personen som ‘du’. Det är viktigt. Får man höra sitt namn, då tror jag att man känner sig mer uppskattad”* (H5). H5 har reflekterat över detta och det går även bra för denne med sin praktikant. Detta kan vara en bidragande faktor till att handledningen går bra, det blir en bra start och tillit skapas parterna sinsemellan. Detta är något som Selander och Selander (2007) menar är viktigt för en lyckad handledning. H5 visar här en högre kulturell intelligens än vad exempelvis H4 gör, då H5 reflekterar mer över hur praktikanten kan tänkas uppleva situationen.

Såväl handledaren som praktikantens motivation till att lära sig om varandras kultur kan påverka utfallet av handledningen. Ett exempel inom motiverande CQ’t är hur mycket individen gillar att ha kulturella interaktioner (van Dyne et al., 2010). Detta uppvisades tydligt bland tre praktikanter, P3, P5 och P7. En utveckling i handledningen berättades av P3. *“Min handledare frågade lite om det bara, typ hur många böner jag gör och så. Han visade lite allmänt intresse bara”* (P3). Då P3 påtalat hur viktig dennes religion är, kanske intresset från

handledarens sida ökar P3's tilltro och relation till handledaren. En utveckling i handledningen var exempelvis att P3 vågade prova egna vägar, vilket är fas 3 bland de psykologiska faserna (Selander & Selander, 2007). “[...] istället för att det skulle gå snabbare. Då visade jag det för handledaren och han kunde hjälpa mig. Han gillade mitt sätt och problemet löstes sen” (P3). Genom en bra start i handledningen där handledaren visar motivation till att lära känna praktikantens kultur och religion, kan det leda till att praktikantens motivation för att utvecklas ökar. P3 fick möjligen tillit och vågade prova egna vägar, vilket verkade uppskattas av handledaren.

H4 påtalar dock att intresset och motivationen måste vara ömsesidigt. “[...] Vill de prata ska vi lyssna och ta till oss det de säger. Som handledare till praktikanter är det viktigt att ha ett naturligt intresse för deras bakgrund [...] Men det gäller ju att de också är intresserade. Det är ett givande och tagande”. Genom detta ges en bra grund för att båda parter ska känna tillit till varandra och i sin tur kan handledningen utvecklas i positiv riktning. Detta styrks av Templer et al. (2006), som menar att motiverande CQ innebär att individen verkligen finner intresse för att uppleva och utforska olika kulturer.

Under några fall av handledningssituationer har meta-kognitivt CQ varit lågt hos antingen handledaren eller praktikanten. Ett exempel på meta-kognitiv CQ är medvetenhet om ett beteende i ett land som kanske inte är accepterat i ett annat (van Dyne et al., 2010). “Eller i och för sig, han som inte kunde ta instruktioner är en kulturell skillnad. Både jag och min chef fick en skopa skit var när vi kommenterade det [...]” (H1). Här gör H1 en tolkning av att inte ta instruktioner som något kulturellt. Vad som däremot kan vara en effekt av detta är att varken H1 eller dennes praktikant känner tilltro till varandra, vilket kan resultera i att handledningen har svårt att utvecklas vidare i en positiv riktning. Dessutom slutförde denna praktikant inte praktiken, likt två av de andra praktikanter H1 haft.

En tydligare skillnad i bristande meta-kognitivt CQ om hur det fungerar i Sverige nämns av H3. Där vägrade dennes praktikant att utföra en arbetsuppgift. “[...] ‘Nej, det här gör inte jag’, på grund av att i hans hemland så gör inte (**yrkesrollen**) de jobben. [...]” (H3). Denna företeelse visade sig ha en effekt på relationen och möjligtvis även tilliten till varandra. “[...] Jag tror att Y uppfattade att vi blev lite putta på honom, dels när han gjorde den reaktionen där ute. Vi vart lite mer restriktiva och markerade lite att det här var inte riktigt okej. Vi fick markera och säga att svenska (yrkesgruppen) också gör det här ... det är inget ovanligt. Men han hade väldigt svårt att ta till sig det” (H3). H3 gör en jämförelse med sin andra praktikant. “Så var det inte med X, som gjorde allt. X hade kommit in mer i det svenska samhället, var mer integrerad” (H3). H3 tror därmed att personens anpassning kan bero på hur väl integrerad personen i fråga är i det svenska samhället. I och med att den ena praktikanten vägrade att utföra en uppgift blev eventuellt tilliten försämrad, och praktikanten i fråga fick trots fullföljd praktik ingen anställning inom Skanska. Vad anledningen var är inget vi fick reda på, men arbetsvägran på detta sätt var som beskrivet av H3 inget som uppskattades.

H3 lyfte även upp en annan praktikant där olikheter blev problematiskt. “[...] Men i hans hemland så var det så, att blir man inkallad till chefen så får man jobbet eller så får man



*sparken [...]”* (H3). Ett avstämningsmöte som gjordes med en praktikant fick ett oväntat slut, då praktikanten avbröt praktiken efter detta. I dennes hemland innebär ett möte med chefen antingen ett positivt eller negativt besked, enligt H3. Praktikanten tenderar här att ha ett dåligt meta-kognitivt CQ, då denne inte accepterar hur det fungerar i Sverige och vill trots förklaring om hur det fungerar inte förstå och anpassa sig. Även här försvann båda parter tillit till varandra, och handledningen och praktiken avslutades tidigare än planerat. Här är ett exempel på att fas 1 som Selander och Selander (2007) lyfter upp, inte alltid har funnits hos alla praktikanter. Detta har hos bland annat denna praktikant bidragit till att praktiken avslutats tidigare än planerat, då tillit inte funnits. De har inte heller då kunnat utvecklas vidare i faserna som Selander och Selander (2007) presenterar.

Enligt H4 finns skillnader mellan olika nationaliteter. *“När vi ser dom gå runt på bygget [...] ser vi att de anser sig vara lite “förmer” mer än andra. Att be en X (en viss nationalitet) att ta sopborsten och sopa undan skräp finns inte på kartan. Men det kan man säga till alla andra yrkesgrupper och nationaliteter [...]”* (H4). Detta går att tolka på olika sätt. Att praktikanterna får ‘skituppgifter’ kanske minskar tilltron till handledarna och praktiken. Att många av dem dessutom avslutat praktiken i förtid tyder på ett missnöje. Däremot går det även att tolka att många praktikanter inte förstått att i Sverige, enligt H4, hjälps man åt att utföra de mindre roliga arbetsuppgifterna. Detta kännetecknas återigen av sämre meta-kognitivt CQ hos en del praktikanter.

*“Inom byggbranschen krävs samarbete och kommunikation. Man måste vara beredd på att kunna samarbeta med olika typer av människor”* (P4). Visar att denna praktikant har en positiv inställning och kan antas vara anpassningsbar till rådande miljön. Att ha förmåga att bete sig utifrån vad som anses godtagbart och mottagligt av andra kulturer är vad som benämns som beteende CQ (Early & Peterson, 2004). Tre av fem handledare berättar dock om exempel på praktikanter som inte har haft denna anpassningsförmåga. Samtidigt kan exempelvis H1's beteende tolkas på ett negativt sätt, då denne fick reda på att en av praktikanterna fastade. *“Jag frågade vad han pysslade med och att han måste äta”* (H1). H1 fick förklaringen att praktikanten skulle komma till paradiset genom att fasta. *“Då svarade jag att vi var i paradiset just nu, haha”* (H1). H1 visar visserligen på intresse då denne frågar om varför praktikanten fastar, samtidigt som kommentaren kan tolkas som ett nedvärderande av religionen. Följden av detta kan bli minskat förtroende för handledaren, vilket kan försvåra för utveckling inom de psykologiska faserna, som presenterats av Selander och Selander (2007). Anledningen till att vi gör denna koppling, är då denna praktikant inte fullföljde praktiken och handledarens attityd kan vara en bidragande orsak. Inom beteende CQ't blir det en nödvändighet att kunna anta olika beteenden för att kunna skapa ett positivt intryck och sedan utveckla en tvärkulturell relation (Gudykunst et al., 1988). I detta fall känns det inte som att H1 anpassat sitt beteende eller har förståelse för praktikanten, och är därför den andra av två handledare vi uppfattat har lägre CQ.

Beteende CQ innefattar såväl verbala och icke-verbala aspekter av sociala interaktioner (Ang & van Dyne, 2008; Earley & Ang, 2003). H4 lyfte upp ett exempel där ett beteende i Sverige inte alltid är mottagligt bland andra kulturer. *“Att säga ‘Bra gjort!’ och göra tummen upp är*

*inte heller poppis, det betyder något annat för dom. Det är ett bra sätt att kommunicera annars, men här slår det bara fel*” (H4). Att något som att göra tummen upp misstolkas är ett exempel på att ageranden som är självklara för oss i Sverige, inte alltid är det för andra. Detta kan i sin tur påverka tilliten och framtida handledningssituationer, då beteende CQ är bristfälligt hos båda parter i detta fall. Vad som däremot blir tydligt, är att H4 nu förstår att detta inte tolkas på samma sätt överallt, och att denne kanske tar med sig detta framöver.

Till skillnad från Hofstedes kulturdimensioner, går samtliga dimensioner i kulturell intelligens att använda tillsammans med de psykologiska faserna i handledningen. Vad vi kan avläsa av detta avsnitt är att fas 1, tillit och beroende, i Selander och Selanders (2007) teori om psykologiska faser är den som påverkas mest av bristande kulturell intelligens. Vi kan se att tilliten påverkas om det blir missförstånd mellan praktikant och handledare, vilket gör att det försvårar vidare utveckling i handledningsprocessen.

### **6.3 Lärandeprocessen och kulturdimensioner**

Lärandeprocessen är den del i handledningslitteraturen som vi haft svårast med att använda i studien. Holmberg (2001) menar att handledning innebär att ett lärande sker kontinuerligt, vilket vi också kunnat se. Dock har vi haft svårare att se hur lärandet gått till mer detaljerat, i synnerhet med ett kulturellt perspektiv. Hofstedes kulturdimensioner har varit svåra att applicera på Kolbs (1974) lärandeprocess. Vi har kunnat se det faktum att praktikanterna lär sig mer eller mindre, men inte i lika stor utsträckning hur Hofstedes kulturdimensioner skulle påverka lärandet. Vi har hittat små stycken i intervjuerna som skulle kunna kopplas till Hofstedes kulturdimensioner, men det är svårt att göra en konkret koppling.

Som tidigare nämnt, visade P1 tendens till högre grad av Hofstedes första dimension maktdistans (PDI) mot sin handledare H2. *“Jag förklarar och visar, och X (praktikanten) gör som jag visat, beroende lite på uppgift. Sen lär han sig och gör likadant som jag. Sedan blir han mer och mer självgående”* (H2). P1 uttryckte under intervjun inget som antydde på att denne var missnöjd med handledningen, samtidigt som det framkom att denne var i stort sett beroende av handledaren och sin numera kollega, då P1 hade yttrat att denne enbart vill vara med H2. Vi anser att den högre maktdistansen hos P1 varit positivt för lärandet i detta fall, då P1 med sin bristande svenska inte kommit så långt i sitt lärande utan relationen till H2. Vi kan däremot se att en av H4's praktikanter, tillsammans med andra praktikanter enligt H4, har vägrat att utföra en del uppgifter under praktiken och ifrågasatt handledarens metoder. I dessa fall kan vi tänka oss att det funnits en lägre maktdistans, vilket i sin tur kan ha påverkat lärandet negativt. Dock anser vi nog i dessa fall att det inte har särskilt mycket med maktdistans att göra, utan snarare andra orsaker. Exempelvis lyfter Levihn och Christersson (2003) upp att det är viktigt att handledaren engagerar sig i uppgiften för att kunna förmedla kunskaper och färdigheter till praktikanten. Denna förmedling av kunskaper ser vi i vissa fall inte har skett alla gånger, bland annat då praktikanterna vägrat utföra vissa uppgifter. Dessa skillnader har hämmat lärandet, i synnerhet då det slutat med att praktikanterna avslutat praktiken i förtid i en del fall.

Utöver Hofstedes dimension om maktdistans kan vi se ytterligare en dimension som skulle kunna påverka lärandet positivt, nämligen den sjätte dimensionen tillfredsställelse/återhållsamhet (IVR). Vi har kunnat dra en koppling till att tillfredsställelse ligger till grund för tillit till handledaren i många fall, vilket i sin tur har bidragit till ökade chanser för lärande. *“Flertalet praktikanter har varit lite restriktiva när det kommer till skratt, så vissa har vi fått pusha igång lite. Det har hjälpt dom i handledningen när de förstått att det är okej att ta lite plats och vara med i gänget och ha kul. Då har de blivit mer mottagliga till att lära sig [...]”* (H4). Således är det både handledare och praktikanter som lyfter upp delar vilka kan kategoriseras i denna kulturdimension.

Sammanfattningsvis i detta avsnitt kan vi säga att så detaljerat som lärandeprocessen beskrivs av Kolb (1984;1976) i den teoretiska referensramen, kan vi dessvärre inte analysera den utifrån empirin. De fyra steg som Kolb (1976) presenterar i lärandeprocessen, är delar vi inte fått fram i intervjuerna som vi hade önskat. Det stegen innefattar, för att kunna vara effektiv i sitt lärande, är att konkretisera en upplevelse, ha en reflexiv observationsförmåga, kunna dra slutsatser och kunna tillämpa dessa erfarenheter genom att agera och pröva. Dessa fyra förmågor har varit svåra att få fram utifrån empirin. Ännu mindre kan vi som sagt koppla detta till Hofstedes kulturdimensioner, då lärande är individuellt och med största sannolikhet inte skiljer sig beroende på nationalitet och kulturell bakgrund.

#### **6.4 Lärandeprocessen och kulturell intelligens**

Som tidigare nämnt är lärandeprocessen något som är svårdefinierat och olika från person till person. Det är även svårt att tolka hur personer lär sig, likväl som det är svårt för personer själva förklara hur de lär sig. Precis som redogjorts i avsnittet ovan är Kolbs (1984;1976) lärandeprocess svår att koppla samman till kulturteorier, i detta fall kulturell intelligens.

Meta-kognitivt CQ innebär att personen i fråga är medveten om att ett beteende i ett land som kanske inte är accepterat i ett annat (van Dyne et al., 2010). Detta ligger som grund för hur man sedan betar sig, det vill säga beteende CQ. Skillnaden är att meta-kognitivt CQ betyder att personen förstår eller inte förstår hur dess beteende påverkas i en tvärkulturell interaktion, medan beteende CQ innebär själva agerandet (Earley & Ang, 2003; Gudykunst et al., 1988). Agerandet är sedermera sista steget i Kolbs lärandeprocess. Exempelvis har P3 inför sin intervju med oss berättat för vår kontaktperson på Skanska att P3 inte kommer ta oss i hand då vi hälsar på varandra, något vi tolkar som att denne är medveten om att det beteendet är avvikande. Däremot gör P3 inget för att förändra eller anpassa sig till den kultur som råder i Sverige. Förståelsen för den rådande kulturen i landet och att anpassa sig efter den är något vi också anser är en typ av lärande, vilket kan ha en inverkan på handledningen om exempelvis handledaren är kvinna. Här kan vi spekulera i att handledningen och lärandet skulle påverkas negativt om P3 inte skulle anpassa sig mer.

Inom kulturell intelligens innebär beteende CQ att en person har förmåga att bete sig utifrån vad som anses godtagbart och mottagligt av andra kulturer (Earley & Peterson, 2004). Ett exempel som påtalats av så väl praktikanter som handledare är religion, så som ramadan och

moskébesök. Skillnader i uppfattning om detta har vi märkt. De praktikanter som är troende har antingen ansett att religionen inte bör påverka arbetsdagarna, medan andra ansett att religionen kommer före jobbet. *“Jag är seriös med min religion, jag skulle inte tacka ja till ett jobb där jag inte får be”* (P3). Detta till skillnad från P2, som säger: *“Det är med hjärtat, jag har bestämt det själv. Jobb är jobb”* (P2). Av de sju praktikanter som intervjuats är alla utom en troende. Av dessa sex som är troende, ställer sig fyra kritiska till att utöva sin religion på arbetsplatsen. Fyra av fem handledare har uttryckt att religion påverkar arbetsdagen och praktiken. Exempelvis har en del praktikanter gått iväg under arbetstid utan att berätta var de ska, och det har vid senare tillfälle visat sig vid flera tillfällen att det var till moskén de gick till. Då praktikanter försvinner från arbetsplatsen kan de te sig naturligt att denne går miste om lärande, men även att handledarens tillit för praktikanter minskar. Detta kan i sin tur kopplas till fas 1 bland de psykologiska faserna av Selander och Selander (2007). Återigen blir det påtagligt att det är många delar av teorin som kan vara sammanlänkade. Ett annat exempel som påtalats av såväl H2 som H4 är att ramadan påverkat praktikanter på så sätt att dessa varit trötta under arbetsdagen under praktiken. Detta kan påverka praktikantens lärande, då praktikantens trötthet kan påverka koncentrationen och därav ett mindre mottaglig för lärande. Dessutom berättade H2 att denne fått skicka hem sin praktikant under ramadan, på grund av trötthet. I och med sin frånvaro bör det tyckas vara självklart att lärandet uteblir, då ingen handledning sker.

*“Under arbetstid har jag bett vid två tillfällen. Det har varit helt okej om jag gör det på rasten”* (P3). Dennes handledare, H4, menar däremot att P3's lärande har påverkats av att P3 valt att gå iväg och be. *“Vi lär dom mycket rutiner och sånt under rasterna. Där märker vi exempelvis att han som går och ber uteblir och går miste om detta lärande. Han tappar även den sociala biten, då sådant också ingår i lärandet. Mycket av snacket på lunchen blir sedan en grund för att bilda förtroende och tillit, vilket sedan uttrycks av att de lär sig bättre och är mer villiga till det [...]”* (H4). Med andra ord är lärandet inte bara arbetsrelaterat, utan även den sociala biten. *“[...] Likadant de som sticker utan förklaring till moskén. De drar och missar sånt som kan vara viktigt. Bara det faktum att de sticker utan en vettig förklaring visar hur lite de lär sig”* (H4). H4 menar här att det inte enbart är ute på bygget som lärande sker, utan även under raster. Delar av dessa citat kan likaväl placeras under första fasen bland de psykologiska faserna av Selander och Selander (2007). Då det finns tillit ökar möjligheterna för praktikanterna att utvecklas och gå vidare i faserna.

Det är en nödvändighet att kunna anta olika beteenden för att kunna utveckla en tvärkulturell relation (Gudykunst et al., 1988). En persons beteende CQ kan tänkas påverka förmågan att lära sig. H4 berättar om en av sina praktikanter som inte kunde ta order från en kvinna. *“[...] Han sa ‘Du ska jävlar inte ge order till mig och säga åt mig vad jag ska göra, du är kvinna’. Han ändrades helt här, såhär hade jag inte uppfattat honom innan [...]”*(H4). Även H3 berättade en liknande historia, där en kvinnlig kollega hade uppfattat att H3's praktikant inte hade respekterat det hon hade och säga, vilket hon trodde berodde på att hon är kvinna. Återigen kopplas detta samman med det Earley och Peterson (2004) beskriver som ett beteende som inte är godtagbart i en annan kultur, i detta fall i Sverige där man vanligtvis tar

instruktioner från alla, oavsett kön. Praktikanten går här miste om eventuellt lärande, då denne inte vill lyssna på de instruktioner som ges, på grund av det är en kvinna som ger dem.

Sammanfattningsvis är det, likt nämnt i avsnittet innan (6.3), svårt att göra en tydlig tolkning av Kolbs (1984; 1976) lärandeprocess och hur praktikanterna lär sig. Vad som däremot visat sig, är att det i vissa fall går att tolka att främst handledarna menar att det finns olika orsaker till att praktikanternas lärande påverkas negativt.

## **6.5 Nya identifierade områden som påverkar handledningen**

När empirin har analyserats har vi kunnat se att det finns områden utöver de olika kulturella bakgrunderna som påverkat handledningen i varierande grad. Detta är något som vår valda teoretiska referensram inte tar upp. Dessa har vi valt att dela upp i två avsnitt - språk samt inställning och engagemang. Delarna analyseras var för sig nedan med koppling till handledningsteorin.

### **6.5.1 Språk**

Under intervjuerna med praktikanterna har det varit märkbart att flertalet har haft bristande svenska. Tre av sju praktikanter talade flytande svenska, medan resterande fyra hade bristande svenska. Två praktikanter hade mycket bristande svenska. Samtliga handledare som intervjuats har sagt att språket varit den största barriären i handledningen. Observation 1 var det första tillfället för empiriinsamling utöver förstudierna. Redan där började vi fundera hur handledningen hade fungerat i och med att språket var bristande för de två praktikanter som studerades då.

Samtliga handledare har varit överens om att kommunikationen måste fungera i handledningen. “[...] Kan vi inte kommunicera så funkar det inte. Då blir det en fara för både oss och praktikanten ute på bygget” (H4). Här betonas vikten av att kunna kommunicera med varandra under handledningen, annars blir inte handledningen är bra. Det är däremot svårt att avgöra om och hur detta påverkar de psykologiska faserna respektive lärandeprocessen. Troligtvis har språket en påverkan på båda två, då de hänger samman. Där av kommer vi inte dela upp denna analys i de psykologiska faserna respektive lärandeprocessen, utan de vävs samman i detta avsnitt.

Genom en dialog med en annan person skapas mening och följden är samförståelse, då lärandet sker när individerna deltar i dialogen och interagerar med varandra (Dysthe, 1999a; Dysthe, 1999b; Bakhtin, 1986). Vi har sett att den verbala kommunikationen spelar större roll i vissa fall, där de yrken och arbetsuppgifter som görs är mer avancerade. De yrken som är mer praktiska har gått relativt bra, trots brister i språket hos praktikanterna. Här har det gått att demonstrera genom kroppsspråk och härmning. Lärlingsmodellen kan därmed vara mer lämpad då språkkunskaperna är sämre, medan H/R-modellen kräver mer verbal kommunikation.

*“Vi har hittat andra vägar för att kommunicera”* (H2). I fallet med P1 är det intressant att se, att denne upplevs fortfarande vara kvar på fas 1-2 i Selander och Selanders (2007) faser, trots att denne numera är anställd. Detta tror vi kan bero på att språket är mycket bristande, vilket gör att P1 fortfarande i hög grad är beroende av sin handledare H2. I fas 1 är det inte ovanligt att praktikanten upplever en känsla av att vara försvarslös och utelämnad (Selander & Selander, 2007). Målet med handledningen är att med hjälp av handledaren utveckla en egen individuell roll i arbetet (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). Detta upplever vi inte har skett med P1, med till synes anledning av det bristande språket. Det är viktigt från handledarens sida att visa tillit och förtroende för att praktikanten klarar sin självständiga yrkesroll på egen hand, enligt Selander och Selander (2007). Genom H2's berättelser om P1 i deras numera kollegiala förhållande tolkar vi det som att H2 inte riktigt har släppt sin roll som handledare åt P1, eftersom språket hämmar P1. I P1's fall kan vi tänka oss att lärlingsmodellen för handledning passar in, då lärandet sker genom imitering och observation (Lauvås & Handal, 2015; Löw, 2011). Stegen i denna typ av handledning är demonstration, tillämpning och korrigerande. I och med att det var arbetsuppgifter som kan läras genom imitering, kan vi se att handledningen fungerar någorlunda bra ändå när det kommer till att lära sig arbetsuppgifterna, trots brister i svenskan.

*“I och med språkproblemen förlorar man den här andra sociala kompetensen, som att prata under rasterna [...]”* (H2). Vi tolkar det som att språket hämmar P1 till att lära sig den sociala biten under praktiken. Även H4 resonerade likadant om ett par av sina praktikanter. H2 menade att man drar sig för att prata eftersom att det inte blir någon vidare diskussion. *“[...] Det finns massor att prata om, men man undviker det både medvetet och undermedvetet på grund av språkbarriären [...]”* (H2). Lärandet som skulle kunna ske utöver själva arbetsuppgifterna, är att bland annat visa hur man uppträder och förhåller sig i olika situationer (Lauvås & Handal, 2015; Selander & Selander, 2007). Detta lärande kan kopplas till H/R-modellen som Lauvås och Handal (2015) presenterar, som innebär att man tar fram en händelse och undersöker den, för att sedan återuppliva uppkomna känslor och slutligen värdera upplevelsen eller erfarenheten på nytt. Här behöver handledaren vara en skicklig samtalspartner, enligt Lauvås och Handal (2015). Detta ser vi uteblir på grund av bristande kommunikation mellan parterna. En tanke är att lärande där mer reflektion och kommunikation behövs, fordras någorlunda bra språkkunskaper.

H3 har haft två praktikanter som fått prova på ett yrke som är avancerat i förhållande till de uppgifter andra praktikanter har haft i praktiken. Båda praktikanter har relevant utbildning för yrket. *“[...] Men klar och tydlig skillnad är att X hanterade språket, det gjorde inte Y [...]”* (H3). H3 gör en jämförelse mellan de båda praktikanterna, där X blev självgående snabbt. Y däremot hade svårare med språket, vilket gjorde att H3 fick lägga ned betydligt mer tid på Y än X. *”Det kräver mer språkkunskaper jämfört med vissa yrken där det går att visa och härma det som handledaren gör”* (H3). I och med att det är ett mer avancerat yrke det rör sig om, kan vi tänka oss att kommunikationen och på så sätt även lärandet blev hämmat i handledningen. Dialogen och kommunikationen är en viktig del i handledningen (Dysthe, 1999a; Dysthe, 1999b; Bakhtin, 1986). Precis som med P1, tolkade vi det som att även Y hade varit beroende av handledaren på grund av att den naturliga dialogen inte fanns. De

arbetsuppgifter Y fick göra kräver lite mer reflektion och kommunikation med handledaren, vilket vi ser inte riktigt fungerar i och med Y's språkbarriär. H/R-modellen som Lauvås och Handal (2015) presenterar, passar bra in för Y's uppgifter, men fungerar sämre då språket brister. Där av kanske varför handledaren sa att handledningen inte fungerade.

Handledningen påverkas också negativt av att det blir missuppfattningar i och med språkproblemen. “[...] säger man ordet ‘jobb’ i en mening någonstans och de inte kan svenska helt, då hör de bara det de vill höra. Då blir det fel allting” (H4). H4 berättade att språkproblemen har bidragit till en del missuppfattningar, exempelvis vad innebörden med praktik är. Selander och Selander (2007) menar att det är handledarens ansvar att upprätta en relation där praktikanten känner tillit och förtroende till handledaren. En del praktikanter har haft en föreställning om att få jobb, och går det kanske inte lika fort att få en anställning som de förväntat sig finns risk att dennes tillit till såväl praktiken som för handledaren brister. Tre av fem handledare har uttryckt att vissa praktikanter avbröt praktiken i förväg då de blev besvikna att de inte fick jobb tidigare. Då blir det naturligtvis heller ingen handledning att tala om.

Vi har sett exempel på lärande för de tre praktikanter som kunnat flytande svenska. “Jag fick tips från handledaren om hur jag kunde göra målningen snabbare. Nu vet jag hur jag ska göra tills nästa gång” (P3). Språket är en bidragande faktor till att förståelsen ökar, då en mer noggrann reflektion kan göras av sitt lärande. Enligt Holmberg (2001) är aktivt lyssnande och reflekterande viktigt för dialogen, som ligger till grund för lärande och nya insikter. Kolbs (1984; 1976) lärandeprocess av erfarenhet, kunna reflektera, tänka och handla blir mer användbar när praktikanten i fråga faktiskt förstår vad lärandet handlar om. Här ser vi att bra språkkunskaper är nödvändigt, i synnerhet då det är mer avancerade uppgifter det rör sig om. “Jag fick ju lära mig allt jag frågade. Jag fick svar på mina frågor” (P5). Även det faktum att en praktikant kanske frågar mer när denna behärskar språket ger bra förutsättningar för vidare lärande, som i fallet med P5.

Vi har förstått på samtliga handledare att språkbarriärerna har fördröjt lärandet för de praktikanter som haft bristande svenska. Handledarna har fått material från Skanska att utgå ifrån under praktiken. “Jag har fått ändra och justera på väldigt mycket där, mest på grund av att det går långsamt i och med språkbarriärerna” (H2). H3 gav exempel på att denne var tvungen att gå ut på bygget med praktikanten och visa rent fysiskt i och med språkbristerna, istället för att visa genom kartor från kontoret. Levihn och Christersson (2003) menar att det är viktigt att handledaren engagerar sig i uppgiften, för att sedan kunna förmedla kunskaper och färdigheter till praktikanten. Genom H3's agerande kan man se att denne var engagerad i att lära ut, men det var fortfarande svårt, enligt H3. “[...] Det kan vara en orsak av, som jag upplever det, att vi inte fick till det riktigt med handledningen, så som jag skulle önskat. Det blir en viss kommunikationsbrist” (H3). Detta kan även kopplas samman med de psykologiska faserna, där Selander och Selander (2007) menar att det upp till handledaren att upprätta en relation där praktikanten känner tillit till sin handledare i fas 1. I fas 2 integreras handledarens förhållningssätt med praktikantens beteende och förståelse (Selander & Selander, 2007). Detta

har vi sett i praktikanten Y's fall inte stämmer, då denne inte haft förståelse, enligt H3. På så sätt påverkas även utvecklingen i de psykologiska faserna av språkbristerna.

### 6.5.2 Inställning och engagemang

Inställning och engagemang är ett område vi identifierat i empirin som påverkar handledningen, såväl positivt som negativt. *“Vilja och engagemang är viktigare än språket”* (P5).

*“Jag får möjlighet till att träffa många nya människor, jobba och prata med dessa”* (P2). Vi gör en tolkning att P2 har visat sig vara glad och öppen till att träffa nya människor. Inställningen kan i detta fall vara en bidragande faktor till att handledningen gick bra och att P2 efter praktiken fick anställning. *“I början fick min handledare visa en del. Men efter en vecka eller så förstod jag vad jag skulle göra”* (P2). En positiv inställning syntes även hos P1 som trots en bristfällig svenska fått anställning efter praktiken. Att P1 haft bra inställning och engagemang är något som även stöds av dennes handledare, H2. *“Men det är också upp till personen eller praktikanten att vara öppen och göra sig själv intresserad tillbaka också”* (H2). H2 menar att det är ett ömsesidigt engagemang som behövs för en bra handledning. Att studera mänskligt beteende gör att den psykologiska aspekten involveras (Selander & Selander, 2007). Därmed ter det sig naturligt att såväl handledarens som praktikantens beteende, där inställning och engagemang inkluderas, påverkar handledningens utfall.

Det finns exempel på när ena parten har en bra inställning och engagemang, medan den andra parten inte har lika bra engagemang. *“[...] Jag fick berätta vad jag vill, och att jag inte bara vill stå bredvid. Jag vill göra någonting”* (P4). Samtidigt som P4 gärna vill lära sig yrket har Skanska inte planerat lika väl för dennes praktiktid, enligt P4. Därmed upplevdes P4 ha sämre tillit till praktiken, där tillit och beroende ses som steg 1 bland de psykologiska faserna (Selander & Selander, 2007). Det faktum att P4 inte hade en bestämd handledare första tiden försvårade dessutom möjligheten till utveckling och en bra handledning. Att P4 påtalade sitt missnöje gjorde att handledningen fick en vändpunkt. *“När de kände att jag vill, då hjälpte dom. Då vill dom också. Men hade jag varit lite bakåt... Intresset är viktigt”* (P4). Efter detta var P4 nöjd med sin praktik och handledningen med handledaren gick bra. Även P5 förde samma resonemang, att inställningen är viktig och påverkar utfallet för handledningen. Dyker inte praktikanterna upp kan det påverka handledarens inställning, och tilliten till varandra avtar och utvecklingen i form av lärande kommer troligen att stagnera. Detta då syftet med handledningen enligt Selander och Selander (2007) är att praktikanten ska lära sig och utvecklas inom ett visst område. H2 däremot verkade till synes vara en engagerad handledare, då denne påtalade vikten av att i tidigt skede planera handledningen och vad praktikanten förväntade sig, vilket kan vara en bidragande orsak till att handledningen gick bra och att H2's praktikant P1 idag fått anställning.

Handledarens inställning och engagemang påverkar således också handledningen. Enligt Levihn och Christersson (2003) är det är upp till handledaren att engagera sig uppgifterna, för att sedan kunna förmedla de färdigheter handledaren besitter till praktikanten. *“Jag har haft*



*praktik innan på samma företag, och då hamnade jag med en annan handledare, och då kände jag hamnar jag med han igen så kommer jag aldrig klara det”* (P5). P5 fick denna gång en annan handledare och kände sig nöjd med denne. Den tidigare nämnda handledaren hade däremot haft en dålig attityd, enligt P5. Denna attityd och dåliga engagemang tror vi kan påverka tilliten till handledaren, vilket försvårar för praktikanten att utvecklas och gå vidare till andra faser. Selander och Selander (2007) beskriver även de att det är en handledares uppgift att praktikanten ska känna tillit och förtroende för handledaren, vilket verkar ha brustit i tidigare nämnda fall.

Av H1's totalt fyra praktikanter har tre av dem valt att avsluta praktiken tidigare än planerat. *“[...] Nya praktikanter får komma och arbeta som vanligt. Uppskattas inte det får väl denne välja att gå samma väg som de andra, det är upp till den praktikanten”* (H1). H1 tolkas här av oss som ganska oengagerad, och att det läggs mycket förväntningar på praktikanten, vilket säger emot ovan nämnd litteratur av Selander och Selander (2007). Vi ser här svårigheter med att kunna koppla detta till att det skulle ha med att göra att H1 har lågt CQ, då det inte handlar om praktikanternas kulturella bakgrund. Snarare tolkar vi det som att det är den bristande inställningen och engagemanget från H1's sida.

Som tidigare nämnt är religion ett väl diskuterat ämne i projektet. *“En kille hade lite konstiga idéer om arbetstider. Varje fredag gick han klockan 12 bara. Han sa att han blev sjuk och sen kom han tillbaka igen klockan 15 varje fredag. Efter ett tag slutade han bara och kom inte tillbaka”* (H1). Det visade sig att den nämnda praktikanten hade gått iväg till moskén och ljugit om det, vilket vi kan anta gör att H1 får minskat förtroende för praktikanten. Här kan det tolkas att praktikanten har en dålig inställning, men däremot är det oklart varför praktiken avslutades tidigare än planerat. Helt klart går det att konstatera att såväl lärandet som utvecklingen i handledningen avtog, något även H4 berättat om. H4 hade liknande problem med praktikanter som försvann utan att berätta var. *“[...] Jag sa att de måste tala sanning om vart de är och ska ta vägen, annars är de inte välkomna. Där brast förtroendet mellan oss helt, säkerligen ömsesidigt. Då slutade ett par praktikanter direkt. Fler praktikanter än han jag hade också ”* (H4). Återigen kan vi se tendenser till att fas 1, där tillit och förtroende till handledaren bör byggas upp (Selander & Selander, 2007), försvann. Enligt H4 var det åt båda hållen.

Bland Selander och Selanders (2007) psykologiska faser nämns att fas 1 kan vara svår för praktikanten. Detta då denne som vuxen är van att ta eget ansvar, vilket blir motstridigt under handledningen då denne istället hamnar i en beroendeposition. *“[...] Han kunde inte ta instruktioner. Han gjorde lite som han själv ville”* (H1). Denna företeelse försvårar för handledaren som ska lära ut, och kan även här påverka den tilltro de har till varandra. Då denna praktikant avslutade praktiken tidigare planerat kan det tänkas att handledningen inte utvecklades vidare till de övriga faserna. *“Då har vi ändå ansträngt oss för att de verkligen ska tycka att de får göra ordentliga grejer och inte bara skitjobb”* (H1).

Tre av fem handledare har påtalat problematiken med att många praktikanter tror att praktiken per automatik ska övergå till en anställning. Trots att det kanske inte är en fel inställning att

tro och önska det, kan det också påverka såväl handledningen som lärandet. Ligger allt fokus på huruvida man ska få anställning eller inte, kan det hända att andra delar blir drabbade. *“De trodde de skulle få jobb. Ingen uttryckte att de ville lära sig, bara den första killen. De tyckte väl att de redan kunde allt. De hade inte alls tagit till sig informationen inför praktiken, trots att språknivån var bra hos alla”* (H1). Här kan vi se att det fanns någon form av motstånd mot förändring, vilket Selander och Selander (2007) benämner i fas 1. Genom detta kan det vara svårt att handledningen utvecklas, då praktikanterna, enligt H1, visade motstånd.

H1 berättar dock om en annan praktikant vars positiva inställning ledde till en bra handledning. *“Han har utvecklats enormt. Han blev självgående och självständig väldigt snabbt. Han vågade prova lite nytt också, vilket är kul. I början var han beroende av oss och gjorde det vi sa”* (H1). Denna redogörelse visar även på praktikantens utveckling, och hur denne följer Selander och Selanders (2007) psykologiska faser, först från ett beroende till att prova egna vägar och för att sedan nå sista fasen, frigörelsefasen. H1 är uppenbart nöjd med praktikanten, och det styrks även av att denne efter praktiken även fick en anställning. Även praktikanten, P5, säger sig vara nöjd med praktiken och handledningen. Återigen visas vikten av en god relation mellan parterna som en bra grundförutsättning för framtida handledning, möjligtvis i kombination med en bra inställning och ett gott engagemang. Deras relation i handledningen visar på ett bra exempel på en lyckad handledning, likväl den vi tycker oss ha sett mellan H5 och P7. Kvalitén i relationen mellan handledare och praktikanten spelar stor roll för att handledningen ska bli lyckad, vilket även Selander och Selander (2007) antyder.

P7 är den enda praktikant som visat tendens på att följa Kolbs (1984; 1976) lärprocess. Detta genom reflektera hemma över vad denne lärt sig, och sedan agera efter dem dagen eller dagarna efter. P7 berättar sedan för sin handledare vad denne lärt sig, vilket ökar chanserna för att lärandet faktiskt skett. Samtliga praktikanter som intervjuats verkar ha en positiv inställning till praktiken. Fyra av sju har dessutom fått anställning, antingen inom Skanska eller dess underentreprenörer. Den inställning och det engagemang som dessa visat kan också vara en bidragande orsak till lyckade handledningar. *“Om de visar intresse, då kan vi lära dom i stort sett vad som helst [...]”* (H4). H4, likväl H5, tycks känna att om ett intresse finns, kommer detta att påverka lärandet positivt, och även handledarnas inställning och engagemang. *“ [...] Det är lite inställning på praktikanten. Har de en positiv inställning, då är de väldigt hungriga och vill jobba, är jättetrevliga och delaktiga [...]”* (H5). Detta tolkar vi har påverkat både lärandet och handledningen positivt.

## 7. Slutsats

---

*I detta kapitel kommer studiens slutsatser att presenteras. Dessa slutsatser är svar på den frågeställning som ligger till grund för studiens syfte.*

---

Syftet med studien har varit att bidra med kunskap om individuell handledning. Detta genom att studera om och hur olika kulturella bakgrunder hos handledare och praktikant har påverkat handledningen i studiens valda fall, Skanskas projekt *Boendebyggarna*.

Den frågeställning vi haft i studien är följande:

- Hur påverkas den individuella handledningen av att handledaren och den handledde har olika kulturella bakgrunder?

Vi har i studien kommit fram till att handledarna i större utsträckning än praktikanterna säger sig uppleva att det finns kulturella skillnader som har en påverkan på handledningen. Detta då tre av fem handledare menar att handledarens och praktikantens olika kulturella bakgrunder har gett upphov till att en del skillnader har uppstått i handledningen. Däremot har ingen av de sju intervjuade praktikanterna beskrivit någon liknande uppfattning.

Vår uppfattning i frågan är att det är svårt att dra en slutsats om att det är individernas kulturella bakgrund som ligger till grund för de skillnader som uppstått, eller om det helt enkelt är karaktärsdrag hos personen eller personerna i fråga. Slutsatsen av Hofstedes kulturdimensioner blir att dimensionerna är tvetydiga och svårtolkade i detta fall. En möjlig anledning till att dessa handledare anser att det ändå finns en kulturskillnad kan bero på det som en av dem faktiskt säger, nämligen att det är skillnader de aldrig stött på innan när de haft lärlingar från skolan. Eftersom det är första gången de tar emot praktikanter i ett integrationsprojekt, drar de möjligtvis slutsatsen att deras olika kulturella bakgrunder är anledning till en del uppkomna skillnader.

Utifrån hur vi tolkar det genom handledarna, samt vår egen allmänna uppfattning, anser vi att det finns en del olikheter som uppstått i handledningen på grund av kulturella skillnader. Avsikten med studien är att se *hur* handledningen påverkats av olika kulturella bakgrunder. Detta har vi exempelvis kunnat se då tillit varit en viktig del av handledningen, vilken har blivit bristande i en del fall. Detta är något vi tror kan bero på kulturskillnader. Följden har i många fall varit att handledningen avslutats, vilket är en konsekvens av hur bristande tillit påverkar handledningen. En annan följd av bristande tillit vi har kunnat se, är att de båda parternas vilja till samarbete påverkats. Detta genom att i vissa fall inte komma i tid och inte utföra de uppgifter som praktikanten blivit ombedd att utföra. Från handledarens sida kan det istället vara ökad ovilja till att vara motiverande och inspirerande.

Något som också har kommit fram i studien, både från praktikanter och handledare, är att religionen har påverkat handledningen i varierande utsträckning. Samtliga handledare var

överens om att delar av religionsutövningen har påverkat handledningen under praktiktiden i viss grad. Detta då exempelvis flera praktikanter lämnat praktiken tidigare under arbetsdagen för att kunna utöva sin religion. Missförstånd och bristande kommunikation blev följder som i sin tur blev påtagligt för handledningen. Konsekvenser för hur handledningen påverkats blev också, i och med religionsutövningen, ett minskat och fördröjt lärande. Detta i jämförelse med de som valde att inte utöva sin religion på arbetsplatsen på liknande sätt.

Vad vi också har sett påverkar handledningen, utöver olika kulturella bakgrunder, är de språkbarriärer som funnits hos många praktikanter. Språket har visat sig vara viktigt i handledningen, i synnerhet för de arbetsuppgifter som kräver mer reflektion och verbal kommunikation med handledaren. För de praktikanter som haft arbetsuppgifter där imitation fungerar som kunskapsöverföring, har det bristande språket inte varit lika avgörande i handledningen. Språkbarriärerna har i vissa fall skapat missförstånd för praktikanterna, vilket kan vara bidragande orsak till att en del praktikanter valde att avbryta praktiken i förväg. Utöver en avbruten praktik kan vi se att ett bristande språk hos praktikanten har påverkan på handledningen då det tar längre tid och kräver en större pedagogisk förmåga hos handledaren, då det kan kräva förtydliganden och upprepningar.

Utöver språket har vi sett att de handledningsrelationer, där båda parter haft bra inställning och engagemang till praktiken och projektet, har varit de mest lyckade. Vi har således kommit fram till att det är något som både handledare och praktikanter bör ha. Detta kan kopplas samman med tilliten parterna emellan, där vi har sett att kulturella skillnader kan påverka det engagemang som funnits i handledningen. I de handledningsrelationer där endast den ena parten varit engagerad eller där parterna haft olika inställning, ser vi att osämja och missnöje uppstått.

## 8. Diskussion

---

*I detta kapitel diskuteras studiens slutsatser. Vi kommer även föra en diskussion hur dessa slutsatser kan tas med som bidrag till andra sammanhang, både teoretiskt och praktiskt. Kapitlet avslutas med ett avsnitt där förslag till vidare forskning presenteras.*

---

I ovanstående kapitel drar vi bland annat slutsatsen att handledarna i större utsträckning än praktikanterna anser att deras olika kulturella bakgrunder är anledning till vissa skillnader som uppstått i handledningen. Likt det som resonerats i kapitlet ovan, kan detta bero på att detta ses som något annorlunda och som handledarna inte är vana vid. Som nämnts i inledningskapitlet, är byggbranschen en bransch med låg mångfald. Kanske har de inte stött på särskilt många individer med annan kulturell bakgrund i samma utsträckning förut, varför de då vill förklara uppkomna skillnader som kulturskillnader. I några fall har praktikanten berättat att det fungerar annorlunda i dennes hemland. Exempelvis då en praktikant vägrade att utföra vissa arbetsuppgifter, eftersom att hans yrkesgrupp inte gör sådana uppgifter i hemlandet. Ett annat exempel är att flera praktikanter i projektet har haft svårt att hålla sig inom bestämmelserna för vilka tider som gäller. Detta är något som varit annorlunda jämfört med lärlingar utanför detta projekt. Av den anledningen kan det därför vara en orsak till att handledarna lyfter detta som en kulturell skillnad. Vad som däremot är viktigt att betona, är att det finns många fall som tyder på att det skett en bra handledning. Mer än hälften av praktikanterna har fått anställning inom företaget, alternativt hos underentreprenörerna eller andra företag, enligt uppgifter från Skanska.

Trots att Hofstedes kulturdimensionsteori utvecklades i början av 1980-talet, är det en väl citerad och välanvänd teori. I handledningslitteraturen är dimensionen maktdistans den som det skrivits mest om. Vi har sett tendenser till att praktikanterna skulle kunna ha högre maktdistans än vad handledarna i studien har tidigare erfarenhet av. Däremot är det svårt att se någon koppling till huruvida detta påverkar handledningen i denna studie, och om det ens har med individens kultur att göra. Då Hofstedes teori uppkommit genom kvantitativa studier, kan det vara en orsak till att vi haft svårigheter i att tolka empirin i kombination med denna teori. Görs surveyundersökningar tror vi att det blir lättare att se eventuella beteenden och normer hos olika nationaliteter. I denna studie har vi sett tendenser bland flera dimensioner om att det skulle finnas olikheter, men det är däremot för tvetydigt för att kunna dra en slutsats om det är kultur som är orsaken till dessa skillnader.

Vi har, likt nämnt i avsnitt i avsnitt 6.1 och 6.3, kunnat se tendenser i tre av sex dimensioner. De tre övriga, individualism/kollektivism (IND), osäkerhetsundvikande (UAI) och långtids-/korttidsorientering (LTO) har varit svårare att se i studien. Då studien berör individuell handledning, blir exempelvis IND svårare att greppa, då det är handledningssituationen mellan två personer som beskrivs, och inte huruvida personen i fråga föredrar att arbeta i grupp. UAI har varit svårt att tyda då exempelvis praktikanterna inte uttryckt något större missnöje över hur praktiken och handledningen sett ut. Däremot kan eventuellt den tolerans som råder på arbetsplatsen för exempelvis moskébesök tolkas som ett lågt UAI bland

handledarna. Det finns förståelse för att en del praktikanter vill gå iväg för att utöva sin religion, samtidigt som det påtalas att det råder tvivel om huruvida det skulle fungera vid en eventuell framtida anställning. Slutligen har LTO kunnat ses vid enstaka fall, där exempelvis en praktikant inte kunde ta order på grund av att personen i fråga var yngre än praktikanten. Då Sverige placerar sig på en medelnivå inom denna dimension, är det allt för svårt att tolka detta som en kulturell skillnad, då denna arbetsvägran likväl skulle kunna tillämpas av en svensk medarbetare eller praktikant.

Hofstede (1993) resonerar att kulturdimensionerna fungerar som verktyg i analyser för att eventuellt klargöra en viss situation, men detta har inte kunnat ses i denna studie. Återigen blir kritiken mot Hofstedes teori av vikt, då det inte går att säkerställa om det vi har kategoriserat som kulturdimensioner verkligen har med kultur att göra, då det även kan bero på specifika egenskaper hos individerna (Redpath, 1997; Nasif et al., 1991). Att vi endast ser ett fåtal tendenser av dessa fenomen gör att vi inte riktigt kan dra slutsatser om att kultur skulle ligga till grund. Det teoretiska bidraget blir således att Hofstedes kulturdimensioner är svåra att använda i denna kontext, och i en kvalitativ studie. Att intervjuerna består av personer med ursprung från olika länder, försvårar också möjligheten till att generalisera baserat på nationalitet, likt det Hofstede kunnat göra i sina surveyundersökningar. Studiens slutsats har dock kommit fram till att det i vissa fall har funnits olikheter som har haft inverkan på handledningen, men det är svårt att använda Hofstedes teori som förklaring.

Vi har i studien sett att tilliten mellan handledare och praktikant har varit bristande i en del av handledningsrelationerna. Litteraturen om de psykologiska faserna lyfter upp att tillit bör finnas för handledaren, från praktikantens perspektiv. I denna studie har vi även sett betydelsen av att handledaren har tillit för praktikanten, vilket också påverkar handledningen. Detta blir i synnerhet betydelsefullt då parterna har olika kulturella bakgrunder, då vi sett tendenser till minskad tillit. Detta är således ett teoretiskt bidrag, då det i en handledningsrelation inte bara går att se till den ena parten, då den individuella handledningen berör två personer. Denna studie har studerat såväl handledarnas som praktikanternas perspektiv, vilket blir ett teoretiskt bidrag då tidigare forskning inte fokuserat lika mycket på den handledde.

I de fall där handledaren har uttryckt att denne har intresse för praktikantens bakgrund, har det även fått en bra inverkan på handledningen, och möjligtvis även tilliten. Livermore (2015) beskriver att en kulturellt intelligent ledare har ett övergripande perspektiv på situationen, vilket gör det lättare i olika tvärkulturella möten. Där syns ett möjligt samband mellan de psykologiska faserna och kulturell intelligens (CQ). I motsatt fall, där den kulturella intelligensen varit lägre, har istället tilliten varit sämre. Detta anser vi således både är ett teoretiskt och praktiskt bidrag, då ett högt CQ kan få bra effekt på handledningen och sedermera tilliten.

Lärandeprocessen har visat sig vara mer problematisk att tolka i denna studie, trots att handledning är sammankopplat med pedagogik och lärande. Anledning till problematiken är att det är svårt att tolka huruvida en persons kultur påverkar hur man lär sig. Detta är något vi

i efterhand ställer oss kritiska till, och tror att det möjligtvis hade varit mer lämpligt att tillämpa en annan teoretisk modell. I studien har det ytligt framgått hur praktikanterna lär sig, medan lärandeprocessen är allt för detaljerad för att kunna svara på studiens frågeställning. En av studiens slutsatser och praktiska bidrag är att språket är en viktig del av den individuella handledningen. Därmed tror vi att istället för att koppla lärandeprocessen till kultur, går den att tillämpas med språk. Ett bristande språk kan ha påverkan på om och hur praktikanten lär sig, samt hur snabbt handledningen vidareutvecklas, medan vi ställer oss kritiska till att en persons kultur skulle påverka lärandet. Lärandeprocessen har därmed varit svårtolkad och dessvärre inte särskilt användbar för studiens slutsats.

Ett praktiskt bidrag i studien är de nya identifierade områdena, språk samt inställning och engagemang. Det har i studien framkommit att behovet av goda språkkunskaper i svenska är olika beroende på hur avancerade arbetsuppgifterna är. Vid mer avancerade arbetsuppgifter har det krävts en högre språknivå hos praktikanten, jämfört vid lättare arbetsuppgifter där kroppsspråk och härmning varit möjligt. Vi har också sett en tendens till att inställning och engagemang är viktigare än språket, då inställningen är viktig för lärandet i handledningen. Det finns här skillnader i uppfattning om vad som är det viktiga för en bra handledning. Handledarna trycker på att språket är det viktigaste, medan många av praktikanterna tycker att vilja och intresse är viktigare. Vi har också fått uppfattningen om att praktikanterna inte reflekterar lika mycket över att språket är viktigt, medan det är den största barriären enligt handledarna.

En annan av upptäckterna i studien är att även religion varit ett återkommande tema för en del av praktikanterna. Av de intervjuade praktikanterna är majoriteten troende, men enbart en av dem utövar sin religion under arbetstid. Däremot har flera handledare uppgett att det funnits praktikanter som fastat under praktiken, på grund av ramadan. Det har påverkat dem på så sätt att de varit trötta, och det har till synes funnits förståelse för detta. Trötthet och frånvaro från praktiken har med största sannolikhet stor påverkan på handledningen. Praktikanten har inte lärt sig i den takt som annars skulle vara möjlig. Ett exempel är då en av handledarna hade fått frångå anvisat handledningsmaterial.

I vår mening är religion också en slags kulturskillnad, då religion ofta påverkar sättet vi lever på. I inledningskapitlet valde vi att definiera kultur enligt Tsui, Nifadkar & Ou (2007), som förklarar kultur som några relativt stabila karaktäristika i en grupp, i kombination med att det skiljer sig från en annan grupp. Då Sverige är ett relativt sekulariserat samhälle, går det sannolikt att anta att det finns skillnader från exempelvis personer som är mer troende. En del av praktikanterna har dessutom lämnat arbetsplatsen av oklar anledning, alternativt ljugit om det, och det har vid senare tillfälle kommit fram att dessa gått till moskén. Som vi tidigare diskuterat, kan detta ha flera orsaker. Vi tror däremot att detta kan vara ett praktiskt bidrag i samhället och bland företag, då religion och de kulturella skillnader som uppstår på grund av religion, är en aktuell utmaning vi kommer möta i ett samhälle som blir allt mer diversifierat. Med detta menar vi att företag bör skapa sig kunskap om skillnader och hur de kan hantera eventuella skillnader på bästa möjliga sätt. Trots att Hofstedes kulturdimensioner inte lämpade sig helt och hållet för denna studie, visar Hofstedes kulturdimensioner skillnader

bland nationaliteter, och att det bör finnas såväl kunskap som förståelse inom organisationer för kulturella skillnader. Kulturell intelligens är en egenskap som i studien har visat sig vara en viktig del för ett gott ledarskap där olika kulturer är inblandade, och är då viktigt för företag att ha i åtanke. Inte bara ledare drar nytta av att ha kulturell intelligens, utan övriga medarbetare likaså. I de fall där någon av parterna har haft bristande kulturell intelligens, har det haft en negativ påverkan.

### **8.1 Vidare forskning**

Denna studie har haft både praktikanter och handledare som intervjupersoner. Fyra av sju intervjuade praktikanterna har fått anställning hos Skanska, eller dess underentreprenörer. De resterande tre har en pågående praktik. Handledarna har dock tagit upp exempel på praktikanter där det inte lett till att praktikanten fått anställning, vilket kan vara en följd av en mindre lyckad handledning. Av den anledningen föreslår vi att vidare forskning skulle kunna beröra praktikanter där praktiken inte har lett till en anställning. Vi tror att detta skulle kunna leda till ett annat resultat och möjligtvis andra slutsatser. I denna studie har främst handledarnas missnöje kommit fram. Genom att studera de praktikanter som inte fått anställning, kan vidare studier eventuellt få mer svar på vad det är som inte fungerat.

För att eventuellt möjliggöra en mer konkret skillnad mellan praktikanter från olika kulturer, skulle en studie där såväl svenska som utländska praktikanter kunna studeras. Kanske skulle det finnas fler uppkomna skillnader vid en jämförelse.

För vidare forskning tror vi även att mer djupgående observationer under handledningen skulle kunna vara bra. Detta då det ökar möjligheten till att se hur handledningen faktiskt går till, och inte bara hur praktikanter och handledare återberättar den.



## 9. Reflektioner

---

*I detta kapitel redogörs de tankar som uppstått under studiens gång. De ligger utanför studiens syfte och frågeställning. Här förs en friare diskussion om de reflektioner vi har överlag om projektet Boendebyggarna.*

---

Vi har under studiens gång hunnit reflektera en del över projektet *Boendebyggarna* och hur det har genomförts. Vi har mestadels bra tankar och reflektioner om projektet, men det finns vissa delar som skulle kunna förbättras enligt oss. Andra tankar som vi tar upp i detta kapitel är delar som på något sätt fångat vårt intresse.

Som diskuterats tidigare i bland annat metodreflektionen, har de intervjuade praktikanterna överlag inte uttryckt något vidare missnöje med handledningen. Har det helt enkelt berott på att allt har fungerat utmärkt eller kan det tänkas bero på andra orsaker? Språket kan naturligtvis vara en orsak hos en del praktikanter. Vi började spekulera i om det är stolthet från deras sida och att man inte vill erkänna ett eventuellt misslyckande. Handledarna uttrycker både bra och mindre bra delar som funnits i handledningen, men praktikanterna uttrycker överlag mestadels positiva sidor. Det kan också bero på att de kanske inte är vana vid att ifrågasätta. Det kan det kanske också bero på att alla praktikanter inte var helt på det klara att vi var uppsatsstudenter och inte från Skanska. Handledarna har uttryckt att språket varit en stor barriär. Detta är inget som praktikanterna har uttryckt i samma utsträckning.

Ett tema i denna studie som vi har funderat mycket på är hur mycket religionen ska påverka arbetsdagarna. Detta gäller inte bara i projektet *Boendebyggarna* eller Skanska, utan detta är något som är aktuellt i allmänhet. Flera handledare i denna studie har argumenterat att det varit okej att praktikanterna lämnat för att gå till moskén i och med att det "bara" är en praktik. Dock har de sedan lagt till att det inte har fungerat på samma sätt om personen i fråga hade varit anställd. Även ett par praktikanter har uttryckt att religion bör utövas utanför arbetstid. Religionen har också märkts av då ramadan har firats, enligt handledarna. H1 berättade bland annat att praktikanten i fråga fått gå hem tidigare under praktiken eftersom denne var för trött för att kunna arbeta. Även H1 menade att det inte hade fungerat om denne varit anställd, för då hade de dragit av på tiden, enligt H1. Det kom även fram att det var i samband med ramadan som praktikanten i fråga hade hoppat av praktiken. Ett par handledare har även uttryckt att praktikantens prestation blev lidande i samband med ramadan. Vi ställer oss frågan om det ska ges undantag för religion när det sällan gör det i andra sammanhang.

Som förklaras i samband med återberättelsen av intervjun med P3 i bilaga 2, ville denna praktikant inte ta i hand med oss författare innan intervjun av religiösa skäl. Detta var inget vi noterade eller reflekterade över då, men däremot hade P3 i förväg hade sagt till vår kontaktperson om att denne inte ville ta i hand med oss. Vår kontaktperson berättade detta för oss vid ett senare tillfälle efter intervjun. Återigen ställer vi oss frågan om detta är något som bör accepteras, både i företag och organisationer, men även i samhället i övrigt.

I samband med studien har vi också funderat på att delar i kommunikationen och ansvaret mellan Skanska och Arbetsförmedlingen skulle kunna förbättras. P4 uttryckte att det skapar förvirring när båda parter, och dessutom även ÖBO, är involverade utan till synes klara ansvarsförhållanden. Enligt P4 var dennes praktiktid till en början ostrukturerad, då ingen planering fanns klar för praktikanten. Vi upplevde att P4 inte visste om det var Skanska eller Arbetsförmedlingen som denne i första hand skulle vända sig till gällande sitt missnöje. Det har även varit lite tvetydiga svar från handledarna om vad syftet med praktiken är. Det har uttryckt sig "som jag tolkar det" och "som jag uppfattar det", vilket får oss att tänka att det inte varit helt tydligt informerat eller klargjort från antingen Skanska, ÖBO eller Arbetsförmedlingen.

H4 uttryckte att Arbetsförmedlingen och Skanska verkade ha två olika bilder över hur praktiken borde gå till. H4 och H5 berättade att Skanska till en början inte fick vara med och välja ut praktikanter, utan det var enbart Arbetsförmedlingen som skötte detta. H4 sa att då kunde de få "vem tusan som helst" som praktikant. De kunde få någon som på pappret var målare, men där det visade sig att detta inte alls stämde, enligt H4. Utefter detta fick de då strukturera om handledningen och praktiken för denne. Det är dock något som ändrats under projektets gång, eftersom handledarna nu får vara med och välja ut praktikanter. Dock verkar exempelvis H5 ha fått vara med under intervjun med sin nuvarande praktikant. H4 uttryckte att det är svårt att vara handledare när det kändes som Skanska och Arbetsförmedlingen hade olika mål med praktiken och projektet. Enligt H4 har det verkat som Arbetsförmedlingen velat få ut så många som möjligt i praktiken, medan H4 menar att handledarna och H4 själv mer har velat ge en värdefull praktiktid med kvalitet. H4 nämnde också att vissa praktikanter inte kunnat ett ord svenska eller engelska. Vi observerade under förstudie 2 att Arbetsförmedlingen anser att handledarna och Skanska bör ha mer överseende med det bristande språket, vilket vi också fick bekräftat från H4, då denne hade samma uppfattning om Arbetsförmedlingen. Vi upplevde själva att handledningen i projektet hade kunnat fungera ännu bättre om ansvaret och kommunikationen mellan Skanska och Arbetsförmedlingen var tydligare.

H3 sa att det är viktigt att praktikanterna förstår hur det fungerar på svenska arbetsplatser. Enligt H3 måste denna information komma ut från Arbetsförmedlingen i förväg. H3 menade att informationen kanske kommer ut, men att vissa praktikanter inte tar till sig den. Vi får uppfattningen om att Arbetsförmedlingen vill att praktikanter ska lära sig detta ute på praktiken i detta fall, medan handledarna överlag menar att detta ska vara klart innan. H3 berättade om ett exempel där praktikanten hoppade av praktiken då denne blev uppkallad till en ansvarig för ett avstämningsmöte. Praktikanten i fråga trodde att denne antingen skulle få jobb eller "få sparken", då det är så det fungerar i dennes hemland, enligt H3. När det visade sig att det bara var ett möte valde praktikanten att hoppa av praktiken. H4 sa utifrån sina erfarenheter som handledare att det borde göras en större satsning på att förklara hur saker och ting fungerar på Skanska, men även i Sverige. Enligt H4 har det inte räckt att den informationen har kommit från handledarna. Kanske hade fler praktikanter fullfört praktiken om de hade vetat mer om förutsättningarna. Dessutom verkar det skett missnöje över att det inte alla gånger går att erbjuda praktikanten jobb. Vi har därför funderat om det är så att

praktikanterna inte förstår innebörden av praktik, eller om exempelvis Arbetsförmedlingen inte varit tillräckligt tydliga med att informera.

I studien har vi även fått uppfattningen om att praktikanterna är mer knutna till sina handledare än vad handledarna verkar uppleva själva. Flera praktikanter har uppgett att de gärna pratar eller frågar sin handledare om det uppstår något problem, medan en del av handledarna tycker att de ska kunna prata med vem som helst. Även här tror vi att det beror på hur avancerade arbetsuppgifter det är, samt praktikantens kunskap. Har praktikanten mindre kunskap blir denne mer beroende av sin handledare. Oavsett vad, tror vi att handledarna inte riktigt förstått vilken betydande roll de har för praktikanten, utan tycker många gånger att praktikanten ska kunna fråga alla vid eventuella frågetecken.

När vi intervjuade handledarna huruvida kultur berörs i handledarutbildningen, fick vi svaret att det inte berördes alls. Handledarutbildningen har snarare handlat om hur de allmänt bör vara som ledare, enligt H3. H3 lyfte även fram att det funnits önskemål om att få in aspekten om kultur i utbildningen inför den sista perioden av projektet. Detta för att de ska kunna få större förståelse för de kulturskillnader som de brottas med, enligt H3. Vi kan tycka att det är märkligt att inget om kulturella skillnader har uppmärksammats i handledarutbildningen förrän nu, när projektet börjar närma sig slutet. Varför har inte detta tagits i beaktning från början eller i alla fall vid ett tidigare skede än nu? Likaväl som att en utbildning för praktikanterna hade varit till nytta, hade även en utbildning för handledarna varit till nytta för att kunna möta berörda praktikanter i handledningen och praktiken. H3 sa uttryckligen att det är självklart att det blir krockar mellan kulturer. Då kan man fundera över varför inte fler förberedelser har gjorts. Återigen blir det en fråga om vilken part som bär ansvaret för detta.

## Referenslista

- Ahrne, Göran. & Svensson, Peter. (2016). *Handbok i kvalitativa metoder*. Uppl. 2:2. Liber AB, Stockholm
- Alvesson, Mats. (2013). *Organisation och ledning - Ett något skeptiskt perspektiv*. Studentlitteratur AB Lund.
- Ang, Soon & Van Dyne, Linn (2008) *Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications*, M.E. Sharpe, Armonk, NY
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K.Y., Templer, K.J., Tay, C. and Chandrasekar, N.A. (2007), Cultural Intelligence: its measurement and effects on cultural judgment and decision making cultural adaptation and task performance, *Management and Organization Review*, Vol. 3 No. 3, pp. 335-371.
- Arbetsförmedlingen. 2016. *Mer än varannan arbetslös utrikesfödd*.  
<https://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Pressrum/Pressmeddelanden/Pressmeddelandeartiklar/Riket/2016-04-12-Mer-an-varannan-arbetslos-ar-utrikesfodd.html> (Hämtad 2016-10-29)
- Bakhtin, M. M. (1986) *Speech Genres and Other Late Essays*. Austin: University of Texas Press.
- Bell, Judith. & Waters, Stephen. (2016). *Introduktion till forskningsmetodik*. Uppl. 5:1. Studentlitteratur AB, Lund
- Bond, M. H. (2002). Reclaiming the Individual From Hofstede's Ecological Analysis- A 20-Year Odyssey: Comment on Oyserman et al. (2002). *Psychological Bulletin* 128(1): 73-77.
- Bruzelius, L. H. & Skärvad, P. H. (2011). *Integrerad organisationslära*. Studentlitteratur AB Lund. ISBN: 978-91-44-07109-1
- Bryman, Alan & Bell, Emma. (2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Uppl. 2:2. Stockholm: Liber AB
- Bushe, G.R. (2010). *Klart ledarskap*. Scandbook i Falun. ISBN: 978-91-7092-128-5
- Dagens Industri. 2016. *Larmrapport om brist på arbetskraft*.  
<http://www.di.se/artiklar/2016/7/27/larmrapport-om-brist-pa-arbetskraft/> (Hämtad 2016-10-21)
- DiMaggio, P. (1997). Culture and Cognition. *Annual Review of Sociology* 23(1): 263-287.
- Dorfman, P. W. and J. P. Howell (1988). Dimensions of National Culture and Effective Leadership Patterns: Hofstede revisited. *Advances in International Comparative Management* 3: 127-150.
- Dysthe, O. (1999a) *Olika perspektiv på lärande och lärandeforskning*, Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Dysthe, O. (1999b) Olika teoriperspektiv på kunskap och lärande. *Bedre skole* 3: 4-10
- Earley, P.C. and Peterson, R.S. (2004), "The elusive cultural chameleon: cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager", *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 3 No. 1, pp. 100-115.
- Earley, P.C. & Mosakowski, E. (2004) Toward culture intelligence: Turning cultural differences into a workplace advantage. *Academy of Management*, August 1, 2004. Vol. 18 no. 3 p.151-157

- Earley, P.C. & Ang, S. (2003), *Cultural Intelligence: Individuals Interactions Across Cultures*, Stanford University Press, Palo Alto, CA.
- Frazier, M.L., Johnson, P.D., Gavin, M., Gooty, J. & Snow, D.B (2010), Organizational justice, trustworthiness, and trust: a multifoci examination, *Group & Organization Management*, Vol. 35 No 1, pp.39-76
- Geert Hofstede. 2016. *National culture*.  
<https://geert-hofstede.com/national-culture.html> (Hämtad 2016-09-21)
- Geert Hofstede. 2016. *What about Sweden?* <https://geert-hofstede.com/sweden.html> (Hämtad 2016-12-16)
- Gjems, L. (2007), *Meningsskapning i veiledning*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*, 24 (2), 105-112.
- Gudykunst, W.B., Tingtoomey, S. and Chua, E. (1988), *Culture and Interpersonal Communication*, Sage Publication, CA.
- Gummesson, Evert. (2000). *Qualitative Methods in Management Research*. 2nd ed. SAGE Publications, Inc.
- Hofstede, G. (1994), *Cultures and Organizations: Software of Mind, Inter-Cultural Cooperation and Its Importance for Survival*, McGraw-Hill, London
- Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (1991). *Organisationer och kulturer*. Andra upplagan. Studentlitteratur, Lund.
- Holmberg, Ulla. (2001). *Handledning i praktiken - Om hur man skapar en lärande process*. Upplaga 1:1. Uppsala Publishing House AB. ISBN: 91-7005-208-5
- Hofstede, G. 1993. Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, 7(1): 81-94
- Hsieh, H. & Shannon, S.E. (2005), Three Approaches to Qualitative Content Analysis, *Qualitative Health Research*, vol. 15, no. 9, pp. 1277-1288
- Koh, C., Joseph, D. and Ang, S. (2009), "Cultural Intelligence and collaborative work: intercultural competencies in global technology work teams", presented at *International Workshop on Intercultural Collaboration*, Palo Alto, CA, 20-21 February.
- Kolb, D. A. (1976). Management and the learning process. *California Management Review (Pre-1986)*, 18(000003), 21
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experience as a source of learning and development*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Konjunkturinstitutet. 2016. *Parterna kan påverka arbetslösheten*.  
<http://konj.se/publikationer/lonebildningsrapporten/lonebildningsrapporten/2016-10-05-parterna-kan-paverka-arbetslosheten.html> (Hämtad 2016-10-21)
- Lauvås, P. & Handal, G. (2015). *Handledning och praktisk yrkesteori*. Studentlitteratur AB Lund.
- Lindell, M. and J. Arvonen (1996). *The Nordic management style in a European context*. *International Studies of Management & Organization* 26(3): 73.
- Livermore, David. (2015) *Leading with Cultural Intelligence : The Real Secret to Success*. Uppl 2. Saranac Lake, US: AMACOM
- Löv, O. (2011). *Pedagogisk handledning*. Uppl. 1:1. Lund: Studentlitteratur AB

- McSweeney, B. (2000). The Fallacy of National Culture Identification. *6th Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference*, Manchester, UK.
- Michel, J.S., Newness, K. & Duniewicz, K. (2016). How abusive supervision affects workplace deviance: A moderated-mediation examination of aggressiveness and work-related negative affect. *Journal of Business and Psychology*. Volume 31, Issue 1, 1 March 2016, Pages 1-22
- Migrationsverket. 2014. *Fakta om migration*. <http://www.migrationsverket.se/Om-Migrationsverket/Fakta-om-migration.html> (Hämtad 2016-10-10)
- Nasif, E. G., H. Al-Daeaj, B. Ebrahimi and M. S. Thibodeaux (1991). Methodological Problems in Cross-Cultural Research: An Updat. *Management International Review* 31(1): 79.
- Nilsson, J. E., & Anderson, M. Z. (2004). Supervising international students: The role of acculturation, role ambiguity, and multicultural discussions. *Professional Psychology: Research and Practice*, 35(3), 306-312.
- Patel, Runa. & Davidsson, Bo. (2011). *Forskningsmetodikens grunder*. Uppl. 4:1. Studentlitteratur AB, Lund
- Peterson, B. (2004), *Cultural Intelligence: A Guide to Working with People from Other Cultures*, ME7 Intercultural Press, Yarmouth.
- Redpath, L. (1997). A comparison of native culture, non-native culture and new management ideology. *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. 14(3): 327.
- Samuelsson, Anders. 2016. *Rejäl utmaning att rekrytera arbetskraft*. Byggindustrin <http://byggindustrin.se/artikel/nyhet/rejal-utmaning-att-rekrytera-arbetskraft-23050> (Hämtad-10-10)
- SCB. 2016. *Från massutvandring till rekordinvandring*. <http://www.sverigeisiffror.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/manniskorna-i-sverige/in-och-utvandring/> (Hämtad 2016-09-14) (SCB 2016a)
- SCB. 2016. *Stora skillnader i sysselsättningsgrad mellan utrikes och inrikes födda i Sverige*. [http://www.scb.se/sv/\\_Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Arbetskraftsundersokningar/Arbetskraftsundersokningarna-AKU/23265/23272/Behallare-for-Press/399739/](http://www.scb.se/sv/_Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Arbetskraftsundersokningar/Arbetskraftsundersokningarna-AKU/23265/23272/Behallare-for-Press/399739/) (Hämtad 2016-10-18) (SCB 2016b)
- Selander, U.B & Selander, S. (2007). *Professionell handledning*. Uppl. 2:1. Studentlitteratur. ISBN: 978-91-44-00772-4
- Skanska. 2016. *Mångfald och inkludering*. <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Prioriterade-omraden/Mangfald/> (Hämtad 2016-09-14)
- Smith, M. (1998). Culture and organisational change. *Management Accounting* 76(7): 60.
- SvD Näringsliv. 2016. *Svårt att få jobb för högutbildade utrikesfödda*. <http://www.svd.se/svart-att-fa-jobb-for-hogutbildade-utrikesfodda> (Hämtad 2016-10-29)
- Svenskt näringsliv. 2010. *Migration- så funkar det*. [http://www.svensktnaringsliv.se/migration\\_catalog/Rapporter\\_och\\_opinionsmaterial/Rapporters/migration-sa-funkar-detpdf\\_530759.html/BINARY/Migration%20-%20s%C3%A5%20funkar%20det.pdf](http://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporters/migration-sa-funkar-detpdf_530759.html/BINARY/Migration%20-%20s%C3%A5%20funkar%20det.pdf) (Hämtad 2016-09-21)
- SVT. 2011. *Ökad mångfald i byggbranschen*.

- <http://www.svt.se/nyheter/lokalt/orebro/okad-mangfald-i-byggbranschen?gmenu=open&regionalmeny=1> (Hämtad 2016-11-30)
- TCO. 2016. *Mer än var fjärde nyanländ finns i ett bristyrke*.  
<http://www.tco.se/publikationer2/2016/nyanlanda-och-bristyrken/> (Hämtad 2016-10-19)
- Templer, K.J., Tay, C. and Chandrasekar, N.A. (2006), Motivational cultural intelligence, realistic job preview, realistic living conditions preview, and cross-cultural adjustment, *Group & Organization Management*, Vol. 31 No. 1, pp. 154-173.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261.
- Tsui, Anne S., Nifadkar, Sushil S. & Ou, Amy Yi. Cross-National, Cross-Cultural Organizational Behavior Research: Advances, Gaps, and Recommendations, *Journal of Management*, June 2007 vol. 33 no. 3 426-478
- Tveiten, Sidsel. (2010) *Yrkesmässig handledning- mer än bara ord*. Uppl. 3:1. Lund: Studentlitteratur AB
- van Dyne, L., Ang, S. and Livermore, D. (2010), “Cultural intelligence: a pathway for leading in rapidly globalizing world”, in Hannum, K., McFeeters, B.B. and Booyesen, L. (Eds), *Leadership Across Differences: Cases and perspectives*, Pfeiffer, San Francisco, CA, pp. 131-138.
- van Knippenberg, D., De Dreu, C.K.W., & Homan, A.C (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89, 1008-1022.
- van Knippenberg, Daan., van Ginkel, Wendy P. & Homan, Astrid C (2013) Diversity mindsets and the performance of diversity teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* Volume 121, Issue 2, July 2013, Pages 183–193
- Yin, Robert. K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande*. Uppl. 1:1. Malmö: Liber
- Yin, R. K. (2009), *Case study research: Design and method*, 4:e upplagan, Sage publications Inc: Thousand Oaks, California
- Yin, Robert. K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Uppl. 1:1. Lund: Studentlitteratur AB
- ÖBO. 2016. *Det här är vi!*  
<http://www.obo.se/sv/Om-oss/> (Hämtad 2016-09-21)
- ÖBO. 2016. *Vivalla*.  
<http://www.obo.se/sv/Bostader/Vara-stadsdelar/Bo-pa-vaster/Vivalla/> (Hämtad 2016-09-21)
- ÖBO. 2016. *Boendebyggarna- Satsningen som tar tillvara Vivallas energi*  
<http://www.obo.se/sv/Om-oss/Samhallsengagemang/Arbetsmarknadssatsningar/Boendebyggarna/> (Hämtad 2016-12-09)

## **Bilaga 1 - Intervjuguide förstudie 1**

*Vi är två civilekonomstudenter från Handelshögskolan vid Örebro universitet som gör vårt examensarbete inom företagsekonomi med inriktning organisation och ledarskap. Vi är intresserade av att få reda på mer om projektet med Boendebyggarna. Detta är en förstudie för att få reda på mer om projektet och ett första steg i vårt examensarbete.*

- 1) Kan du berätta om din bakgrund i Skanska?
- 2) Kan du berätta mer om projektet?
- 3) Förutom Skanska och ÖrebroBostäder, finns det fler involverade?
- 4) Är det Skanska som ligger bakom detta initiativ?
- 5) Finns det någon tidigare erfarenhet av ett liknande projekt? Både utifrån din egna och Skanskas tidigare erfarenhet?
- 6) Hur länge har projektet pågått och hur länge förväntas det att pågå?
- 7) Vad är syftet med denna satsning? Från Skanskas håll? Andra håll?
- 8) Vad är Skanskas fördelar/nackdelar med projektet?
- 9) Hur ser dina erfarenheter av detta projekt ut hittills?
- 10) Vad har funkat bra respektive mindre bra? (Ur ett organisatoriskt perspektiv, bortsett från integration?)
- 11) Hur har praktikplatserna tillsatts?
- 12) Hur upplever du att praktikanterna har upplevt projektet?
- 13) Finns möjligheter att komma i kontakt med fler på projektet och eventuellt vara med på något möte?



## Bilaga 2 - Intervjuer

### Praktikant (P1)

P1 kommer från ett land i Afrika. P1 var tidigare praktikant hos en underentreprenör till Skanska. Efter praktiken fick P1 anställning inom samma företag och har arbetat i Vivalla även efter praktiken.

Inledningsvis berättar P1 lite om hur praktiktiden såg ut. Det blir snabbt märkbart att det finns stora språkbarriärer, ännu större än vad vi hade fått uppfattningen om i förväg. Utöver bristande svenska, märker vi även snabbt att P1 är mycket tystlåten och tillbakadragen av sig. Detta komplicerar intervjun, då allt måste förtydligas och förklaras på ett annat sätt än förväntat för att få igång P1 till att prata. Under sin tid som praktikant berättar P1 att denne "... fick vara med och bygga". Under dagarna jobbade man mycket på olika håll, och instruktioner gavs i början av dagen om vad som skulle göras. Enligt P1 har allt fungerat bra och inga konstigheter har uppstått. "Jag har förstått allt" är något som P1 förklarar under intervjun. "Allt är bra" nämner P1 vid ett flertal tillfällen, och vid frågan om vad som har fungerat bra säger P1 "Jag har inte frågat, allt har gått bra". Det framkommer dock snart ändå att P1 visst har frågat när denne inte har förstått. "X (*handledaren*) hjälper mig och visar när jag inte förstår". På frågan vad P1 har lärt sig under sin praktiktid svarar denne "Jag har lärt mig mycket under praktiken och X har lärt mig lite svenska". Några svar på vad P1 har lärt sig under praktiktiden mer än svenska ges inte. Vi vrider och vänder på frågorna, men det framgår att P1 inte riktigt förstår vad vi frågar efter, trots att han inte säger det rakt ut.

Vi går vidare och frågar om vilka förväntningar P1 hade innan praktiken. Först vid detta tillfälle säger P1 "Jag förstår inte". Här börjar vi misstänka att P1 inte kan ha förstått så många andra frågor heller. Och om inte enkla frågor som dessa förstås av P1, börjar vi för oss själva spekulera om hur handledningen har hanterats tidigare. Intervjun återgår till att beröra kultur. Enligt P1 har inga kulturkrockar skett. "Inte krockat, fungerat bra" säger P1. Sedan framkommer det att P1 har tyckt att det har varit svårt att arbeta här. "Svårt att arbeta här, inte samma som hemma". Vi frågar om vad som har upplevts som annorlunda. "Tekniken skiljer sig, exempelvis maskinerna". Vi får känslan av att P1 vill berätta vidare då denne försöker berätta något, men att språket brister. P1 nämner således bara att maskinerna är det som är annorlunda. Vid frågan om hur svårigheterna har hanterats svarar P1 "Jag har fått hjälp att förstå hur maskinerna fungerar med hjälp av X (*handledaren*)". Vi noterar att P1 verkar mycket fäst vid sin dåvarande handledare och numera kollega. "X visar och jag gör likadant. Bara X (*handledaren*)".

"När jag jobbade som snickare hemma, var det annorlunda. Här under praktiken har jag blivit bra behandlad och trevligt bemött". Vi frågar om P1 har upplevt några skillnader i kulturen, men vi får inga svar. Då frågar vi om P1 firade ramadan, vilket gjordes under praktiken. "Under ramadan äter jag ingenting på jobbet". P1 fortsätter. "Trots att jag var trött tycker jag att det gick bra" säger P1 och skrattar för första gången under intervjun. Vi frågar om vad P1's handledare tyckte om att ramadan firades under praktiken. "Haha, jag vet inte. Jag tror

det var okej”. Vi frågar vidare om anpassning och förståelse för en arbetsplats i Sverige. “Jag tycker det har fungerat bra, inget har varit konstigt”.

P1 berättar vidare att det är annorlunda förhållande till chefen i sitt hemland än här. “Jag pratar inte med chefen i mitt hemland, men jag gör det här”. Däremot säger P1 att “Jag vill inte prata med chefen”. P1 säger att förra handledaren och numera arbetskamraten är den enda som P1 vill prata med. “Chefen pratar med X, och X får prata med mig” säger P1 och syftar återigen till handledaren. “Jag skulle kunna prata med chefen här, men jag vill inte. Hemma skulle jag inte få prata med chefen alls”. Vi frågar vidare om hur det fungerar i P1’s hemland. “I mitt hemland arbetar vi tillsammans mer, här bara med X eller själv” förklarar P1. Vi börjar runda av och tackar för P1’s medverkan.

### **Praktikant (P2)**

P2 är från ett afrikanskt land och har gjort sin praktik hos en underentreprenör till Skanska. P2 fick anställning på företaget innan praktiktiden var över, då P2’s chef var nöjd med P2’s insats. Genom handledaren fick P2 instruktioner om vad som skulle göras och denne hade god kontakt med P2. P2 berättar att handledaren varit hjälpsam. “Jag pratar mycket med min handledare”. P2 upplevs vara positiv och tycker att detta projekt varit bra då arbetslösa ges tillfälle till arbete, och det är en bra praktik. Det roligaste med praktiken uppger P2 är att “Jag får möjlighet till att träffa många nya människor, jobba och prata med dessa”. P2 berättar vidare. “Det är bra att man efter att ha varit arbetslös många månader, sedan får praktik och sen ges möjlighet att jobba”.

P2 uppger att denne har lärt sig mycket, och även förbättrat sin svenska. “Praktiken har hjälpt språkutvecklingen”. Handledningen har gått till på så sätt att handledaren visar vad P2 ska göra, och att P2 gör likadant efter. “Visar man inte först är det inte bra. Visar handledaren, då kan man jobba på bra”. Vid missförstånd uppger P2 att denne inte är rädd för att fråga, utan “frågar många gånger” för att det ska bli rätt i slutändan.

P2 berättar att det är stor skillnad att arbeta i Sverige mot dennes hemland. Bland annat ger P2 exempel på att rutinerna kring raster och lunch är annorlunda. I P2’s hemland äter man inte lunch tillsammans, vilket de gör på denna arbetsplats. P2 tycker att detta är bra, och uppger att jobbet är roligt. “Det är bra att kunna äta och fika tillsammans, och prata”.

P2 uppger även att praktiken och sitt nuvarande jobb är bra för att komma ut och tala svenska med andra människor. Det kräver mycket, “läsa, läsa, läsa”. P2 uppger även att denne förstått praktikens alla arbetsuppgifter.

P2 upplever att i början av praktiken fick handledaren vara mer aktiv och uppge vad P2 skulle göra. “I början fick min handledare visa en del. Men efter en vecka eller så förstod jag vad jag skulle göra”. Mot slutet däremot, kunde P2 ta mer egna initiativ, men ställde frågor vid behov, berättar P2. Vid praktikens slut kände P2 att denne behärskade de förväntade arbetsuppgifterna. Likaså kände P2 att praktiken motsvarade dennes förväntningar, och vad P2 skulle lära sig under praktiktiden.

Relationen till handledaren var bra, då det fanns förståelse och respekt gentemot varandra, enligt P2. Vid frågan om hur det har varit att ha en svensk handledare uppger P2 att det inte spelar någon roll om handledaren är från Sverige, Afrika eller Asien. Det gäller att kunna samarbeta och respektera, menar P2. "Människor ska ges respekt och förstå varandra. Det spelar ingen roll om du är i Sverige, eller i ett afrikanskt, amerikanskt eller asiatiskt land".

Intervjun går vidare till att beröra P2's tankar kring handledning. P2 anser inte att det finns något som inte fungerade bra under praktiken, och uppbered flera gånger "Jag är nöjd". En handledare är enligt P2 bra då denne "hjälp och har erfarenhet". En handledare kan också hjälpa då "jag inte alltid förstår det svenska systemet".

Frågan om religion kommer upp. "Jag är muslim". Följdfrågan angående om P2 firar ramadan besvaras med "Ja, jag jobbar och fastar. Jag har jobbat nu i många år och fastat samtidigt". Det fungerar bra enligt P2, som beskriver att "Det är med hjärtat, jag har bestämt det själv. Jobb är jobb". Med detta menar P2 att fastan inte kommer i vägen för jobbet. Då fastan inföll tidigare i år och de andra fikade och åt, uppgav P2 att denne antingen satt med eller kanske tog en liten promenad, men att det inte är några problem. Just med orden "det är inga problem", avrundas intervjun. P2 avslutar med att ta i hand och tacka ordentligt. "Nu känner jag er" säger P2 och ler.

### **Praktikant (P3)**

P3 kom till Sverige som liten från ett land i Mellanöstern och är fortfarande praktikant. "Först hade de inte så mycket jobb att ge mig, så jag fick vara i garaget och måla. Sedan fick jag lägga lister vid tak och sånt". P3 berättar vidare om sin handledare. "Jag har haft en handledare, men vi har inte arbetat ihop så mycket. Han jobbar på lite eget håll, sen brukar han bara ge mig arbetsuppgifter. Jag har arbetat mycket själv". P3 fortsätter. "Jag tycker handledningen har fungerat bra, jag tycker jag har förstått. Om jag inte har vetat vad jag ska göra har jag bara frågat handledaren". Handledaren har hela tiden funnits nära och tillgänglig för praktikanten, menar P3.

Vi frågar P3 om förväntningarna innan praktiken. "Jag jobbade med sånt här innan, så det är exakt samma sak nu. Jag tycker alla är trevliga här". P3 förklarar vidare. "Det är bra att ha min handledare i närheten. Om jag inte har hittat verktyg har han hjälpt mig. Eller om jag inte vet vad jag ska göra så säger han exakt åt mig vad jag ska göra. Likadant om jag gör misstag. Då kommer han och hjälper och rättar till dom". Vidare förklarar P3: "Eftersom att jag redan har erfarenheter tycker jag inte att handledarrollen blir så nödvändig, det hade fungerat med vem som helst av dom som jobbar".

Vi frågar vidare om hur P3 tror att handledaren har uppfattat P3 som praktikant. "Det vet jag inte. Jag upplever inget han inte varit nöjd med iallafall". P3 förklarar vad denne har lärt sig under praktiken. "Exempelvis när jag skulle göra lister kom handledaren och hjälpte mig att mäta. Han förklarade alla detaljer och visade vad och hur jag skulle göra. Han lärde mig även att måla, det har jag inte gjort förut".

Vi frågar om relationen med handledaren har förändrats under praktiktiden. “Ja, första dagen var ju lite pinsam och en tystnad, sen efter hand började vi skoja och skämta. Framåt slutet blev det lite mer personliga frågor”. P3 berättar om sin utveckling. “I början var jag mer blyg, men sedan kunde jag ta egna initiativ”.

Intervjun går över till att handla om kultur. “Jag har inte märkt av några kulturella skillnader” berättar P3. Enligt P3 har inget kring de andra praktikanterna heller noterats gällande några kulturella skillnader. “Det enda jag har noterat är att en film om diskriminering av någon utländsk kvinna visades första dagen. Den handlade om hur chefen kränkte henne på grund av hennes slöja”. Vi frågar P3 varför denne tror att filmen visades. “Kanske för att visa oss praktikanter att man ska ha en öppen syn”.

P3 tänker efter igen om någon annan kulturell skillnad har noterats under handledningen och praktiken. “Jag har inte noterat något som har att göra med min kultur, men däremot min religion. Jag har frågat dom om jag får be mina böner i ett hörn någonstans eftersom jag är muslim”. Vi frågar hur P3 upplever att detta har uppfattats av handledaren. “Under arbetstid har jag bett vid två tillfällen. Det har varit helt okej om jag gör det på rasten”. Vi frågar vidare om bönerna är något P3 har pratat med Skanska och sin handledare om. “Under intervjun innan praktiken. De sa åt mig att de inte ville att det skulle krocka med arbetstiderna”. P3 förklarar hur denne reagerade på detta. “Det är något jag förstår om det skulle krocka. Men jag menar, folk går ut och röker. Då skulle jag lika gärna kunna gå ut fem minuter och be”. Vi frågar hur P3 skulle ha reagerat om denne inte fick be på sin arbetsplats. “Jag är seriös med min religion, jag skulle inte tacka ja till ett jobb där jag inte får be.” P3 berättar vidare om var denne ber. “Jag kan göra det var som helst. Jag har gjort det vid en container ute. Jag har sett en annan person också be mellan containrarna”. Vi frågar om P3 har blivit ifrågasatt gällande bönerna under praktiken. “Nej, det tycker jag inte. Min handledare frågade lite om det bara, typ hur många böner jag gör och så. Han visade lite allmänt intresse bara.”

Intervjun går vidare och vi frågar återigen lite om P3's handledare. “Jag tycker det är bra, alla pratar och skojar med varann. Jag är inte en sådan person att jag är rädd för chefen eller så”. Vi frågar vidare om vad P3 lärde sig under praktiken. “Målning. Det är inte så avancerat, det finns bara ett sätt. Jag fick tips från handledaren om hur jag kunde göra målningen snabbare. Nu vet jag hur jag ska göra tills nästa gång”. P3 berättar om vad praktiken gett. “Erfarenhet av att arbeta som gör mig mer redo framöver. Jag har inte arbetat på länge, så jag har glömt bort nästan allting trots att jag är utbildad inom området. Men nu kommer allt sakta tillbaka”. P3 berättar om en händelse där P3 fick mycket beröm. “Jag undrade en sak ute och jag behövde hjälp. Men för att göra det effektivt fotade jag problemet med telefonen istället för att det skulle gå snabbare. Då visade jag det för handledaren och han kunde hjälpa mig. Han gillade mitt sätt och problemet löstes sen” förklarar P3 nöjt.

*Vid senare tillfälle efter intervjun fick vi höra från vår kontaktperson att P3 hade “varnat” denne om att P3 inte tänkte hälsa på oss genom att skaka i hand. Detta var inget vi noterade innan intervjun.*

## Praktikant (P4)

P4 är tidigare praktikant med ursprung från Mellanöstern. P4 har fått annan anställning på ett annat företag efter praktiken. Till en början var det inte fastställt vad P4 skulle göra under sin praktik. "Jag fick testa och fick vara bredvid olika personer. Jag fick vara bredvid arbetsledaren och fick vara med mycket på möten". P4 berättar att denne fastnade främst för en yrkesroll, där dennes kommande handledare jobbade inom. "Så fick jag begära själv att jag skulle få lära mig mer om den. Första månaden var väldigt blandad och det var mycket möten, men sedan var det mer mot den där rollen, som X". X syftar här på handledaren.

P4 berättar vidare om sin uppfattning om praktiken. "Jag kände att första månaden.. Det var inte särskilt planerat. De har mycket jobb och det är mycket stress att ta emot praktikanter. Jag fick berätta vad jag vill, och att jag inte bara vill stå bredvid. Jag vill göra någonting".

Efter en månad berättade P4 om sin uppfattning om praktiken under en avstämning med Arbetsförmedlingen. Med på mötet satt även den person som skulle komma att bli P4:s handledare. "Jag kände att man inte har något att göra, det låter lite skumt. X (*handledaren*) lyssnade och vi försökte göra en planering framöver. Vi satt en gång i veckan och gjorde en dagbok, kan man säga ... Vi försökte se om det fanns något bra som jag kunde göra, så det var så det fungerade ... I början fick jag inte göra så mycket, men jag fick lära av någon annan. Jag fick lyssna mycket. Så småningom fick jag göra små uppgifter själv, om X behövde hjälp med något".

Vi går vidare med frågan om hur en vanlig dag ser ut. "Ibland kan dagar bestå enbart av möten. På möten fick jag sitta och lyssna mycket. Som praktikant handlar det mycket om att förstå vad som händer, och förstå vem som gör vad. Utöver det så har jag suttit mycket med (*beskrivning av P4's arbetsuppgifter*), den rollen jag har i mitt andra jobb idag". P4 berättar vidare om sina uppgifter under praktiken, och beskriver att det är viktigt att försöka. "Jag måste fråga så att jag inte gör fel. Det var lite svårt i början, men det kändes som att det har gått bra och jag fick bra feedback. Det känns som att jag har gjort något som jag har nytta av i min nuvarande roll. Jag har lärt mig mycket".

Intervjun går över till att beröra handledning närmre. "X (*handledaren*) var mycket hjälpsam, lyssnade ganska mycket på det jag sagt och det som jag har nämnt tidigare så fick han sitta med på mötet med Arbetsförmedlingen. Så han kände att jag vill göra någonting, att jag inte är här bara för att, bara för att vara en praktikant. Så han lyssnade och försökte göra så gott han kan... Det var inte lätt, men han gjorde det jättebra". P4 berättar vidare. "Jag tror att de vill att man ska hjälpas åt. När de kände att jag vill, då hjälpte dom. Då vill dom också. Men hade jag varit lite bakåt. Jag vet inte, men det kändes så för min del. När jag ställde upp och sa att jag ville göra det och det, då tackade de ja. Intresset är viktigt".

P4 berättar återigen att första månaden var lite rörig, men att resterande tid var bra. "Första månaden var en del missnöje för min del. Jag förväntade mig att från första dagen... så hade jag förväntningar på att jag skulle ha en planering, att jag vet vad jag ska göra imorgon. Att jag får utnyttja de här tre månaderna för att få ut någonting. Men som jag sa, det var inte

riktigt strukturerat från början, men efter en månad, och efter avstämningen. Jag tycker det var bra med en avstämning, då fick jag prata och berätta hur det känns, och hur det går. Det är också svårt att följa med någon som behöver ständigt röra på sig, vara på möten och så. Men det går alltid att hitta en lösning”.

P4 tycker att det är bra att ha en handledare för att ha någon att “prata med, någon som lyssnar, någon som försöker hjälpa dig... för att du ska lära dig och att du ska vara nöjd”. P4 berättar vidare om sin handledare och syftet med handledningen “X är snäll, vill hjälpa till och lyssnar. Det har motsvarat mina förväntningar, efter första mötet med Arbetsförmedlingen”.

P4 beskriver sin utveckling under praktiken “Det var ganska svårt i början, man får möta mycket folk hela tiden. Allt var nytt. Jag kände mig lite vilsen, men jag blev van efter ett tag. Efter kanske en månad blev jag van”. P4 berättar att med handledaren kändes det efter ett tag som att de var kompisar. “Man pratar lite mer med den personen, man känner sig bekvämare. I början vågade man inte prata lika mycket. Jag fick prata ganska mycket med X, som visade sig vara hjälpsam”. P4 förklarar vidare. “Vissa dagar, då X inte var på plats, då fick jag själv hitta arbetsuppgifter. Jag försöker alltid prata med någon, så att jag själv kan jobba. Så det är inte så att man blir beroende. Vet jag vad jag ska göra, eller hittar något jobb som jag vet att jag kan utföra, så kan jag alltid göra det... Man blir alltid beroende av handledaren, som säger ‘gör det här, eller gör inte det här’”. Mot slutet av praktiken kände P4 att denne kunde säga “jag vill göra detta, och inte detta”.

Intervjun går över till att beröra kultur. P4 berättar om sin bakgrund och utbildningsbakgrund. P4 upplevde ingen kulturkrock med sin handledare. Däremot har P4 funderat på hur andra ser på denne själv. “En utländsk, från ett annat land som inte har bott här länge. Som är oerfaren ... Men det var inga problem där”. P4 berättar om skillnader mellan Sverige och sitt hemland. “Jag har själv inte jobbat i X (*hemlandet*). Där är det männen som alltid är högre upp kan man säga”. Vidare menar P4 att denne inte kan påtala stora skillnader, då P4 inte har arbetslivserfarenhet från sitt hemland. Däremot berättar P4 att det finns en uppdelning mellan män och kvinnor på arbetsplatser i hemlandet. ”De pratar ihop sig. För att de känner sig mer bekväma kanske. I Sverige finns inte den begränsningen, man kan sitta ihop allihopa”.

“Man tänker mycket på religionen där” säger P4 då intervjun går över till att beröra religion. “Jag upplevde det själv, att har man bott utomlands ett tag, som jag i Europa, i Sverige. Då glömmer man ganska snabbt att man tänker mycket på religionen. Det blir som en vana. Bor du där, tänker du mycket på religionen, för att alla andra tänker på samma sak... Men kommer man till ett land där de inte bryr sig om religionen, då skiter man i det”. Vi frågar om P4 är religiös. “Jag är muslim”. Vi ställer vidare frågan om P4 ber eller liknande. “Ja, förut. Men efter ett tag, man är så upptagen med allt annat, då tappar man den här delen”. Vi ställer frågan om hur P4 tror att andra på arbetsplatsen skulle uppfatta situationen om P4 exempelvis skulle be offentligt. “Det är upp till person till person. En del muslimer kanske tycker att jag har fel, eller att jag är dum i huvudet. Men vi alla är ju i slutändan människor, och vi alla är ju olika. En svensk kanske tycker att det är helt okej, att det inte finns några problem om någon

sitter och ber här, medan en annan tycker att det är helt galet. Hur ska man ta 10 minuter från arbetstiden för att kunna göra något annat?”. P4 fortsätter. “Jag skulle inte be på jobbet. Jag tycker inte att man behöver vara så sträng, att det ska vara ett måste att exempelvis be. Religionen säger så och så. Jag vill vara neutral”.

P4 menar att under handledningen har det inte skett några kulturkrockar. “X (*handledaren*) var ganska bra, han visade inte upp något dåligt”. Vi frågar om P4 förstår allt i kommunikationen. “Inte allt. När man pratar vanligt är det inga problem. Men på jobbet nu till exempel, det är inte alltid som jag förstår. Det är vissa ord, och då måste jag fråga vad de menar med det”. Vi frågar om P4 tycker att Skanska har visat förståelse för att praktikanterna ofta har annan kulturell bakgrund. “Ja. Jag har ju märkt att Skanska är duktiga på sånt. Och de vill verkligen att folk ska komma in, annars skulle de inte ta emot så många personer. De vet att de här personerna är från en annan kultur. Religionen kanske är mer dominerande där. Och de försöker också tala med andra, som är nya på projektet, att vi jobbar med de här punkterna och ni måste ta hänsyn till dessa personer”.

Vi frågar om P4 har några förslag på vad som skulle kunna bli bättre inför att projektet tar in fler praktikanter, både gällande handledningen och det kulturella. “Själv så tycker jag att Skanska är duktig på sånt och att de vet vilka personer som kommer in till Skanska och de försöker underlätta för dessa, och försöker integrera så att de har lätt att prata. De tar hänsyn till att de inte förstår. Sen beror det på vem man är. Som X (*P4's handledare*) till exempel, som är jättesnäll. Skulle en annan praktikant börja med samma roll som jag så skulle jag vilja att de lägger lite extra tid i början, för att strukturera för den personen, försöka vägleda den personen och ha en planering”. P4 fortsätter och syftar på sin praktiktid och den första månadens ostruktur. “Så länge jag har lärt mig något, så länge jag har fått jobb så tycker jag inte det gör någonting”.

P4 berättar vidare att det inte var några problem att uttrycka missnöjet “Jag försökte alltid säga hur jag känner. Jag är här åtta timmar, jag vill utnyttja dom... Men tänk om du vaknar tidigt på morgonen, och du jobbar åtta timmar och får dåligt betalt och du lär dig ingenting. Då tappar det syftet”. P4 tillägger dock att i början var det svårare att prata om sitt missnöje. “I början vågade jag inte ta upp det med andra heller, med X (*handledaren*). Jag försökte vänta och se om det skulle bli bättre. Sen kände jag att jag måste säga ifrån. Först pratade jag med produktionsledaren, som tyckte att det var normalt. Vissa perioder kan de inte sitta och göra en planering för praktikanter. Sen så fick jag vänta och se om det blev bättre. Sen fick jag prata med Arbetsförmedlingen, som tog upp det på mötet. Där var fler med. X (*handledaren*) sa på mötet att han kommer lösa det här, att han kommer försöka strukturera praktiktiden på ett bra sätt. Det var lite oklart om handledare i början, jag fick en annan handledare i början, som stod på mina papper, än den jag fick till slut”. P4 fortsätter. “Jag tror att när Skanska, ÖBO och Arbetsförmedlingen är involverade, så blir det lite förvirrande om vem som ska ta hand om personen. Jag tycker att man ska ha planering från första dagen”.

Vi avrundar intervjun och frågar om P4 har några andra reflektioner över arbetsplatsen och praktiken. “Inom byggbranschen krävs samarbete och kommunikation. Man måste vara

beredd på att kunna samarbeta med olika typer av människor”. Gällande bakgrund säger P4 att “Det krävs mycket av mig. Att jag ska visa upp mig på ett bra sätt så att jag uppfattas på ett rätt sätt av andra, som icke-svensk och att jag inte bott här länge”. P4 säger avslutningsvis: “Det viktiga är att du vill, och att du vill få ut någonting. Livet är inte lätt, du måste alltid kämpa på”.

### **Praktikant (P5)**

P5 är född i ett land i Mellanöstern. Efter praktiken fick P5 anställning inom samma underentreprenör som denne hade praktik på. Vid beskrivning av arbetsuppgifter uppger P5 att denne som praktikant fått göra nästintill allt som ordinarie personal får göra, med några få undantag. P5 har haft två personer som denne arbetat nära med under praktiktiden, utöver sin handledare. Dessa har även de fungerat som kompletterande handledare till P5. Vid frågan “Hur har handledningen varit med dessa?” blir svaret “Det kan inte bli bättre. Om jag jämför med tidigare praktikplatser så har det varit mycket bra”. Dessutom uppger P5 att det inte funnits något missnöje gällande praktiken. “Men de två jag jobbar med, de kommer från X (*ett grannland till P5's hemland*), det kan vara det också. Att det är därför vi kommer överens. Det har funkat jättebra”. Syftet med praktiken är enligt P5 att lära sig. “Jag kom direkt från skolan. Jag visste inte alls hur jag skulle göra”. P5 upplever även att syftet med handledningen uppfylldes. “Jag fick ju lära mig allt jag frågade. Jag fick svar på mina frågor”.

Efter att P5 fick anställning har andra praktikanter börjat sin praktik. P5 menar att de inte hade rätt inställning till praktiken. “De ville inte tillräckligt mycket. De var väl här bara för att”. P5 menar att denne till skillnad från de andra “ville verkligen det här”. P5 får frågan om varför denne tror att de andra praktikanterna inte ville detta. “Bra fråga, jag vet inte”.

Att det gått så bra under praktiken menar P5 beror på att “Jag hade tur att få vara med de här två, som introducerade allt för mig. Och även för alla andra som jobbar här, så jag blev vän med alla direkt, och kände mig inte direkt utanför”. P5 berättar vidare. “Jag har haft praktik innan på samma företag, och då hamnade jag med en annan handledare, och då kände jag hamnar jag med han igen så kommer jag aldrig klara det. Men jag fick X, så det gick bra”. X är i detta fall den tillförordnade handledaren, inte de två “kompletterande” handledarna. På frågan om vad som inte var bra med handledaren vid tidigare praktik blir svaret “Han är stressad. Han är okänd”.

P5 berättar vad denne anser är syftet med praktiken. “Är du utbildad så är du här för att få jobbet, och då ska du visa vad du går för”. P5 nämner även en annan del av syftet “.hur det funkar, den sociala delen. Vissa åker iväg och gör annat, det tycker jag inte är okej”. Vi frågar var dessa tar vägen. “Vissa åker till moskén. Och vissa kommer för sent”. Dock nämner P5 att det inte pratas om det här, varken om att personerna i fråga åker från arbetsplatsen under arbetstid eller att de kommer för sent. “Jag antar att man reagerar på det men jag antar att man inte säger det”. Vi ställer frågan om varför P5 inte tror att man gör det. “För att det inte är vårt ansvar, praktikanten ska ju vara här och sköta sig. Det är inte vi som ska säga åt honom att



komma hit och jobba... Du vill inte, så du kan lika gärna gå”. I detta sammanhang talar P5 om praktikanterna i sin nuvarande roll som anställd.

P5 berättar vidare om en praktikant som denne stött på i sin nuvarande anställning. “Det var en som inte ville jobba med mig, för att jag var yngre... X (*handledarens namn*) har sagt det. Vissa vill inte acceptera det antar jag, att jag ska ‘bossa’ ”. Vi ställer frågan om vad P5 tror detta grundar sig i. “Ja, det är väl hans kultur antar jag”. P5 har själv inga problem att ta order från någon som är yngre. “Jag bryr mig inte, kan han mer så får han lära mig”.

P5 har inte upplevt några kulturkrockar på arbetsplatsen eller att ha en svensk handledare. “Det har bara varit kul”. P5 får frågan om denne är religiös. “Jag är så ateist som det går att bli”. P5 berättar att med andra praktikanter har barriärer främst uppstått på grund av ålderskillnader, samt att de “... pratat på sitt eget hemspråk när man äter till exempel. Det märks av, småsaker”.

P5 uppger att andra på bygget har pratat med P5 om kultur och visat nyfikenhet. Bland annat har handledaren frågat om P5’s bakgrund. “Vart jag kommer ifrån, små historier och roliga grejer”. För att visa intresse för någon annans bakgrund uppger P5 att “... man frågar, och är intresserad för det”. P5’s handledare uppges ha visat intresse för de andra praktikanternas bakgrund. “Vad jag har märkt så har han försökt i alla fall”.

Handledningen har enligt P5 inte anpassats utefter praktikanternas kultur, utan snarare “hur mycket de kan”. Vi återgår till samtalet kring religion, om hur P5 som icke-troende känner kring att andra går iväg under arbetstid för att gå till moskén. “Jag stör mig på det. Men sen är de inte anställda, det skulle aldrig gå om de jobba. Jag tror inte någon skulle gå med på det”.

Intervjun går mot sitt slut och avrundas med att fråga hur denne tror att P5’s beteende har uppfattats. “Jag tror att jag är rätt så lik de andra, både jobbmässigt och socialt”. Vi frågar om något i handledningen kan förbättras. “Jag tycker att det funkade jättebra när jag var praktikant, så jag tycker inte att man ska ändra något”. P5 var införstådd med att praktiken var just praktik, och kommer med ett förslag på hur det kan ske en förbättring, genom att “... ta in folk som verkligen vill, och inte folk som är här bara för att någon säger att de ska vara här”. P5 avslutar med att poängtera: “Vilja och engagemang är viktigare än språket”.

### **Praktikant (P6)**

P6 kommer från ett land i Mellanöstern. Tidigt in i intervjun insåg vi att P6 hade svårt med svenskan. P6 berättar hur en vanlig dag ser ut och beskriver sina arbetsuppgifter. “Vi är tre personer, men vi jobbar lite tillsammans. Jag jobbar mest själv”. Frågan om hur handledningen varit förstår inte riktigt P6. Vi förklarar med andra ord och P6 berättar att: “Han (*handledaren*) är enkel att arbeta med”. P6 fortsätter: “Han pratar svenska med mig, men jag förstår inte allt. Jag lär varje dag en eller två nya ord”. Vid missförstånd säger P6 till, berättar denne, och handledaren förklarar med andra ord. P6 gestikulerar under intervjun hur handledaren visar hur P6 ska göra, vilket har gjort att P6 förstår mer.

Vid frågan om vad P6 tycker är syftet är med praktiken ges svaret “Jag tycker om att jobba, och jag har inga problem med praktiken”. Här känns det som att P6 inte riktigt förstår frågan, och börjar prata om annat. “De har sagt till mig, jobbar jag bra, kanske jag kan få jobb”.

P6 menar att handledaren ger bra instruktioner om vad P6 ska göra. Det fortsätter med lite missförstånd, och P6 föreslår att denne ska ringa upp en vän som får agera tolk via telefon hädanefter i intervjun. Första frågan som ställs med hjälp av tolken är hur P6 utvecklats under praktiken. “Jag har utvecklats mycket, men jag har även arbetat med det här yrket i flera år”.

Vi ställer frågan om det är något som P6 anser varit märkligt i Sverige. “Kulturen i Sverige är naturligtvis annorlunda, jämfört med arabiska länder. Men det är mycket bra att det till exempel finns olika åsikter och tankar, det är bra för samhället”. P6 tycker att det går bra med handledaren “Vi har samma åsikter. Det är mycket bra att jobba med honom”. Vi ställer frågan om det är någon skillnad på hur handledare eller chefer är i Sverige och P6’s hemland. “Jag tycker att det är bättre här i Sverige faktiskt. Relationen till min chef är bättre här än i mitt hemland”. I sitt hemland arbetade P6 på flera företag och med flera chefer, som beskrivs som “aggressiva, och de skriker mycket. De har alltid bråttom med allt som ska göras och med sitt eget arbete. De har bråttom och skriker ‘Du måste göra det här, det här’ ”.

P6 upplever att det finns kulturskillnader i praktiken. P6 är muslim och ber och betonar: “Om handledaren tillåter mig att be, då kan jag göra det. Men om det inte går ska jag göra som han säger och acceptera reglerna”. P6 fortsätter. “Jag vill inte skapa några problem, jag kan be hemma”. P6 uppger att denne inte pratat så mycket om det kulturella med sin handledare.

Intervjun börjar gå mot sitt slut. P6 säger att dennes handledare “passar mig perfekt. Och jag ska göra precis som handledaren gör”. P6 förklarar vidare. “Jag sköter mitt jobb, och vill inte prata för mycket. Då tappar jag respekt, jag vill respektera honom. Under praktiken gäller det att jag ska visa vad jag kan”. P6 är mycket nöjd med praktiken hittills och upprepar på nytt om förhoppningen om framtida anställning.

### **Praktikant (P7)**

P7 kommer från ett afrikanskt land. P7 börjar berätta. “Praktiken är bra för mig för att jag lär mig svenska, och lär mig vad man gör på arbetsplatsen. Jag trivs bra, arbetskamraterna är bra för mig. De hjälper mig, säger åt mig hur jag ska göra och visar. Jag är nöjd”. Vi frågar hur det fungerar med handledaren. “Det går bra, han lär mig, och visar mig vad jag ska göra. Han har även lärt mig svenska, jag lär mig hela tiden. Jag lyssnar, men kan inte prata lika mycket. Det är svårt för mig”. Utöver handledaren arbetar P7 med en person till. “Jag pratar mest med X”, och syftar på handledaren.

Frågan om vad P7 tror att syftet är med att ha en handledare besvaras med: “Han visar mig, eftersom han är min handledare. Det måste finnas en person som har erfarenhet som är chef till mig, som jag kan lära mig av”. Vi frågar om vad P7 tror kommer att hända efter praktiken. “Jag tror att om de är nöjda med mig, kommer jag jobba kvar här. Det är så jag tänker”.

Vi ställer frågan om vilka förväntningar som fanns inför första dagen. "Första dagen fick jag inte träffa min handledare. Den tredje dagen fick jag träffa honom. De första två dagarna fick jag inte göra någonting, bara följa med och titta på. Sen kom X (*handledaren*) och gav mig uppgifter. Jag blev glad. Om de beskriver sakta, sakta så kan jag lära mig allt. Jag tänker. Sen efter tre dagar med X lärde jag mig allt mer och jag behövde inte tänka lika mycket, utan det blev lättare". P7 upprepar behovet av att instruktionerna bör ske långsamt. "Om man säger till att göra detta (*gestikulerar*), sakta, sakta, så förstår jag. Om man däremot går igenom snabbt, så kan jag inte. Jag blir stressad. X (*handledaren*) är bra för mig, han berättar sakta och pressar inte mig. Jag frågar också honom 'Är detta bra?' Om det inte är bra så säger han det till mig". P7 uppger att praktiken har varit lärorik. "Jag har fått lära mig maskiner ... Nu får jag använda maskinen själv, men X kollar efteråt att det är bra. Är det inte bra får jag göra om". P7 berättar att X (*handledaren*) ger P7 uppgifter, och arbetar sedan på eget håll, men "... han tittar också att det går bra".

P7 berättar om sina tankar kring vad denne ska lära sig. "Första dagen tänkte jag att jag lär mig svenska här. Om jag träffar en svensk, då måste jag prata svenska. Alla dagar pratar jag mitt hemspråk, därför kan jag ingen svenska. Jag tänker att jag måste lära mig svenska och jag måste lära mig jobbet. Båda två är ett måste".

Intervjun går över till att handla om kultur. P7 uppger att det fungerat bra att ha en svensk handledare. "Jag hoppas att det fortsätter att vara bra, men det har gått kort tid. Vi känner inte varandra så bra än". Samtalet går vidare till skillnader mellan Sverige och P7's hemland. "Man pratar inte med chefen, man måste jobba, jobba", säger P7 och syftar på hur det är i dennes hemland. I Sverige däremot, känner P7 att "det går att prata med chefen. Det är bättre i Sverige". P7 säger "Afrika, Afrika" med en liten suck.

"Jag har tittat på X (*handledaren*) och en annan kollega, de trivs och skrattar alla dagar. Jag tycker det är bra, för mig också. Om man är glad med arbetskamraterna, går jobbet bra". P7 berättar att de sitter tillsammans och äter frukost och lunch under praktiken. Då sitter kollegorna och pratar "Jag lyssnar på vad de säger. Men ibland pratar de snabbt, båda två. Men de skrattar, det är bra. Alla pratar med alla". Vi frågar om arbetskamraterna visar intresse för P7. "Ja, men inte alla. Ibland när man hälsar så hälsar de inte tillbaka. 75 procent är trevliga, det är bra för mig". P7 gestikulerar hur P7 brukar hälsa på sina kollegor och ibland möts av ett surt ansikte. P7 nämner något som är annorlunda för denne, nämligen att på fredagarna bjuder arbetsgivaren på mat. "I Y (*hemlandet*) bjuder inte arbetsgivaren på något. Jag tycker det är trevligt som det är här".

Intervjun fortsätter. P7 uppger att det inte finns något missnöje "Det är kort tid. Men man vet inte vad som händer". Vi frågar vad P7 skulle göra om ett missnöje skulle uppstå. "Om jag inte är nöjd, då pratar jag först med X (*handledaren*) och förklarar problemet, och han får gå till chefen. Jag jobbar med X, inte med chefen. Först pratar jag med X, sen med chefen". P7 berättar att "X (*handledaren*) kan, jag kan lära från han. Han kan allt. Han är smart. Jag vill kämpa och känna att jag kan".

Vi frågar P7 om religion som avslutning. "Jag har två religioner. Jag vet bara att det finns en Gud. Jag går både till kyrkan och till moskén". P7 ber inte på jobbet. "Det är en arbetsplats. Om du vill be, gör det här". P7 sätter handen på hjärtat och menar att det kan ske i tystnad. "Han (Gud) förstår. Om jag börjar be och X (handledaren) är här, det är inte bra. Det är jobb. Efter jobbet, om du vill, då kan du gå till kyrkan eller moskén. På jobbet? Nej. Jag kommer hit, men inte för att be, jag kommer hit för jobb".

### **Handledare (H1)**

H1 arbetar för ett företag som är underentreprenör till Skanska. Under projektets gång har H1 haft fyra praktikanter under olika tillfällen som H1 har varit ansvarig handledare över. De har som krav att praktikanterna ska vara utbildade inom yrket i Sverige.

"Den första killen blev anställd, han var jätteduktig. De andra fullgjorde inte praktiken, de slutade alla tre". Vi frågar vad som var orsaken till att de slutade. "En kille hade lite konstiga idéer om arbetstider. Varje fredag gick han klockan 12 bara. Han sa att han blev sjuk och sen kom han tillbaka igen klockan 15 varje fredag. Efter ett tag slutade han bara och kom inte tillbaka". Vi frågar vad som hände med de övriga praktikanterna. "Den tredje var lite äldre. Han kunde inte ta instruktioner. Han gjorde lite som han själv ville". H1 berättar vidare om denna praktikant. "Vi kom ihop oss lite. Han kallade mig för slavdrivare och rasist. Då reste jag mig och gick och sa åt honom att jag inte tänker ta någon skit". Vi frågar varför H1 tror att denne praktikant reagerade så starkt. "Jag tror att det berodde på att han inte kunde ta instruktioner från andra, i synnerhet inte från mig eller från personer som var yngre". Detta förklarar H1 att denne aldrig upplevt förut av någon kollega eller arbetskamrat. Här lyfter H1 upp en tidigare praktikant som var yngre och numera anställd som exempel. Den äldre praktikanten visste dessutom att den före detta praktikanten just hade varit praktikant förut. "Ja, det var känsligt för honom att få instruktioner från en tidigare boendebyggare". H1 berättar att den äldre praktikanten endast kunde arbeta med en kille vid namn X, vilken dessutom var i samma ålder. X hade god erfaren inom området och yrket. H1 berättar vidare om den sista praktikanten. "Han jobbade bara någon månad. Sen ville han ha fast anställning. Han var också jätteduktig, så det var synd att han drog".

Vi går vidare och frågar om hur en vanlig dag på praktiken ser ut. "Praktikanterna går med och gör samma jobb som vi gör, kopplar och grejar. Dock fick vi dubbelkolla efteråt att allt blev bra, som att skruva upp grejerna igen och titta så det blir rätt kopplat".

Det framkommer att några praktikanter har haft problem med arbetstiderna. "De kommer ofta i tid, men plötsligt drar de bara. Kanske hem och äter. De satt sällan med oss och åt". Vi frågar hur H1 ställde sig till det. "Tanken är att de ska sitta med oss och äta för att komma in i gänget, men det har de tre sista inte gjort. Sen har det dröjt på tiden innan de kommit tillbaka efter maten". Den första praktikanten var H1 nöjd med, men resten fungerade det inte med alls. "Jag tror att de kände sig utnyttjade. I och med den lönen de får för att gå ute på ett bygge". H1 förklarar att de tre sista inte hade förstått syftet och innebörden av praktiken ordentligt. "Jag antar att de trodde att de skulle få jobb helt enkelt. Det gick snett där liksom".

Vi frågar hur deras missnöje uttrycktes. “Det var väl främst den äldre killen där. Han sa att han ville ha jobb. Han blev trotsig”.

Vi frågar H1 vad denne anser är syftet med handledningen. “De ska se hur det går till på ett bygge. Också hur man arbetar ihop”. H1 tror inte att de tre sista praktikanterna var så positiva till handledning och praktiken. “De hade helt fel inställning. De kan inte räkna med att få fast efter en månads praktik”. H1 uttrycker att denne tycker det är tråkigt att handledningen blev misslyckad för dessa tre. “Då har vi ändå ansträngt oss för att de verkligen ska tycka att de får göra ordentliga grejer och inte bara skitjobb” förklarar H1 uppgivet.

H1 är nöjd med den första praktikanten som sedan blev anställd. “Han har utvecklats enormt. Han blev självgående och självständig väldigt snabbt. Han vågade prova lite nytt också, vilket är kul. I början var han beroende av oss och gjorde det vi sa”. Vi frågar om denna praktikants bakgrund. “Hans mamma är från Kosovo iallafall. Jag tror han gick i skolan i Ryssland som liten”. *Denna information fick vi reda på efter intervjun inte stämde, inget av det.* Vi frågar vidare om de andra tre som hoppade av, om de hade någon utveckling under praktiken. Enligt H1 utvecklades inte de andra något direkt, de hade fel inställning hela tiden och hade konstiga idéer.

Vi frågar om praktikanternas förväntningar inför praktiken. “De trodde de skulle få jobb. Ingen uttryckte att de ville lära sig, bara den första killen. De tyckte väl att de redan kunde allt. De hade inte alls tagit till sig informationen inför praktiken, trots att språknivån var bra hos alla”. H1 berättar vidare om praktikanterna. “Jag förstår att de inte vill gå här för den pengan de får. De presterar ju ändå något, då borde de ha lite mer. Det måste finnas någon morot”.

Enligt H1 har denne mest lärt ut praktikanterna att tiderna ska hållas. I övrigt har praktikanterna fått lära sig “lite vad de har önskat”. H1 förklarar att praktikanterna dock inte lärde sig att hålla tiderna under praktikens gång. “Vi tog upp detta på mötet med Arbetsförmedlingen också, men det blev inte heller bättre. Särskilt det där med killen som drog klockan 12 varje fredag”. Vi undrar om de någon gång frågade var han tog vägen när han lämnade. “Nej, vi frågade inte. Han pep bara iväg, kanske var det till moskén han drog. Han brydde sig inte trots att vi påtalade det för honom hela tiden”. *Efter intervjun fick vi från annat håll reda på att det var till moskén han gick klockan 12 varje fredag.*

H1 berättar att denne har tyckt att det har varit roligt att få vara handledare till praktikanter med utländsk bakgrund. “Det har varit roligt. Nu har ju inte jag så bra erfarenheter av de tre sista där, men överlag tycker jag det är kul att fråga lite kring deras bakgrund. Likadant om det kommer tjejer in på arbetsplatsen, det behövs för att dra ner på machostilen”. Vi frågar om vad H1 tror praktikanterna har haft för uppfattning om en svensk arbetsplats som denna. “Arbetsmarknaden ser ut så här, vill de ha jobb får de acceptera detta. Det kan vara svårt för dom att hantera religionen i kombination med jobb. Då tänker jag på han som drog klockan 12 varje fredag, troligtvis till moskén”. H1 berättar vidare. “Religionen är en stark grej för dom, som vi kanske har svårt att förstå. Det var en kille som firade ramadan eller vad

det heter, och han käkade ingenting”. H1 berättar att detta var något som påverkade praktikantens prestation. “Att gå på ett bygge hela dagen och inte äta funkar inte. Han blev ju trött och orkade ingenting. Han kunde inte göra sina uppgifter ordentligt. Jag frågade vad han pysslade med och att han måste äta”. H1 förklarar att praktikanten hade sagt att han skulle komma till paradiset genom att inte äta. “Då svarade jag att vi var i paradiset just nu, haha”. Praktikanten fick enligt H1 “dra hem tidigare” på grund av att han var trött. “Det hade inte funkat så på riktigt om han hade varit anställd, då hade vi dragit av på tiden”. Det framkommer sedan i intervjun att det var i samband med ramadan som praktikanten i fråga hoppade av praktiken. “Han orkade kanske inte helt enkelt”.

Intervjun går vidare med att beröra kultur. “Man visar förståelse för deras kultur genom att prata och lyssna på dom om de vill prata om det. Och inte se ner på dom”. Enligt H1 pratades det inte så mycket om kulturella skillnader. “Det var bara killen som firade ramadan som pratade lite om det. Han sa till i förväg vad det skulle innebära”. I övrigt menar H1 att de har arbetat på som alla andra. “Eller i och för sig, han som inte kunde ta instruktioner är en kulturell skillnad. Både jag och min chef fick en skopa skit var när vi kommenterade det. Min chef var kall och kunde ta det, men jag sa att jag inte tar någon skit från honom. Då drog jag”.

H1 berättar vidare om hur man visar intresse för någon annans bakgrund. “Att fråga och acceptera det de säger är viktigt för att visa intresse för dom. Det kan vara familjebild och så”. Enligt H1 har inte praktikanterna frågat något tillbaka. “Haha nej, det har de inte gjort” säger H1 och skrattar. “Mig har de inte frågat iallafall”. H1 nämner att dennes beteende kan ha uppfattats som grinigt av praktikanterna. “De var inte så pigga på att jobba med mig iallafall. De drar en efter en, då förstår jag att jag kanske inte är så jävla poppis. Men ärligt talat tror jag inte det berodde på mig att de drog”.

Vi frågar avslutningsvis om det är något som kan göras annorlunda till kommande nya praktikanter. “Jag vet inte om något ska göras annorlunda. Inte mitt sätt iallafall. Nya praktikanter får komma och arbeta som vanligt. Uppskattas inte det får väl denne välja att gå samma väg som de andra, det är upp till den praktikanten”. H1 avslutar med att säga att det bör klargöras för kommande praktikanter att inga jobb är garanterade efter praktiken.

## **Handledare (H2)**

H2 har varit handledare åt P1 under projektet, där denne jobbar för en av Skanskas underentreprenörer. H2 beskriver sin roll på följande sätt: “Titeln säger allt, man ska handleda den praktikant man har. Instruera, lära och visa hur det fungerar. Även vara en kontaktperson och se till att praktikanten klarar sig under praktiken”. H2 berättar om hur arbetet på bygget ser ut. “Vi arbetar var och en för sig mestadels, men ändå i närheten. Stöter praktikanten på problem kommer jag och hjälper”. Enligt H2 har denne varit den som har förklarat för praktikanten hur upplägget på bygget ser ut, exempelvis vem som gör vad etc.

Handledningen har fungerat bra enligt H2. “Jag tycker den har fungerat bra, för vi har inte haft några problem, på så vis att det mesta har vi löst ihop. För mig var det viktigt att ha en planering inför handledningen och veta vad praktikanten förväntade sig”. H2 berättar att det

har funnits stora problem i svenskan hos praktikanten, men annars har inget annat varit hämmande för handledningen. "Vi har hittat andra vägar för att kommunicera". H2 har heller inte upplevt att praktikanten har upplevt något missnöje. Dock säger H2 att "... genom språkproblemen är det svårt att upptäcka missnöje, särskilt hos min praktikant". H2 förklarar vidare om språkbarriärerna. "I och med språkproblemen förlorar man den här andra sociala kompetensen, som att prata under rasterna. Det blir väldigt minimalt av det där".

Vi frågar vidare med vad syftet med handledningen är. "Så som jag tolkar det, att praktikanten ska ha någon kontaktyta. De ska känna förtroende och tillit till handledaren och veta att de kan gå till handledaren och inte känna att de måste hugga tag i första bästa". Vi frågar vad H2 tror det finns för förväntningar med praktiken och handledningen. "Att praktikanten känner sig väl omhändertagen och behövd. Ha utvecklats till att vara mer självgående inom yrket". H2 berättar att den förra praktikanten numera är kollega till H2, då denne fick anställning efter praktiken. "Han visar framfötterna och är initiativtagande. Men det var han snabbt under praktiken också. Han har absolut utvecklats, i början var han väldigt tillbakadragen. Han visste inte vad som skulle göras i början, för att sedan snabbt komma in i rutinerna. Exempelvis ny vecka, måndag, då är det här som ska göras denna dagen. Han blev mer självgående allt efter som".

Vi frågar hur handledningen har sett ut lite mer detaljerat. "Jag förklarar och visar, och X (*praktikanten*) gör som jag visat, beroende lite på uppgift. Sen lär han sig och gör likadant som jag. Sedan blir han mer och mer självgående". H2 menar att denne har varit öppen för andra metoder. "Det jag visar är inte säkert det bästa sättet, utan jag uppmuntrar till att våga prova själv. Det blir ett ömsesidigt lärande". H2 förklarar att praktikanten ska lära sig de uppgifter som ingår i yrket. "Allt handlar om att lära sig. Även vem han själv är i rollen". H2 berättar vidare. "Jag har upptäckt att det finns stora skillnader när jag har frågat om hur det ser ut på en arbetsplats i hans hemland. Sen har det inte varit några djupare diskussioner om i hur eller varför, utan bara att det är annorlunda. Dock har det framkommit att våra maskiner och redskap är annorlunda. I Afrika är det mer handkraft och mer människor som jobbar ihop".

Enligt H2 har det varit intressant med en utländsk praktikant, men att det finns saker att jobba på. "Jag tror det ger mycket om man tar till vara på möjligheterna bättre än vad jag har gjort. Om man tar till vara på kunskapen om hur praktikantens kultur fungerar. Jag har varit dålig på det". Vi frågar vad det beror på. "Språket. Det finns massor att prata om, men man undviker det både medvetet och undermedvetet på grund av språkbarriären. När jag har frågat om hans hemland har det blivit korta svar och ingen direkt diskussion".

"Jag har haft tur att få X som praktikant, det har fungerat jättebra. Inga konflikter. Han har följt instruktioner etc. Han vågar väl inget annat" säger H2 och skrattar. "Han kanske inte har vågat opponera sig mot mig, trots att han hade velat. Han har funnit sig i mina metoder. Han säger hela tiden 'inga problem, inga problem'. Han svarar bara på tilltal och säger inget i onödan".

H2 fortsätter att prata lite om praktikantens kultur och även hans religion. "Han firade ju ramadan förut, då åt eller drack han ingenting. Då blev han ju tröttare och segare. Men det är hans sed, en annan får gilla läget. Jag kan ju ha mina åsikter givetvis, men det är inget som kommer påverka arbetssituationen. Då gäller det att ha överseende. Klart han kan ta det lite lugnare idag, det är inga konstigheter". Vi frågar om H2 uttryckte dessa tankar för praktikanten. "Jag sa åt honom att inte stressa, ta din tid, vi har inte bråttom, ta det lugnare idag och så vidare. Vi måste acceptera varandras olikheter och ställningstaganden". Enligt H2 hade inte praktikanten "förvarnat" om att ramadan skulle firas. "Nej, det var något vi märkte. Han åt inga smörgåsar som han alltid annars gör, samt dricker inget vatten trots att det är varmt ute. Men det tog 1-2 veckor innan vi ens noterade det. Då sa han att det var på grund av ramadan när vi till slut frågade om det". H2 berättar vidare. "Han hade inte sagt något till oss i förväg. Det kan ju bero på osäkerhet och rädsla för hur jag ska reagera och tycka. Han sa framåt slutet av ramadan 'Jag kommer senare idag, vi ska ner till moskén'. Där sa han till i förväg, kanske för att han hade förstått att hans sed var accepterad".

Vi går vidare i intervjun och frågar hur man framöver kan visa mer intresse för praktikantens bakgrund. "Jag skulle vilja vara lite mer frågvis om individen och kulturen. Så han känner sig ännu mer välkommen i gänget. Det har jag tänkt ta med mig till eventuella nya praktikanter". Men H2 menar dock att allt inte hänger på handledaren. "Men det är också upp till personen eller praktikanten att vara öppen och göra sig själv intresserad tillbaka också".

H2 berättar varför denne valde att ta sig an rollen som handledare. "Företaget jag jobbar för ville ta emot en praktikant. Då blev jag tillfrågad. Jag sa ja, eftersom det inte är något betungande för mig". H2 fortsätter. "Jag växer själv som människa när jag vet att jag har gett en annan individ möjligheter att nå dit den vill komma".

Vi frågar vidare hur handledningen har utformats och anpassats. "Vi har fått material som vi ska ha till handledningen, vilken har anpassats under praktikens gång. Där är det bland annat viktigt att tiderna sköts". Det är enligt H2 Skanska som har tagit fram detta dokument. "Jag har fått ändra och justera på väldigt mycket där, mest på grund av att det går långsamt i och med språkbarriärerna".

Intervjun avslutas med lite diskussion om tankesätt i handledningen. "Vad som är viktigt är att både praktikant och handledare har ett tankesätt som 'Vad kan jag göra för att påverka min situation?'".

### **Handledare (H3)**

H3 arbetar på Skanska och har varit handledare åt två praktikanter i två olika omgångar. "De kommer hit på morgonen och vi går igenom dagen. Jag gjorde i ordning ett veckoschema, de ville gärna ha det så att de visste vilka sysslor de skulle ha. Så då gjorde jag det tillsammans med praktikanterna, och sen följde vi det så gott vi kunde. Sen försökte jag planera utifrån deras tidigare erfarenhet, vad de hade gjort och vi pratade också mycket om vad de hade för målsättning själva, i vilken riktning ville de själva".



H3 berättar hur handledningen fungerat. "Ibland är det lite lättare, ibland är det lite svårare, på grund av de kulturella skillnaderna. Man kanske inte förstår varandra, men med X (*ena praktikanten*) var det lättare, som var inne mer i det svenska samhället och hade läst på svenskt universitet. Där vart ju skillnaden med Y (*andra praktikanten*) så stor, som kom från utlandet och hade ingen direkt arbetslivserfarenhet från Sverige. Där märkte man en kulturkrock, att kunna komma in... När vi visade Y ett arbetsinslag som han skulle göra, så vägrade han och sa 'Nej, det här gör inte jag', på grund av att i hans hemland så gör inte (*yrkesrollen*) de jobben. Men Y kunde gärna visa att de andra kunde göra detta. Där blir det ju en form av krock... Här har vi ju så att man jobbar på en nivå, och så jobbar man sig uppåt. Även om man är (*yrkesrollen*) så bör man lära sig från grunden. Så det fick vi verkligen förklara, men det hade Y väldigt svårt att ta till sig och gjorde inte det". H3 berättar vidare att incidenten inte fick några konsekvenser och arbetet fortsatte på som vanligt. "Så var det inte med X (*den förstnämnde praktikanten*), som gjorde allt. X hade kommit in mer i det svenska samhället, var mer integrerad. Y hade inte kommit lika långt tror jag. Det var problem med språket".

H3 uppger att de ansvariga i projektet märker skillnad på hur praktikanterna varit i början av projektet mot hur det är idag. "Ju längre projektet har pågått så vill man komma till en anställning eller ett avslut snabbare... Efter en månad så börjar man 'Men ni känner ju mig nu, då kan ni anställa mig'. Men så funkar det ju inte". Vi frågar H3 vad denne tror förändringen beror på. "Jag vet inte om det är en effekt av att vi fått ut så många i anställning, så att det börjar sprida sig, ett rykte ute i Vivalla. Och de sa även 'Men mina bekanta har ju fått jobb', de kommer in med de förväntningarna".

H3 anser att syftet med handledning är "att ge dom en bra grund att stå på, i sin fortsatta verksamhet i Sverige. Därför är handledarrollen så viktigt, att ge dom grunden under den korta tiden de här är". Vi ställer frågan om H3 anser att syftet uppnåtts. "För vissa, men inte alla. Det känns ju lite grann, att har jag misslyckats. Det beror ju på individen också, hur mottaglig den är för vår värld så att säga. Det gick ju så bra med X (*ena praktikanten*), det fungerade hur bra som helst. Sen kom Y (*den andra praktikanten*). Nu ska jag inte klanka på någon". H3 berättar vidare. "För man kan ju alltid fundera själv, vad hade jag kunnat göra annorlunda för att skapa större förståelse för hur vi jobbar i Sverige. Det som hände där ute..(*tidigare nämnd händelse*). Säger Y nej, det är ju hans kultur fortfarande, hans tankesätt". Vi frågar huruvida H3 tror språket påverkat handledningen. "Till viss del språket, att man kanske inte kan utveckla och förklara så att man förstår varandra till 100 procent... För han sa att han förstod svenska. Men när vi fick svar så märkte vi att han kanske inte förstod ändå riktigt, det blev lite fel svar. Det kan vara en orsak av - som jag upplever det, att vi inte fick till det riktigt med handledningen, så som jag skulle önskat. Det blir en viss kommunikationsbrist". Vi frågar vidare om det fanns något H3 skulle kunnat göra annorlunda under handledningen. "Som jag upplever det så är det att få upp förståelsen, för att kunna kommunicera på samma nivå".

H3 får frågan hur det skulle kunna ske en förbättring. "Ja, det var en jättebra fråga. Jag skulle velat ha mer tid. X (*den ena praktikanten*) var ju väldigt lätt, näst intill självgående. Där

behövde jag inte lägga ner lika mycket tid för att handleda, medan Y (*den andra praktikanten*) var ju betydligt mer tidskrävande. Det tog längre tid att förklara saker, oavsett vad det var. Så det är klart, mycket timmar per dag för att kunna hantera den praktiktiden”. Vi ställer följdfrågan hur H3 såg på detta. ”Mitt ordinarie jobb kom efter, och då blir det ju jag också blir lite stressad och känner att jag inte kan lägga lika mycket tid på den personen som jag kanske skulle behöva göra, men jag kan samtidigt inte släppa allt annat som händer”. Vi ställer frågan vad som tog längre tid för praktikanten. ”Framförallt att läsa svenska ... (*beskriver praktikant Y's arbetsuppgifter*), det tog tid att förklara. Y kunde inte se det framför sig. Men sen när vi gick ut och Y fick se det på plats, då förstod han. Hur det såg ut i verkligheten. Det var sådant som gjorde att det tog mycket längre tid. X kunde förstå på ett annat sätt”.

Vi frågar om H3 märkt en utveckling hos praktikanterna, och om handledningen förändrats över tid. ”Ja, X blev självgående väldigt snabbt ... om jag ska jämföra de två jag haft. Y krävde tid hela tiden, under hela praktiktiden. Det var nog jämnt, hur mycket tid jag la i början mot slutet med Y, skulle jag påstå”. H3 förklarar vidare. “När jag gav X nya uppgifter fanns en förståelse betydligt lättare. Men klar och tydlig skillnad är att X hanterade språket, det gjorde inte Y. Så att jag tror att språket betyder mycket också, för förståelsen”. Vi frågar om H3 upplever att Y lärt sig något. ”Ja å ja, absolut. Men det har tagit mycket mer tid... Det gäller verkligen att förstå vad vi gör. Jag är ganska säker på att svenskan var det som begränsade där”. H3 berättar att handledningen inte har anpassats utefter praktikanternas förutsättningar. Detta menar H3 är synd, men tyvärr fanns det inte tid då bygget var i hög produktion vid det tillfället, menar H3. “Det hade varit en lösning, att kunna ge mer förklarande tid”. Genom att ge mer tid menar H3 att Y hade förstått bättre. H3 berättar vidare om arbetsuppgifterna och att just dessa många gånger är mer komplexa än för andra praktikanter. ”Det kräver mer språkkunskaper jämfört med vissa yrken där det går att visa och härma det som handledaren gör”.

Enligt H3 avgör praktikanternas nivå vad de lär sig under praktiken. De gjorde en planering tillsammans, menar H3. ”Det tar ju en stund innan man lär känna personen och var den befinner sig, dess nivå”. H3 lyfter återigen upp vikten av kommunikation. ”Här vart det svårigheter, i och med att språket hämmar en. Ju mer vi pratar såhär, desto mer tydligt blir det hur mycket språket blir ett hinder för att komma vidare i handledningen. Både gällande att förstå och att förklara. Det var vissa saker som inte kom fram, i och med att vi inte hittade språkbalansen”.

Vi frågar hur det har talats om praktikanter bland andra handledare. ”Med tiden så tror jag att det har blivit mer en belastning. Vi har hållit på i fyra år, och vi har haft ganska många praktikanter. Jag tror att i början var vi väldigt nyfikna, både handledare och i projektet i stort. Jag kan känna att en del har tappat drivet lite grann”. Vi frågar vad H3 tror att det beror på. ”Det beror nog lite på hur projektet går där ute också. Hur stressade de är. Om de känner sig trygga i sina vanliga roller, att utföra sitt eget arbete, så kanske det blir lite lättare. Men känner de sig stressade och måste även ha en praktikant, så kan det bli lite påfrestande”. H3 fortsätter. ”I stort sett tror jag att alla är positiva till att ha praktikanter”.

Vi ställer frågan om H3 lagt märke till några andra olikheter eller missförstånd. ”I början av projektet så hade vi en kulturell skillnad där.. Vi har ju våra avstämningsmöten. Då hade vi en kille, alla tyckte om honom, jättebra och trevlig. Sen skulle vi ta in honom för en avstämning. Så kom han in till oss. Men i hans hemland så var det så, att blir man inkallad till chefen så får man jobbet eller så får man sparken. Men här så gör vi ju en avstämning, och det är ju ganska vanligt i vår arbetskultur”. H3 berättar vidare. “Så han vart ju jättebesviken för att vi gjorde en avstämning, där vi sa att vi vill ha kvar dig, och du gör ett jättebra jobb. ’Vad kan vi göra mer för dig?’ Men han tog inte det, så han gick”. Vi frågar hur H3 tror att en sådan situation skulle kunna motverkas. ”Samtidigt gäller det ju också att den personen måste förstå hur vi agerar i Sverige och hur gör vi på svenska arbetsplatser. Och den informationen måste ju ut från Arbetsförmedlingen. Eller, de kanske har berättat det här, men han kanske inte tog emot det, han kanske inte förstod. Det kan ju vara så att man hör det, men det går inte in, förrän det blir verklighet. Och då är de så inställda i sitt eget hemlands tankesätt”.

H3 berättar vidare om kulturella skillnader. “Muslimerna vill ju gärna gå iväg och be. Det är ju också en tydlig skillnad. Så frågan är hur framtida företag ska hantera det, där religionen är väldigt stark. Hos vissa, inte alla. P (*en praktikant, dock inte H3's*) ville ju be, varje rast så ville han be. Sen ville de gå till moskén varje fredag. Det har jag funderat på, hur de som kommer hit och hur företagen ställer sig till en sån här del i arbetsvardagen”. H3 fortsätter. ”Det kommer bli en stor fråga i framtiden, helt klart... Skulle vi ha, säg 100 personer som varje fredag skulle gå iväg och be. Det funkar ju inte”. H3 berättar vidare att “för exempelvis snickare, som oftast jobbar på ackord, innebär att en man kort gör att denne inte producerar”. H3 får frågan hur man visar förståelse för en annan persons kultur. ”Jag brukar faktiskt tänka om jag skulle flytta till Iran, skulle jag då behöva anpassa mig efter deras sätt att arbeta. Det skulle nog ta lite tid tror jag. De kommer till oss, och vi ska försöka få in dom på arbetsmarknaden, där de ska försöka anpassa sig till våra förhållanden. Men vi måste ju också anpassa oss, så att det funkar för dom. Och någonstans så måste vi mötas för att det här ska kunna fungera. Så någon form av ömsesidig respekt för varandras tidigare erfarenheter. Men det är jättesvårt”.

H3 säger att intresse och motivation visas genom att ställa frågor och vara nyfiken. Vi frågar om praktikanterna i sin tur har ställt frågor och varit nyfikna. ”Ja, men mer från Y (*H3's andra praktikant*). Där ställde jag frågor om familj och så vidare. Hur det kom sig att han kom hit till Sverige. Och han ställde liknande frågor till mig. Så vi småpratade om livet utanför arbetet”. Vi frågar vidare hur H3 tror att dennes beteende uppfattas av den andra parten. ”Förhoppningsvis positivt. Jag tror att Y uppfattade att vi blev lite putta på honom, dels när han gjorde den reaktionen där ute. Vi vart lite mer restriktiva och markerade lite att det här var inte riktigt okej. Vi fick markera och säga att svenska (*yrkesgruppen*) också gör det här ... det är inget ovanligt. Men han hade väldigt svårt att ta till sig det”.

H3 fortsätter angående praktikanternas uppfattning om handledningen. ”Jag har funderat på det. Men det kanske beror på var man befinner sig i yrkeslivet. Det kan också inverka. Ens egna arbetslivserfarenhet”. Vi frågar om H3 upplevde sig få mer respekt på grund av dennes ålder och erfarenhet. ”Jo men viss respekt tycker jag, framförallt Y skulle jag säga”. Vi frågar

om religion och om H3 fick någon uppfattning om hur praktikanternas syn på kvinnor var. ”Ja, Y hade lite svårt att... för han var ju också med (*nämner namnet på en kvinnlig kollega*). Hon nämnde någon gång faktiskt, att han inte fullt respekterade det hon sa. Och det upplevde inte jag i vår relation. Det nämnde hon någon gång, att det kan ha med att göra att man inte tar order från kvinnor. Så kan det vara”. H3 fortsätter. “Han kommer ju säkert att träffa kvinnliga kollegor i framtiden som kanske har en högre position än honom, så det måste han bara lära sig. Jag tror att framförallt för hans del, att om han inte tar till sig och ändrar attityd litegrann så kan det bli svårt. Han var väldigt tydlig där ute, blir det samma framöver så blir det svårt. Jag tror inte det är något som kommer att accepteras”. Vi frågar om H3 tror att praktikanten (Y) förstod att det inte accepteras här i Sverige. ”Ja. Jag fick förklara. (*En annan kollegas namn*) fick förklara det. Men det tog tid innan han tog till det här. Men jag tror att i slutet så kunde han i alla fall greppa det på något vis i alla fall. Men det fick nog bearbetas lite hos honom också”. H3 berättar vidare. “För han berättade ganska tidigt här att ’Jag respekterar alla människor’. Men det blir ju inte så om man inte kan göra det. För då bör man ju kunna gå ner och arbeta lite också. Han gjorde väldigt tydligt för sig att så fungerar det i hans hemland”.

Vi frågar avslutningsvis om kultur är något som berörs i handledarutbildningen. ”Nej, det gör inte det. För det är mer hur vi är som ledare. Inför sista perioden finns önskemål om att försöka få in det i den delen, så att vi får en större förförståelse för de skillnader som vi faktiskt brottas med. För det är skillnad om man kommer ifrån Syrien eller Grekland. Det är klart att det blir krockar. Men har man en mer förförståelse för det, så tror jag att man kan undvika, inte allt, men i alla fall en del av det som händer”.

#### **Handledare (H4)**

H4 arbetar på Skanska. H4 börjar med att berätta om sin handledarroll under praktiken. “Inte så stor skillnad jämfört med när vi har lärlingar här, men däremot blir praktikanternas bakgrund påtaglig”. Vi frågar vad som är skillnaden, enligt H4. “Vissa visar verkligen stort intresse, men vissa vänder efter första dagen. Vi ger olika uppgifter för att se hur pass intresserade de är, annars har vi mer bestämt gällande vad lärlingarna eller praktikanterna ska göra”.

H4 berättar att denne har en praktikant just nu och att H4 haft tre andra praktikanter förut, samtliga med utländsk bakgrund. H4 börjar berätta om handledningen. “Vi skriver upp efter hand vad praktikanten tycker etc., även när han kommer och går. Vi har även samtal om vad vi kan göra bättre enligt praktikanten”. H4 berättar om de andra praktikanterna denne haft. “Det har varit en blandad kompot faktiskt. Vissa kan inte ett ord svenska eller engelska. Det måste de kunna för att vara behjälpliga på bygget. Men Arbetsförmedlingen tycker något annat där. De ger signaler om att vissa boendebyggare är väldigt långt ner på samhällsstegen om man ska kalla det så. För dessa blir det viktigt att bara ha en tid att passa och ta sig hemifrån. Det kan vara det största målet för vissa boendebyggare, nämligen att lära sig att passa tider”. Enligt H4 vill Arbetsförmedlingen ha ut dessa personer på arbetsmarknaden för snabbt. “Kan de inte ett ord svenska och inte kan kommunicera, tycker jag inte att de ska vara

här. Då blir det heller ingen upplevelse för dom när de kommer om dom inte förstår. De kommer inte in i gänget utan kommunikation, då blir det inte heller kul för dom”.

H4 förklarar att vissa praktikanter i projektet varit mer framåt. Vissa har haft bra svenska, medan en del har haft näst intill obefintlig. De personer som haft dålig svenska har H4 kommunicerat med på andra sätt. “Vi viftar och försöker så gott vi kan. Vi har fått skriva på lappar om vilken tid praktikanten ska börja dagen efter. En sådan person blir ju väldigt hämmad. Det är synd, för praktikanten hade säkert presterat bara den hade haft bättre förutsättningar”. Med de praktikanter som kunnat bra svenska har det mestadels fungerat bra, men inte alltid menar H4. “Jag vet inte om man kan generalisera, men X (*en viss nationalitet*) är de som det är svårast med. De har svårt att anpassa sig, ta instruktioner eller ta kritik. Det är ungefär som att ‘Ingen ska tala om för mig vad jag ska göra’”. H4 berättar att det varit så hos flertalet praktikanter med ursprung från X, en nation och nationalitet som återkommer löpande under intervjun. H4 berättar främst om sin praktikant. “Deras namn är ju så svåra att uttala, så jag har aldrig lärt mig namnen. Då säger jag kanske ‘du’ till dom och pekar. Då brinner det i ögonen på dom, för så gör man helt enkelt inte enligt dom”. H4 gestikulerar under intervjun och visar tummen upp. “Att säga ‘Bra gjort!’ och göra tummen upp är inte heller poppis, det betyder något annat för dom. Det är ett bra sätt att kommunicera annars, men här slår det bara fel”. Vi frågar om det här med generaliseringar av nationaliteter, om det är något som handledarna har pratat om och vad det grundar sig i. “Vi som pratat om det är överens om att X (*en viss nationalitet*) är de som kommer och går som dom vill. De är mer ointresserade och slappa. Inte alla, men i stora drag”. Vi frågar vad H4 tror det beror på att just denna nationalitet anses “slappa”. “När vi ser dom gå runt på bygget, men även utanför, ser vi att de anser sig vara lite ‘förmer’ mer än andra. Att be en X (*nationalitet*) att ta sopborsten och sopa undan skräp finns inte på kartan. Men det kan man säga till alla andra yrkesgrupper och nationaliteter. Det är synd, för vi vill att alla ska vara med på samma villkor”.

Vi frågar vidare om H4’s andra tidigare praktikanter. Det framkommer att de haft blandat ursprung, där två varit från Afrika och två från olika delar av Asien. “Det jag observerat om praktikanten från X är utifrån en jämförelse med andra praktikanter. Vi har kanske haft totalt 60 praktikanter i projektet, och av dom har 20-25 stycken varit X (*en viss nationalitet*). De flesta drar ju åt ett håll om man säger så”. Det kommer fram att personen från X, vilken H4 hade haft som praktikant inte fullföljde praktiken, men att resterande praktikanter gjorde det.

H4 får frågan om denne upplevt något missnöje själv eller från praktikanterna. Han upprepar att det var X, återigen en person från samma land som tidigare som tidigare nämnts, som uppvisade missnöje. “Han var duktig vissa dagar. Men det var så genomskinligt, för att efter en timme började han fråga om när man får jobb. Vi försökte verkligen klargöra att det är en praktik, vilket inte leder fram till jobb alla gånger. Men säger man ordet ‘jobb’ i en mening någonstans och de inte kan svenska helt, då hör de bara det de vill höra. Då blir det fel allting”. H4 säger att de nu blivit tillsagda från Skanska och Arbetsförmedlingen att inte nämna ordet ‘jobb’ överhuvudtaget. “Vissa fraser inte får sägas. Det slutar med att praktikanterna blir besvikna och hoppar av praktiken. Då börjar ryktet i området att Skanska i

Vivalla bara är skit”. Enligt H4 har denne inte upplevt missnöje från de andra praktikanterna. “Positiva människor med positiv inställning. De vill lära sig ”.

Syftet med handledningen är enligt H4 att “praktikanterna ska få komma upp till ytan och få en chans att komma in i samhället. Kunna jobba och betala skatt, gå och lägga sig om kvällarna som alla andra. Inte hitta på jävelskap på nätterna”. Vi frågar vad syftet med att ha en handledare under praktiken är. “Att praktikanterna har någon kontaktperson, veta vem de ska vända sig till. De ska ha ett ansikte de kan prata med”. H4 fortsätter. “Vi försöker turas om alla ute på bygget med att ta ansvar, men jag är väl den som har det huvudsakliga ansvaret. Men uppstår problem är det mig praktikanten ska vända sig till. Jag märker att vissa kollegor känner sig obekväma i rollen som ansvarig av något slag. De kan ha en praktikant runt sig, men i övrigt vill de inte blanda sig i så mycket mer”. H4 fick förfrågan att ställa upp som handledare. “Det är inget betungande, så jag kände att jag kunde ta på mig det. Det blir en naturlig grej liksom”.

H4 anser att syftet med praktiken uppnåddes för en del av praktikanterna. “Jag trodde i början att alla kommer hit på samma premisser, men det gör de inte. Syftet är olika beroende på individ. Vissa ska lära sig klockan, vissa ska lära sig svenska. Syftet med praktiken märker vi efter hand när vi märker på vilken nivå praktikanten är”. Vi frågar om H4 märkt av någon utveckling av praktikanterna under deras praktiktid. “Två av dom utvecklades hela tiden. En tredje utvecklades jättefort i början, men sen stannade det upp, för att sedan gå neråt igen. Där är flera bakomliggande faktorer till varför det var så. Denna kille delade ut tidningar på natten sju dagar i veckan, innan han sedan började arbetspasset här klockan 06.30. I början av praktiken bet han i och ville visa framfötterna, men sedan började orken tryta. Men han fullföljde praktiken“.

H4 berättar om de övriga praktikanterna. “Vi hade en kille från Sydostasien som verkligen utvecklades. Han började till och med en byggutbildning efter praktiken och fick sedan anställning. Han var väldigt driven. Den killen jag har nu som praktikant är jätteduktig. Men han har paus nu för vi hade inga vettiga uppgifter att ge honom”. H4 berättar vidare att denne tycker att Skanska tagit in lite för mycket praktikanter. “Det känns ibland som en plojgrej, typ som att ‘Titta vad många praktikanter vi kan ta in!’. Vi tar in massa boendebyggare, gör reportage och är med i bild överallt. Men jag tycker att vi måste känna av människovärdet och kunna erbjuda vettiga uppgifter. De ska inte alltid behöva gå runt och städa efter någon annan”.

Vi återgår och frågar om den praktikanten som har paus i praktiken. “Han är duktig och väldigt troende. Han springer och ber fem gånger om dagen. Han frågar när vi har raster så kan be när det passar. Vi har sagt att han får göra vad han vill så länge han sköter det hela. Han är väldigt öppen med det, vilket vi tycker är bra. Han frågar om han kan gå tidigare på fredagar för att gå till bönestunden i moskén här nere. Allt det där är ju egentligen inte upp till mig eller Skanska, det där är snarare en samhällsfråga”. H4 berättar att flera andra praktikanter varit borta för att be, men utan att berätta. “Vi har fått alla möjliga ursäkter. Vissa menar att de sökt jobb på fredagar, andra har blivit sjuka runt fredag lunch. Då har det

kommit fram sen att det är till moskén de har gått, men de har själva inte vågat säga något om vart de ska”. H4 nämner att denne konfronterade de berörda praktikanterna. “Jag började inse att de bluffade och ljög om vad som försiggick. Jag sa att de måste tala sanning om vart de är och ska ta vägen, annars är de inte välkomna. Där brast förtroendet mellan oss helt, säkerligen ömsesidigt. Då slutade ett par praktikanter direkt. Fler praktikanter än han jag hade också ”. H4 berättar om vad denne tror är anledning till att inte berätta vart de tar vägen. “De kanske kände sig i underläge, förtryckta eller att det var skamligt. Kanske oroliga över hur vi ska tänka och reagera. Tror inte de kände tillit. Det var den ena ursäkten efter den andra. Man tappar ju helt förtroendet för dom, det funkar inte. Det här är helt nytt för oss, vi har aldrig stött på sånt här förut. Såna här problem med att praktikanter - eller lärlingar framför allt - ljuger, har vi aldrig haft innan”. H4 förklarar vidare. “Den andra killen som varit duktig, han har varit öppen med sin religion och förklarat att han behöver gå tidigare på fredagar. Detta har vi sagt okej till, då det trots allt bara är en praktik. Men det hade nog inte fungerat lika bra om han varit anställd”.

H4 förklarar att denne sett att praktikanterna växer som personer under praktiken. “De ser glada och lyckligare ut. De vågar prata lite mer. Även i själva yrket. De har blivit mer självgående, tar egna initiativ och frågar mer. Den ena praktikanten blev nästan för självgående, där fick vi säga stopp”. Vi frågar om praktikanten från X visade någon utveckling, trots att han hoppade av praktiken. “Han visade framfötterna några dagar, han var som en iller varje dag i början. Sen började han väl inse att praktiken inte var någon garanti för jobb. Då gick det ganska fort neråt istället i hans utveckling”.

H4 berättar vidare om ett möte med Arbetsförmedlingen. “Det var en kvinna som höll i det och gav instruktioner om hur vi skulle hantera saker och ting framöver. Då såg man verkligen vad han hade för åsikter, och vart någonstans på stegen en kvinna var i hans samhälle. Han uttryckte att ingen kvinna ska ge honom order. Han satt och svor åt henne och nästan spottade henne i ansiktet. Han sa ‘Du ska jävlar inte ge order till mig och säga åt mig vad jag ska göra, du är kvinna’. Han ändrades helt här, såhär hade jag inte uppfattat honom innan. Hon ställde ju lite krav på honom och ville veta vad för utbildningar han gått, men ingenting av det han sa stämde. Han kunde inte bevisa något eller ge några referenser, han ljög om allting. Han sa att vi kunde ringa olika personer, men det fanns ju inga när vi försökte få tag på personer”. H4 berättar att en annan kvinna som var ansvarig inom Skanska en gång uttryckte: ‘Jag hade säkert hade blivit trevligare bemött av X (*en viss nationalitet*) om jag hade haft mig sig ett skägg’”. H4 säger också att praktikanterna, främst personer från detta land enligt denne, bör anpassa sig mer till hur det fungerar här. Enligt H4 utmärker sig personer från X i praktiken och handledningen. “Deras kultur och uppfattningar blir så fel. Det är så synd att dessa ska förstöra synen på hur man ser på X (*nationaliteten*), men det blir ju tyvärr så”.

Vi går vidare och frågar om vad H4 anser att en praktikant bör lära sig under praktiken. “Om de visar intresse, då kan vi lära dom i stort sett vad som helst. Märker vi att de är ointresserade, då kanske vi visar dom något annat. Men det är så mycket byråkrati. Förut fick vi inte ens vara med och välja ut praktikanter, det var Arbetsförmedlingen som skötte allt. Då kunde vi få vem tusan som helst. Det kunde stå på pappret att de var målare, men att vi snabbt

märkte att de är de ju inte alls. Då måste vi anpassa lärandet efter det. Nu som tur är får vi vara med och välja ut praktikanter. Vi har också sagt att de inte kan släpa hit praktikanter som inte kan ett ord svenska. Det är inte rasistiskt, det handlar ju om att vara medveten. Kan vi inte kommunicera så funkar det inte. Då blir det en fara för både oss och praktikanten ute på bygget”. H4 berättar om vad denne lärt ut under handledningen. “Finns intresse tycker jag att ritningsläsning och maskinteknik är bra. Bara intresset finns kan man mata på med massa. Man märker snabbt om de inte är intresserade”. H4 berättar hur de hanterar ointresserade praktikanter. “Jag försöker förklara att vanligtvis när man går till jobbet tycker man kanske inte precis allt är superkul, men det måste göras. Det är bara så. Om det är något som inte är så kul, så delar vi på det och gör det ihop. Jag vill visa att sånt också måste göras”.

H4 förklarar vidare att praktikanterna lär sig mer än bara yrket. “Praktikanterna blir mer öppna. De får mer självförtroende och vågar prata med fler än bara de närmsta. De växer och tuffar till sig lite. Då funkar allt mycket bättre. Även språket förbättras. Det är även kul att se att de förbättras när man ställer lite krav. Det är just det som de behöver”. Vi frågar H4 om hur praktikanterna lär sig. “Ofta börjar det med att de tittar, och sen försöker härma efter. Jag har märkt att dessa praktikanter måste jag ha lite uppsikt över, då de är mer hämmade än de lärlingar vi haft. Jag får nästan hålla lite vakt och vara till hjälp när det behövs. Jag tror det är viktigt att börja med lätta uppgifter, och sedan gradvis höja nivån. Men blir det fel med de lätta uppgifterna stannar praktikanterna där och får lära sig det först”.

Vi frågar hur praktikanterna lär sig saker som inte kanske direkt är kopplade till bygget. “Vi lär dom mycket rutiner och sånt under rasterna. Där märker vi exempelvis att han som går och ber uteblir och går miste om detta lärande. Han tappar även den sociala biten, då sådant också ingår i lärandet. Mycket av snacket på lunchen blir sedan en grund för att bilda förtroende och tillit, vilket sedan uttrycks av att de lär sig bättre och är mer villiga till det. Allt det här går killen som ber miste om. Ute på bygget är det bullrigt och sånt, där kan vi inte småprata. Det är viktigt för lärandet att de är med på rasterna, då det pratas mycket om sånt som är relaterat till jobbet. Likadant de som sticker utan förklaring till moskén. De drar och missar sånt som kan vara viktigt. Bara det faktum att de sticker utan en vettig förklaring visar hur lite de lär sig”.

H4 berättar vidare hur denne uppfattat hur praktikanterna upplever att ha en handledare med annan kultur än dem. “Jag märker att när en kvinna kommit in i bilden, då har de tagit chansen att köra över henne och tryckt för att få sin vilja igenom. Då har jag sagt ifrån och sagt att det inte funkar så här i Sverige. Det har jag märkt är något de ogillar. Jag har märkt att de visar mig som man bättre respekt. Jag tror det är viktigt för dom att känna respekt mot handledaren. En kvinna som handledare hade aldrig funkat, då framför allt X (*en viss nationalitet*) ständigt försöker markera revir och ta mycket plats”.

H4 berättar vidare om kulturskillnaderna. “Det blir ett himla liv om man duar vissa. Vid något tillfälle sprang en annan praktikant upp till kontoren här och hotade med att anmäla en annan handledare. Denna handledare hade duat praktikanten i fråga och blev kallad rasist av den



anledningen. Också att handledaren ville tillrättavisa praktikanten för att han hade varit utanför sina ramar i praktiken, kommit och gått som han ville”.

Vi frågar vidare om praktikanternas religion har varit påtaglig under handledningen och praktiken, mer än för den praktikant som ber på rasterna. “Nej, inte direkt. Men killen från X (*en viss nation*) firade ramadan. Det var vid detta tillfälle han började trappa neråt lite i sin energinivå. Han var så himla speedad i början, men här började han bli lite mer tjurig. Detta påverkade hans prestation”. H4 berättar vidare om vad denne anser är förståelse för någon annans kultur. “Jag tycker att det är en ömsesidig anpassning och förståelse. Det handlar inte bara om anpassning från ena hållet. Jag kan ju inte säga åt killen från X att han har fel kvinnoösyn. Det är fel enligt mig ja, men enligt honom är det ju rätt. Där får vi mötas. Han fattar ju tvärtom inte varför vi gullar med våra kärringar”.

H4 berättar vidare om praktikanternas bakgrund. “En del kommer ju med bakgrund från krig och misär, vi måste förstå att de inte alltid är här frivilligt. De kanske ha med sig saker i ryggsäcken som inte vi andra har”. H4 förklarar att denne har pratat lite med sina praktikanter om detta. Bland annat har H4 fått kännedom om att en praktikant inte längre är välkommen i hemlandet, då militären i landet är ute efter honom. “Denna kännedom tycker det ökar förståelsen. Vill de prata ska vi lyssna och ta till oss det de säger. Som handledare till praktikanter är det viktigt att ha ett naturligt intresse för deras bakgrund, i synnerhet vid dessa tillfällen när de kommer med ett underläge så att säga. Men det gäller ju att de också är intresserade. Det är ett givande och tagande”. H4 säger att som handledare bör man börja lite försiktigt kring dessa samtalsämnen. “Ibland frågar de tillbaka, kanske om våra seder och kulturer. Det visar ju på intresse från deras sida”.

Enligt H4 verkar dennes beteende uppskattas av praktikanterna. “Jag försöker vara så rak och öppen som möjligt. Jag tror nog att det går hem hos dom. Men det var som med han från X, i hans värld är jag högre på stegen än honom. Mig tittar han i ögonen och lyssnar på, men det blir så genomskeinligt”. H4 menar att detta inte uppskattas. “Får man välja själv vill man inte beblanda sig med såna personer som honom. Han betar sig utåt sett hyfsat mot mig, men antar en helt annan roll mot en kvinna. Han berättade ju hur han behandlade frun och barnen. Det är inget jag vill stödja. Sedan pratar han skit om oss och Skanska, att vi lurat hit honom. Allt sånt gör att min motivation till att vara intresserad av hans kultur minskar. Då kan någon annan vettigare praktikant få denna chansen istället”.

H4 berättar att handledningen varit lite annorlunda i projektet *Boendebyggarna* än när de har lärlingar. “Vi har en pärm där det står hur vi ska prata, berömma och bemöta dom. Där står även om de uppförandekoder som gäller här. Vad som varit annorlunda denna gång är att vi varit tvungna att klargöra att uppförandekoderna är något som gäller alla. Det står även i pärmen vilka fraser vi ska undvika att säga till boendebyggarna, exempelvis det där med att aldrig säga ordet jobb. Det står i pärmen att vi ska uppmuntra praktikanterna till att visa vilja och intresse. Jag har försökt klargöra att det bara är en praktik, och att man kan få jobb efter om det går bra och man sköter sig. Då sa killen från X att vi bara utnyttjar dom och att vi ljugar angående att få jobb”. X står här återigen för en viss nation.

Vi går vidare i intervjun och frågar hur praktikanterna har förhållit sig till det faktum att handledaren är den som ger instruktioner. "Vissa praktikanter har varit lite mer lydande än vad vi annars är vana vid, eller något åt det hållet. Kanske att de försöker ställa in sig hos handledaren. Men vissa lyser det igenom på så väl, för de kan stå och bocka och buga åt nästan vad som helst. H4 förklarar vidare. "Flertalet praktikanter har varit lite restriktiva när det kommer till skratt, så vissa har vi fått pusha igång lite. Det har hjälpt dom i handledningen när de förstått att det är okej att ta lite plats och vara med i gänget och ha kul. Då har de blivit mer mottagliga till att lära sig. De har nog känt att de varit rädda för att göra bort sig och få dåliga utvärderingar".

Vi börjar avsluta intervjun och frågar till sist om något i handledningen kan förbättras. "Det handlar om att inte bara kasta ut folk på praktik, det ska ju ge något också. Jag tycker att vi borde ha någon bättre introduktion. Nu är praktikanterna lite vilsna i början. Så är det väl alltid, men det har varit mer nu. Det behövs en lite mjukare start, så saker och ting avdramatiseras i början. Vi går åt det hållet mer och mer, men det skulle ha gjorts från början. Nu har vi en bättre kommunikation med Arbetsförmedlingen om hur vi vill ha det". Enligt H4 ges säkerligen tillräcklig information om att praktiken just bara är en praktik. "Men de blir bara fel när de inte förstår språket. De måste förstå innebörden".

H4 avslutar med att berätta om sina reflektioner av praktiken och handledningen i övrigt. "Det borde göras en större satsning på att förklara hur saker och ting fungerar på Skanska och i Sverige i övrigt. Hur man betar sig och hur man behandlar folk. Det räcker inte med att vi som handledare säger åt dom att saker och ting fungerar på annat sätt här. Killen från X var inte alls mottaglig för sånt där, då blev det ett jäkla liv istället. Då slutar det med att dessa avbryter praktiken istället".

### **Handledare (H5)**

H5 arbetar på Skanska och har för närvarande en praktikant. Vi börjar med att fråga om H5's roll som handledare. "Ja jag har med mig X (*H5's praktikant*) hela dagen. Hjälper honom in i arbetet, visar hur vi gör och vad vi gör, och vilka sätt vi gör. Det är väl min roll. Leda hans arbete och se till att han verkligen förstår och är med". H5 förklarar att denne inte haft någon boendebyggare som praktikant, men däremot lärlingar från skolan. "Men X är väldigt lätt, han förstår språket hyfsat bra i alla fall, så det funkar bra". Vi frågar om H5 ser några skillnader mellan att ha en skolelev som lärling och i detta fall en boendebyggare som praktikant. "Ja det gör jag. X är lite mer hungrig på att jobba, eller lite mer intresserad kan man säga... Man märker att han är vuxen och de är skolelever. Det finns ett mer sug i att jobba".

Vi frågar om hur praktikanten inkluderas i handledarens arbete. "Ja just nu så är han med på alla moment som jag utför. Han får verkligen prova. Han är i det stadiet att han är nyfiken, han kan ju ingenting. Så nu får han ju prova så mycket som möjligt. Han har inget ansvar, han tar inte tag i sakerna själv, eller hur man ska säga. Han har inte varit här så länge" säger H5 på ett positivt och förstående sätt.

Vi frågar hur H5 tycker att handledningen har gått. ”Jo, jag tycker att det har fungerat bra. Det är svårt för mig med. Och alltid ha med sig någon som inte kan. Man går igenom saker lite fort ibland. Man kanske inte tänker på att han kan inte. Och det är väl det, jag måste sakta ner. Det är den svåra biten, tycker jag och förklara inför hur vi ska göra”. Vi frågar om praktikanten säger till om han inte förstår. ”Ja det gör han. Eller så står han och funderar en stund, och då förstår jag att han inte förstår. Så man får ju vara öppen och försöka”.

H5 har inte upplevt att det uppstått något missnöje, varken hos denne själv, eller hos dennes praktikant. Vi frågar om H5 hört något annat i övrigt med andra praktikanter, där det funnits missnöje. ”Ja, de har ju haft lite problem med boendebyggarna, att de inte dykt upp. Så det är ju tråkigt, när de vill lägga ner sin själ och hjälpa till. Det är väl det, som de har pratat om”. ”Vi försöker inkludera praktikanterna. Det är roligare om de är med, och blir en av oss. Det är så vi försöker jobba”. Syftet med handledningen, enligt H5 är ”att skapa nyfikenhet på byggbranschen och sen få människor att känna sig delaktiga. Att få en nystart i livet kanske, komma i ordning lite”. Vi frågar om H5 känner att det uppnåtts hittills. ”Nej kanske inte. Men snart hoppas jag. Vi får se. Hoppas att man har gjort det i slutet. Jag kommer jobba för det i alla fall. Sen hur mottaglig han (X) är. Han kan få hur mycket som helst av mig, bara han är intresserad. Jag vill ju hjälpa, det är viktigt. Det är nog därför jag är handledare också, för det är många som inte vill”.

Vi frågar om H5 anser att syftet för handledningen är densamma oavsett om det är en lärling eller boendebyggare. ”För de yngre är ju mer för att visa, för de är ju på väg hit, till byggbranschen. Att visa hur det går till, för att få med sig en grund. Men de som inte jobbar i byggbranschen och är lite äldre är det nog lite mer för att få de att känna att de är delaktiga och är bra ändå, fast de inte har jobb”. H5 fortsätter. “Sen att skapa ett intresse. Det här är unikt, det är inte likt något annat projekt. Det är lite lugnare, för att de ska få chansen med, och det är bra. Det är ingen som säger till, så länge det andra hinns med”.

Vi frågar vidare hur H5 upplever tidsdisponeringen för handledning. ”Det finns jättebra med tid. Det är inget problem alls. Ibland får man skynda på lite grann, men då får man kanske ge X en uppgift som jag vet att han kan. Så kan jag jobba bredvid. Det funkar bra”. Angående X's utveckling säger H5: ”Det är jättesvårt. Han frågar mycket, varför gör vi det här. Han frågar och sen några dagar senare berättar han varför vi gör det där, och då hade han ju lärt sig det. Och det är ju en utveckling. Utvecklingen är att han vet varför vi gör som vi gör. Får man förståelse för jobbet så kommer det andra sen”. H5 kommer med tiden anpassa handledningen, enligt denne själv. ”Desto mer han lär sig, desto mer frihet kommer han att få. Jag kommer inte styra honom. Om han lär sig och är jätteduktig på en grej, så kommer han få köra det. Sen kommer jag vara med, om han behöver fråga något och se så det blir rätt, men jag kommer inte stå där som en hök”. H5 fortsätter. “Nej, men mer frihet, det måste man ju få, annars lär man sig ju inte. Man måste våga göra fel också, då får han en trygghet i sig själv. Bland det första jag brukar säga till praktikanter är 'fråga, fråga, fråga och var inte rädd för att göra fel'. För det gör alla, alla gör fel”.

Vi frågar vad tanken är att praktikanten ska lära sig. ”Ja tanken är väl att han ska få en inblick i byggbranschen, framförallt (*deras yrke*). Sen ska han väl lära sig grunderna, sen får väl, om det är så att det går vidare någon annanstans och får anställning någonstans så får han väl lära sig det stora hela. Nu är det för grundernas skull, det är i alla fall vad jag tror”. Vi frågar om det är styrt från en högre instans vad praktikanterna ska lära sig. ”Nej men det är väl lite styrt, från Arbetsförmedlingen kan jag tänka mig. Men det är väl inte så att de säger ’Det här ska du lära honom’. Men vi har ju lite, vi har en handledarbok som vi följer lite, uppföljningar och samtal och sådana grejer. Det stora är väl att få honom att känna sig delaktig i det hela, som jag uppfattar det. Sen kanske de har helt andra tankar”.

Vi frågar om det finns något utöver yrkesrollen som det är tänkt att praktikanten ska lära sig. ”Ja, medmänsklighet. Vi på Skanska är väldigt mycket så, att alla får vara sig själva och tänka. Vi tänker på det. Det är väl det, skulle jag vilja föra vidare. Vi hjälps åt”. Vi frågar om det nått fram till X. ”Kanske inte än. Jag försöker vara glad och positiv hela tiden. Och han är ju väldigt glad och positiv. Jag hoppas att det går fram”. Hur det gått bland övriga praktikanter säger H5: ”Vissa bra, och vissa sämre. Det är lite inställning på praktikanten. Har de en positiv inställning, då är de väldigt hungriga och vill jobba, är jättetrevliga och delaktiga. Ofta är det nog att de är lite blyga, och försöker man då få med dom så brukar de i slutet av praktiken ha ändrat uppfattning”. *H5 börjar berätta om en tidigare boendebyggare som nu är anställd på företaget.* ”Han kom precis som X hit och kunde ingenting, och han kan knappt någon svenska. Han kan fortfarande knappt någon svenska. Men han är världens bästa arbetare, det är helt otroligt”. Vi frågar hur den före detta praktikanten lär sig. ”Man får vifta lite, sen får man ropa lite på varandra och hoppas på det bästa. Nej, men man visar. Men han är väldigt duktig från grunden, han är gammal (*yrkesbeskrivning*), så han har mycket sånt här med sig”.

Vi ställer frågan om hur X (*den nuvarande praktikanten*) lär sig. ”Jodå det rullar på. Det tar tid. Det är bara att försöka. Jag visar, sen får han prova. Ser jag att det kanske inte går så bra, då visar jag en gång till. Och så gör vi tillsammans, och sen får han göra själv. Så ungefär brukar jag göra”. Vi frågar om H5 upplever att X visar att denne lärt sig saker från föregående dag eller vecka. ”Ja, som till exempel med (*arbetsuppgift*). Han visste inte vad en (*arbetsmaterial*) var när han kom hit, men jag gav ju honom uppgifter att hämta fler när vi behövde det. Till slut så lärde han sig. Nu vet han ju själv, han vet ju namnet, han det hur de ser ut, han vet varför man använder dom. Så han lär sig. Och det gör man ju genom att göra, oftast. Och att göra fel”.

Intervjun går vidare till att handla om hur det är att ha en utländsk praktikant. ”Ibland är det svårt, ibland är det lätt. Men det är bara roligt. Speciellt när de är så trevliga, då är det bara kul”. Vi frågar vad som varit svårt enligt H5. ”Ja, men det är väl ibland med språket. Det är väl lite det som är det, när man ska berätta något. Annars är det nog inget jag tänkt på”. H5 berättar att ”Jag är nog den som jag brukar vara, jämt. Oavsett vem jag pratar med, jag brukar vara så. Hoppas jag i alla fall. Det där skulle man egentligen fråga någon annan om. Jag försöker behandla honom som alla andra, det är mycket lättare då”.

Vi frågar hur det varit från X's sida med att ta instruktioner. "Det har absolut inte varit några problem". Vi berättar att vi från tidigare intervjuer fått en del information om att det kan vara problematiskt för en del att ta instruktioner. "Då får man nog tänka om lite, om de säger så. Då får nog dom tänka om. De är ju ändå här för att få något att stå på". Vi frågar om H5 syftar på praktikanterna. "Ja precis. Det är inte så att vi står och säger 'Gör det där, gör det där'. Jag brukar försöka säga 'X, skulle du vilja prova på det här, eller göra det här'. Verkar han osäker eller skulle han säga nej, så skulle jag aldrig säga 'Gör det här'. Jag skulle inte heller tycka att det var trevligt om någon sa så". Vi frågar om X gör något utöver det som H5 ber honom om. "Ja, städa gör han ju utan att jag säger någonting. Han är jätteduktig på att plocka undan grejer. Han står aldrig still, han vill hela tiden vara med och försöker. Jag försöker lära honom ritningen, så att han får en bild över hur vi gör, så att han får en blick framåt. Inte bara där vi är, så att han ser helheten. För då får han lära sig lite mer. Han frågar ofta vad vi ska göra, hur vi ska göra och varför. Det tycker jag är en bra fråga".

Efter att H5 förklarat att de är fler i sitt team frågar vi om H5 upplever att X tyr sig mer till H5 än de andra. "Ja, det gör han. Han kommer gärna till mig om det är någonting. Han vet att han kan prata med vem som helst om det är någonting. Det är inte säkert att han vill säga allting till mig, det kanske är någonting som han inte vill ta med mig. Då ska han veta att han kan prata med andra". H5 fortsätter "Han är väldigt social. Det är det som är lätt med honom, han pratar ju väldigt mycket. Så jag tror att han tycker att det är kul att jobba med fler". Vi frågar hur det brukar se ut på rasterna. "Då kanske han är lite tyst. Men jag tror att det är blygheten. Jag vet inte, men jag kan tänka mig att här sitter han med en grupp yrkesarbetare som har jobbat väldigt länge i byggbranschen, som pratar om byggprojekt och allt möjligt. Men vi försöker, först så satt han inte... första dagen så satt han inte vid vårt bord. Så jag sa till han 'Sätt dig vid oss, det finns en plats för dig här också'. Så nu sitter han med oss och äter. Han sitter väldigt fokuserad och äter. Eller så sitter han och tänker vad vi gör där ute. Vi försöker prata med honom. Men det är svårare här inne än där ute kan jag säga. Där ute är han med mig bara, härinne är vi alla. Men vi försöker få med alla. Det är lite så med (*den tidigare boendebyggaren, nämnd tidigare*), han är också lite tyst, kanske tack vare att han inte hänger med i allting". H5 fortsätter berätta om X's blyghet. "När vi är i grupp, då blir han lite blyg. Men när det är X, jag och (*en kollegas namn*) då är det inga problem. Vi får försöka få igång honom i gruppen också".

"Religion är ingenting för mig" hade X svarat när H5 frågat om han var muslim inför en fredagseftermiddag där företaget skulle grilla. H5 berättar vidare om X. "Han är så snäll och glad. Just nu är han ju sjuk, tyvärr. Han ringde han mig, sen skickade han sms... Så han är väldigt mån om att han informerar. Gör rätt för sig".

Förståelse för en annans kultur är enligt H5 "... att man är öppen. Att man inte dömer. Bara för att man har en annan kultur, så är man fortfarande människa. Man ska inte döma någon för det. Det är väl vad jag tycker". H5 fortsätter berätta hur denne beter sig. "Visst, jag kanske gör mina dumheter ibland jag med, men man försöker verkligen vara öppen, snäll och trevlig. Det är mycket roligare och jobba och leva om man försöker vara öppen och trevlig". Samtidigt är det viktigt enligt H5, för att visa intresse och motivation genom "... att fråga

mycket om personen. Att bry sig om, och framför allt lära sig namnet på personen. Och inte tilltala personen som 'du'. Det är viktigt. Får man höra sitt namn, då tror jag att man känner sig mer uppskattad”.

Vi ställer frågan huruvida handledningen har anpassats till att X har en annan kulturell bakgrund. ”Nej, inte alls. Jag brukar anpassa efter vad man kan. Praktikanter som har en grund sedan tidigare, de vet ju lite mer vad vi gör, då kanske man går inte lite mer på de här svåra detaljerna. Det är väl lite mer så. Men annars nej”. Vi frågar om språket blir någon barriär. ”Nej, nej absolut inte. Då får man säga det tio gånger i så fall. Det är bara att försöka. Men just nu så tror jag inte att man ska gå in på detaljer, för det rör nog till det för mycket, om man gör de här svåra grejerna. Det är nog lättare att se och göra, vara med att prova. Just nu, men om två månader kanske han kan vara med och göra lite svårare saker. Eller när han själv känner för det, framförallt. Han kanske aldrig känner sig trygg med det”.

Angående hur H5's beteende tros upplevas av dennes praktikant säger H5: ”Jag hoppas att det är bra. Jag försöker i alla fall. Men det verkar som det, för han är väldigt glad och när man träffar honom så hejar han och önskar trevlig helg. Jag har sagt till honom, att är det något han funderar över om mig, som handledare, så får han jättegärna ta upp det. Det vet han om. Och kan han inte prata med mig så kan han ta det med (*en kollegas namn*)”. Vi frågar om han tagit upp något. ”Nej. Men det enda jag vet är att han sa var att han ville gå med mig hela tiden, efter första veckan. Han var liksom lite osäker på vad han skulle göra eller inte”.

Vi frågar avslutningsvis om H5 har några önskemål på hur handledningen och praktiken ska gå till i fortsättningen. ”Framförallt tycker jag att de som blir utsedda handledare ska vara med på intervjuerna, så att man får träffa det ansiktet direkt. Och sen innan man kommer hit så tycker jag att man ska ha en arbetsplatsintroduktion, där man går runt och tittar. Det skulle jag vilja se. Det tycker jag ska vara standard, så att de vet och känner sig välkomna”.

## Bilaga 3 - Observationer

### Observation 1- Introduktion med nya praktikanter

Vi blev inbjudna till att delta i ett introduktionsmöte på ett av Skanskas kontor i Vivalla, Örebro. Två nya praktikanter blev introducerade till sin praktik, projektet och Skanska som företag. Utöver oss var nedan personer närvarande. (*Observera att P1 och P2 i denna presentation inte är samma som intervjupersonerna P1 och P2*).

| Roll                      | Information  |
|---------------------------|--|
| Praktikant 1 (P1)         | Ursprung från Mellanöstern. Bosatt i Sverige sedan 2014. |
| Praktikant 2 (P2)         | Ursprung från Östafrika. Bosatt i Sverige sedan 2009.    |
| Representant ÖBO (R1)     |  |
| Representant Skanska (R2) |  |

Tabell 7 - Närvarande vid introduktionsmöte

I ett tidigt skede av observationen framkom det att svenskan var bristfällig hos P1 och P2, något som förvånade oss då Arbetsförmedlingen meddelat att de behärskade relativt god svenska. P1 föreslog att en vän till denne skulle finnas med på telefon för att agera tolk. Det var till en början uppskattat men efter en stund uppfattades det på R1 och R2 att det istället blev ett störningsmoment. Samtalet fick därmed avslutas.

På grund av de bristande språkkunskaperna skulle informationen ges i långsammare takt och vara mer tydlig. Detta är något vi upplevde att R1 inte riktigt anammade. P1 avbröt R1 vid flera tillfällen, vilket den sistnämnde verkade bli lite besvärad av. Vi upplevde att P1 inte riktigt hade respekt för att det var R1 som talade och höll i presentationen. Samtidigt tar P2 inte särskilt stor plats och verkar mest lyssna och ta in så mycket som möjligt. R1 försöker förklara lite svårare ord men en del verkar inte riktigt uppfattas av praktikanterna.

När R2 tar över presentationen är denne å andra sidan pedagogisk och uppmuntrande. R2 frågar ofta "Förstår ni vad jag säger?". Denna positivitet gör att även P1 upplevs som mer bekväm och både P1 och P2 ser motiverade ut, nickar och "hummar till" när R2 talar. Dessutom uppmuntrar R2 till frågor och vi upplever att praktikanterna får en tillit till R2. Då de inte förstår visar R2 genom kroppsspråk eller genom att peka ut genom fönstret till exempel för att visa vad en container är. En del information om Skanska, företagets historia och nollvisioner, verkar däremot inte vara helt tydligt och förstaeligt för praktikanterna. Här upplever vi att R2 inte riktigt känner av nivån på praktikanternas språkkunskaper, men däremot har R2 stort engagemang. En annan observation som gjordes var att R2 fokuserade mer på P1 än P2, vilket vi kan tänka oss beror på två orsaker. Dels var P1 mer engagerad och

visade större intresse, medan P2 var mer tillbakadragen. Sedan kan det även bero på att P2 verkade behärska det svenska språket bättre än P1, varför mer uppmärksamhet riktades mot denne.

Praktikanternas tillit till R2 upplevdes öka vartefter, då stämningen lättades upp lite senare under mötet. Exempelvis reste sig P1 upp och pekade på skärmduken och det skämtades till lite då praktikanternas storlek på arbetskläderna skulle kontrolleras. Vi upplevde att praktikanterna visade allt tydligare när de inte förstod, antingen genom att säga det direkt vid förfrågan om oklarheter, men även att de såg allt mer frågande ut. Presentationen övergick här mer till formen av ett vanligt samtal, vilket kan vara en förklaring till att stämningen lättades upp.

Det visades sedan tre filmer, bland annat en film om säkerhetsintroduktion. Under filmen gjordes observationen att R2 observerade praktikanterna under filmens gång, förmodligen för att göra en uppfattning om de förstod innehållet samt deras fokus. Vi noterade att P1 hade större svårigheter att förstå, i vilket fall påtalade P1 detta mer. P1 hade sedan början av mötet förklarat hur gärna P1 vill tala svenska och lära sig språket. Efter filmerna förklarade P1 att denne behövde höra flera gånger för att förstå. En kort sekvens av den tredje och sista filmen, vilken berörde Skanskas "code of conduct", visades på nytt, vilket var P1's önskan. Dock hade vi svårt att tolka om det blev tydligare för honom. P2 frågade då vad ordet "trakassera" betyder och R2 gjorde sitt bästa att försöka förklara med andra ord.

R2 var motiverande och sa att praktiken var, av tidigare erfarenhet, ett utmärkt sätt att förbättra svenskan. R2 gav dessutom rekommendationer på hur man själv kunde förbättra språkutvecklingen. Bland annat genom att läsa tidningar, titta på tv och prata så mycket svenska som möjligt. Vi tolkar att detta är för att de ska få ut så mycket som möjligt av sin praktiktid, och att detta skulle kunna underlätta för en framtida anställning.

P2 tackade överlag mycket, bland annat då information gavs om vilken avdelning P2 skulle ha sin praktik på, något vi antog var klargjort sedan tidigare. Detta lite överdrivna tackande tolkar vi som att det finns en stor respekt för R2.

## **Observation 2 - Avstämningsmöte med praktikant**

Vi blev inbjudna att närvara på detta avstämningsmöte via vår kontaktperson på Skanska. Närvarande vid mötet var, utöver oss, praktikanten (P), en representant från Skanska och en representant från Arbetsförmedlingen. Det var P's sista dag på praktiken för tillfället och de ville ha en avstämning med denne, för att få reda på hur praktiken varit och upplevts.

P fick berätta vad denne har fått göra under praktiken. Det framkom att P har arbetat mestadels själv, och inte så mycket med sin handledare. Detta är något som enligt P beror på att denne har relevant utbildning inom yrket och att P "har tillräcklig kunskap" som P själv uttryckte det. Skanskas representant uppgav att de är nöjda med P's insats och vill gärna förlänga praktiken. De båda representanterna berättade att det för tillfället inte fanns



tillräckligt med arbetsuppgifter för praktikanten, där av varför det behövdes ta ett uppehåll i praktiken.

P upplevdes lite tillbakadragen och tystlåten, och ifrågasatte inte den information som P ges. Det var endast de båda andra som pratade, medan P endast nickade och "hummade" till. P pratar mycket god svenska, men P gav trots det ingen riktig respons tillbaka, enligt oss.

Avstämningsmötet hölls kort och det pratades lite om praktikantens tidigare relation till Arbetsförmedlingen. Detta är dock något vi inte ansåg var relevant för oss. Vi kände snabbt att detta avstämningsmöte inte gav särskilt mycket för vår studie, men det var intressant att se hur det praktiskt går till i dessa möten samt hur jargongen ser ut. Detta bidrog till vår ökade förståelse av projektet *Boendebyggarna*. Under mötet noterades dessutom att den som hade bäst inställning bland de närvarande var Skanskas representant.