



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

”Verkstadshumor”

En studie av organisationskulturen på en mansdominerad
arbetsplats

Malin Wig
Inst. för sociologi och arbetsvetenskap
Göteborgs universitet
Examensarbete grundnivå 15 hp
VT 2014
Handledare: Tone Försund

Abstract

Titel:	”Verkstadshumor” – En studie av organisationskulturen på en mansdominerad arbetsplats
Författare:	Malin Wig
Handledare:	Tone Försund
Examinator:	Henrik Lundberg
Institution:	Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, Göteborgs universitet
Typ av arbete:	Examensarbete grundnivå, 15 hp
Datum:	2014-05-27
Nyckelord:	Jargong, Ledning, Maskulinitet, Mansdominerad arbetsplats, Organisationskultur, Språkbruk,

Syftet med denna studie är att undersöka hur organisationskulturen ser ut på en studerad arbetsplats och vilka faktorer som kan påverka den. Organisationskulturen har i denna studie undersökts på en verkstad där större delen av medarbetarna är män och arbetar med underhåll och reparation av en speciell typ av fordon.

För att få en förklaring på reparatörernas handlingssätt och beteende kommer studien att ta hjälp av det teoretiska begreppet organisationskultur. Vidare kommer två faktorer som kan komma att påverka den studerade verkstadens organisationskultur att beskrivas, nämligen maskulinitet och ledningens påverkan.

Studien är kvalitativ där intervjuer har använts som metod. Urvalet består av 14 intervjuer; nio av dem är reparatörer varav en lagledare och en vice lagledare. De resterande fem är verkstadschefen, produktionsledare, planerare, produktionstekniker och lageransvarig. Samtliga intervjuer har transkriberats. Under analysen av mina intervjuer har jag fokuserat på att hitta mönster och teman som jag därefter har tolkat. Teori och tidigare forskning kopplas till mitt resultat.

Organisationskulturen tar sig uttryck i att umgängestonen präglas av humor och kamratskap med en manlig och hård jargong. Det finns ett liknande handlingssätt när organisationsmedlemmarna hanterar svåra situationer, vare sig det handlar om mobbning, konflikter eller samarbetssvårigheter. Genom så kallade kontrollistor kan ledningen påverka vad som uppfattas som viktigt inom organisationen. Kontrollistorna är då ett sätt att visa vikten av ett korrekt utfört arbete. Ledningen kan också påverka organisationskulturen vid rekrytering av personal. Även den rådande mansdominansen på den studerade verkstaden påverkar organisationskulturen på arbetsplatsen där maskuliniteten betonas genom jargong och humor

Tack!

Jag vill rikta ett stort tack verkstaden som jag har fått utföra min undersökning på.
Tack till mina informanter på verksamheten som ställt upp och delat med sig av sina erfarenheter.

Jag vill också rikta ett tack till min handledare Tone Försund som har varit ett stort stöd under resans gång och kommit med konstruktiv feedback.

1. Inledning	5
1.1 Syfte och frågeställning.....	6
1.2. Bakgrund	6
1.2.1 Uppdraget.....	6
1.2.2 Verkstaden.....	7
1.2.3 Reparatörerna	7
2. Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter.....	8
2.1 Avgränsning.....	8
2.2 Organisationskultur	8
2.2.1 Organisationskulturens innehåll	9
2.2.2 Hur organisationen kommer till uttryck.....	11
2.2.2.1 Språk.....	11
2.2.2.2 Handling.....	11
2.2.2.3 Material	12
2.2.3 Ledningens påverkan på organisationskulturen	12
2.2.4 Kön och maskulinitet	13
3. Metod.....	15
3.1 Val av metod	15
3.2 Urval	16
3.3 Forskningsetiska aspekter.....	17
3.4 Genomförande	17
3.5 Databearbetning och analysmetod.....	18
3.6 Validitet och reliabilitet	18
4. Resultat och analys.....	19
4.1 Organisationskulturens innehåll	19
4.2 Språkbruk.....	20
4.3 Organisationens handlande	21
4.4 Organisationens material	23
4.5 Ledningens påverkan av organisationskulturen	24
4.5.2 Hur hanterar och reagerar ledarna på kritiska händelser?.....	25
4.5.3 Ledare som rollförebild?.....	26
4.5.4 Kriterier för fördelningen av belöningar och status	26
4.5.5 Kriterier för rekrytering.....	27
4.6 Maskulinitet på den studerade verkstaden.....	28
5. Sammanfattande slutdiskussion	30
6. Referenslista	35

1. Inledning

Organisationen som studerats i denna studie gav mig ett uppdrag om att undersöka den psykosociala arbetsmiljön på deras arbetsplats. Organisationen är en verkstad som underhåller och reparerar en viss typ av fordon. Undersökningen skulle rikta sig mot reparatörerna i verkstaden och hur de uppfattar sin arbetsmiljö. Genomförandet av undersökningen har skett genom kvalitativa intervjuer. Efter att ha gjort en sammanställning av intervjuerna tycker jag mig finna ett mönster bland intervjuerna där respondenterna använder ett speciellt språkbruk och deras svar om hur de skulle handla i olika situationer liknar varandra. Ett intresse växte då att hitta förklaringar till varför deras handlingsätt ser så lika ut och hur kulturen påverkar medarbetarna? Med hjälp av det teoretiska begreppet *organisationskultur* vill jag få en djupare förklaring till organisationsmedlemmarnas handlingsätt och beteende.

Begreppet organisationskultur har med åren blivit allt mer intressant att studera. Människor har idag blivit mer medvetna om hur stor del av livet deras arbete utgör, ungefär hälften av ens vakna tid spenderas på arbetsplatsen. Människan vill därför ha ut mer än bara lön, arbetsplatsen bör göras trivsamt där flera behov kan tillgodoses. Genomförandet av en studie om organisationskultur tenderar att finna faktorer som kan hjälpa till att förklara, beskriva och förutsäga människors beteende i en organisation (Bang 1994:13-14). Finns det en kunskap och förståelse kring organisationskulturen på ett företag så kan vi också lättare förstå orsaken till varför medlemmarna handlar som de gör och beter sig på ett visst sätt. En förståelse om kulturen på organisationen kan också hjälpa oss att hitta lämpliga sätt att hantera den och på så sätt underlätta ett utvecklande av en trivsamt arbetsplats.

1.1 Syfte och frågeställning

Denna studie kommer att fokusera på organisationskultur. Studien syftar till att undersöka en arbetsplats organisationskultur och vilka faktorer som kan påverka den. I denna studie har organisationskulturen på en arbetsplats undersökts där större delen av medarbetarna är män och arbetar i en verkstad med underhåll och reparation av fordon.

Frågeställningar:

Huvudfråga: Hur ser organisationskulturen ut på den studerade arbetsplatsen?

- Vilka uttryck tar sig organisationskulturen på den studerade arbetsplatsen?
- Vilka faktorer kan påverka arbetsplatsens organisationskultur?

1.2. Bakgrund

Bakgrundskapitlet kommer att ge en inblick i verkstaden som undersökningen är gjord på. En övergripande presentation kommer att ges om organisationens uppbyggnad och struktur med fokus på reparatörerna i verkstaden. En sammanfattande beskrivning av mitt uppdrag på verkstaden och hur det bidrog till ämnet i denna studie kommer även att redogöras.

1.2.1 Uppdraget

Mitt uppdrag bestod i att undersöka organisationens psykosociala arbetsmiljö. Undersökningen skulle rikta sig till verksamhetens reparatörer som arbetar ute i verkstaden. Undersökningen har genomförts med kvalitativa intervjuer. Ett urval av reparatörer har deltagit i undersökningen. Även medarbetare med andra befattningar har intervjuats då de är i daglig kontakt med reparatörerna och på så vis påverkar deras dagliga arbete. Psykosocial arbetsmiljö är ett brett område med många aspekter. Jag har därför gjort en avgränsning. Efter att ha gjort en sammanställning av intervjuerna fann jag något intressant som återkommer i samtliga intervjuer, nämligen hur verkstaden pratar om sin kultur. Hur personer talar till varandra, om varandra, gemenskapen på arbetsplatsen. Det finns ett mönster i hur informanterna agerar och handlar. Ett intresse om varför respondenterna agerar och svarar på liknande sätt växte fram. Finns det någon förklaring till varför organisationsmedlemmarna beter sig

som de gör och agerar på ett speciellt sätt i olika situationer? Således har syftet ändrats under arbetets gång. Studien kommer att undersöka verkstadens organisationskultur och vilka faktorer som kan påverka den.

1.2.2 Verkstaden

Studien har utförts på en privat verkstad som reparerar och underhåller en speciell typ av fordon. Medarbetarna beskriver själva i sina intervjuer att arbetet är tungt och att det förekommer en hel del tunga lyft. Verkstaden har totalt 64 anställda, där 17 personer arbetar administrativt och 47 personer jobbar som reparatörer ute i verkstaden. Huvudkontoret är inte beläget i samma byggnad som verkstadshuset. Flera av de större besluten som tas sker ovanför verkstadshusets tak. I verkstadshuset är det verkstadschefen som har huvudansvaret. Under verkstadschefen arbetar det produktionsledare som har personalansvar. Produktionsledaren är reparatörernas närmsta chef. Majoriteten av de anställda är män. Endast en reparatör är kvinna.

1.2.3 Reparatörerna

Reparatörerna jobbar treskift. Det vill säga att reparatörerna har ett rullande schema där de jobbar både dag, kväll och natt. Endast ett fåtal personer går bara på dagsschema. Reparatörerna arbetar i olika arbetslag, det finns totalt fyra stycken lag. Varje lag har en lagledare (även kallad lagbas) respektive vice lagledare. Lagledarens uppgift är att styra verkstadens dagliga arbete och att delegera jobben. Finns det ingen lagledare på plats så är det vice lagledare som utför lagledarens arbetsuppgifter. Arbetslagen arbetar väldigt tätt tillsammans med sina lagmedlemmar men det förekommer att de även samarbetar med de andra lagen. Reparatörernas dagliga arbete planeras av en så kallad planeringsgrupp som sitter i verkstadshuset. Planeringsgruppen har direkt kontakt med olika kunder som på beställning bestämmer vad som ska utföras på fordonen. En annan enhet som påverkar reparatörerna är lagret som ansvarar för beställning och hantering av material. Det finns även produktionstekniker att tillgå i verkstadshuset, de fungerar bland annat som ett stöd för reparatörerna i teknikfrågor som reparatörerna själva inte kan.

2. Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Nedan kommer en beskrivning att ges av tidigare forskning och de teoretiska begrepp som studien använder sig av. För att få en förklaring av reparatörernas handlingsätt och beteende kommer studien att ta hjälp av det teoretiska begreppet organisationskultur. Vidare kommer två faktorer som kan komma att påverka den studerade verkstadens organisationskultur att beskrivas, ledningens påverkan och maskulinitet.

2.1 Avgränsning

Organisationskultur kommer att benämnas och definieras utifrån det synsätt som denna studie har användning för. Ledarskap kommer endast att behandlas med inriktning på organisationskultur. Studien kommer inte heller djupgående att beskriva maskulinitet och femininet eller könsperspektivet i sig. Maskulinitet och könsperspektivet kommer att beskrivas i förhållande till organisationskultur. Studien kommer dessutom endast belysa maskulinitet inom organisationer då det är ett faktum att den undersökta verkstaden är mansdominerad.

2.2 Organisationskultur

Begreppet fick genomslag i början av 1980-talet då konsulter och teoretiker tog fram kultur som ett verktyg att effektivisera företag och organisationer (Eriksson-Zetterquist, m.fl. 2012:229). Forskning har visat att organisationer inte alltid går att betrakta som rationella och logiska system som uppfyller effektivitets- och vinstmålen. Bang beskriver att en organisation består av individer som har känslor, attityder, olika mål och som inte alltid handlar rationellt. Teorier som bygger på att människan är fullständigt rationell är därför bristfällig att använda som hjälp när det kommer till att förklara och förutsäga organisationsmedlemmarnas beteende (Bang 1994:14-15). Forskare började istället söka efter nya metoder och modeller för att försöka förstå organisation och organisering. De tidigare modellerna som försökte förstå organisationen och organiseringen utifrån rationella och strukturella synsätt räckte inte till för att förstå vad som hände i företaget och organisationer. För att få en bredare förståelse av organisering behövdes nya djupare studier. Det relaterade till att det blev mer intressant att studera organisationens irrationella och känslorienterade

sidor (Eriksson-Zetterquist m.fl. 2012:232-233). Olika synsätt på begreppet organisationskultur har emellertid diskuterats. Hofstede beskriver att den mest grundläggande skillnaden är att det finns de som betraktar kultur som någonting en organisation *är* och de som ser på kultur som något en organisation *har*. Att betrakta kultur som något en organisation *har* är vanligt hos företagsledare och fokuserar på förändring. Betraktas kultur som något en organisation *är* så ligger fokus på förståelse (Hofstede m.fl. 2005:301) Den här studien betraktar kultur som något en organisation *är*.

När det kommer till begreppet kultur så är det svårdefinierat. Inom samhällsvetenskapen har forskare inte kunnat enas om en generell definition av kulturbegreppet. En förklaring till det kan vara att kultur är något abstrakt. Det är svårt att ge en exakt förklaring av just vad fenomenet består av, trots att de flesta av oss känner till det (Bang 1994:20-21). Mats Alvesson (2007) menar att kultur inte handlar om yttre objektiva ting utan snarare om betydelser, meningar, innebörder och symbolik. Begreppet kultur refererar till människans uppfattningar och föreställningar om det yttre. Kulturperspektivet ses utifrån hur människan handlar och fungerar och fokuserar på vad som är gemensamt för en viss grupp. I en organisation tar kulturen fasta på "det levande". Organisationskulturen belyser livet i organisationen där människor, grupper, relationer, tankesätt, åsikter och känslor hamnar i fokus. (Alvesson och Svenningsson 2007:179-180, 182-183). Henning Bang (1994) har definierat organisationskulturbegreppet på följande sätt:

"Organisationskultur är den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden" (Bang 1994:23)

2.2.1 Organisationskulturens innehåll

Bang delar upp organisationskultur i två grundläggande komponenter, dessa är *kärnelement* och *kulturuttryck*. Kärnelementen är de meningar och betydelser som finns i en kultur. Normer, värderingar, verklighetsuppfattningar och grundläggande antaganden är exempel på kärnelement. Kärnelementen i sin tur yttrar sig genom

kulturuttryck. Det sker genom handlingar, objekt och olika symboler i organisationen, vilka är synliga och observerbara (Bang 1994:48-49, 62).

Edgar H Schein (2010) delar upp organisationskulturen i tre nivåer. Dessa nivåer är *artefakter*, *uttalade värderingar* och *grundläggande antaganden*. Artefakterna är relativt lätta att upptäcka då betraktaren kan se, känna och höra dem. Den fysiska miljön, de anställdas kläder, teknologin, språkbruk och produkter är exempel på artefakter, det är det som är synligt i en organisation (Schein 2010:23-24). Artefakter kan liknas vid vad Bang kallar *kulturuttryck* (Bang 1994:62). Trots att artefakterna är observerbara så är de inte så lätta att tyda. För att få en förståelse om vad dessa artefakter betyder för organisationen krävs en djupare undersökning som tar oss till nästa nivå, nämligen uttalade värderingar och normer inom organisationen.

Värderingar innefattar etiska och moraliska riktlinjer som vägleder organisationens medlemmar om hur de ska bete sig i en viss situation (Schein 2010:27). Schein menar att all gruppinläring i slutändan reflekterar någons ursprungliga trosuppfattningar och värderingar. När till exempel en grupp för första gången stöter på ett problem och specifika åtgärdsförslag på problemet ges, så är det denne individens grundantaganden som reflekteras. Dessa personer tenderar att vara ledare eller grundare av gruppen. Dock måste gruppen gemensamt delta och observera åtgärdsförslaget och dess resultat för att det ska anses vara "giltigt". Om det specifika åtgärdsförslaget visar sig vara effektivt och det bästa sättet att lösa problemet på, kommer handlingssättet gradvis att utvecklas till uttalade värderingar som delas av organisationens medlemmar (Schein 2010:25-26). När åtgärderna fungerar effektivt upprepade gånger, kommer dessa till slut att tas för givna. Slutligen omvandlas de till en självklarhet inom organisationen och når en nivå av undermedvetet handlande. Denna nivå är vad Schein kallar *grundläggande antaganden* (Schein 2010:26-28). Här kan paralleller dras till Bangs *kärnelement*.

Enligt Schein är *grundläggande antaganden* kärnan i en kultur. Finns det en kunskap och förståelse om dessa grundläggande antaganden, är det lättare att förstå de andra mer ytliga nivåerna och dessutom hitta lämpliga sätt att hantera dem (Schein 2010:32). Grundläggande antaganden är djupt rotade i organisationen och tas för givna av dess medlemmar. Det är de grundläggande antaganden i en organisation som

ligger till grund för hur medlemmarna beter sig och vilka värderingar som skapas. Kultur som en uppsättning av grundläggande antaganden förklarar var uppmärksamheten riktas i en organisation, vad saker betyder, hur organisationsmedlemmarna reagerar känslomässigt på vad som händer och hur olika situationer hanteras (Schein 2010:28-32).

2.2.2 Hur organisationen kommer till uttryck

Kultur uttrycks, skapas, förändras och förstärks genom olika symboliska uttrycksformer. Tre breda kategorier som går att skilja som symboliska uttrycksformer är språk, handling och material (Alvesson och Svenningsson 2007:189).

2.2.2.1 Språk

Vilken typ av språk som används i organisationen bidrar till att skapa eller återskapa kultur (Alvesson och Svenningsson 2007:189). Ett eget språkbruk, jargong och humor utvecklas ofta på en organisation. Organisationsmedlemmarna lär sig efter tid vad olika förkortningar och slanguttryck står för, vilka vitsar som berättas och vad som är kul. Genom att utveckla en egen jargong eller språk som för en utomstående kan verka obegriplig, skapas en medlemskänsla hos organisationsmedlemmarna eftersom det blir lätt att fastställa vem som är medlem och inte i organisationskulturen (Bang 1994:67-68). Vad organisationsmedlemmarna pratar om, vilka ord som används och om de har en positiv eller negativ värdeladdning har betydelse för hur organisationskulturen ser ut. Även berättelser som förmedlar idéer, värderingar och tankesätt är en viktig form av språkbruket (Alvesson och Svenningsson 2007:189-190).

2.2.2.2 Handling

Handlingar är sammanvävda med språkbruket då en stor del av handlandet är av verbal natur. Handlingar handlar dock om mer än bara det verbala: Vad inriktar sig organisationen på? Intresserar sig chefer för personalen eller är det resultat och siffror som är i fokus? Är organisationen kundfokuserad eller är det den tekniska utvecklingen som står i centrum? Detta så kallade *vardagshandlande* är ett viktigt

uttryck för kulturen och förklarar vad organisationen inriktar sig på. Genom vardagshandlandet förmedlas föreställningar om vad som är fint och viktigt i organisationen och vad som inte är det (Alvesson och Svenningsson 2007:190-191). Handlingar har också att göra med hur organisationsmedlemmarna beter sig olika situationer, till exempel under möten, i kafferummet eller utanför arbetstid (Bang 1994:64). Möten kan ibland utvecklas till ritualbetonade händelser i organisationen. Det kan handla om hur många fasta möten organisationen har, sättet att genomföra dem, vilka som deltar och vem som pratar på mötena (Bang 1994:66).

2.2.2.3 Material

Materialitet är också en form av kulturellt uttryck. Vad organisationen har för design, lokal och logotyp kan säga en hel del om kulturen, dock inte hur det materiella ser ut i sig utan hur det uppfattas och tolkas. Om en verksamhet till exempel ligger på en attraktiv adress med fräscha, dyra lokaler kan detta uppfattas och tolkas som ett uttryck för prestige, status och tillgänglighet. Det kan även tolkas som slösaktigt och ge uttryck för ledningens egoism (Alvesson och Svenningsson 2007:191-192).

2.2.3 Ledningens påverkan på organisationskulturen

Forskning inom organisationskultur och vilka faktorer som påverkar dess innehåll har nästan uteslutande handlat om ledningens betydelse (Bang, 1994:78). Ibland påstås det att ledarskap handlar om att påverka värderingar, tankesätt och föreställningar inom kulturen (Alvesson och Svenningsson 2007:195). Schein menar att grundaren till organisationens värderingar tenderar att vara en ledare, det vill säga att organisationens präglas av dennes verklighetsuppfattning (Schein 2010:25-26). Denna studie kommer kortfattat att gå in på begreppet ledarskap och använda sig av Scheins modell om hur ledningen påverkar organisationskulturen.

Bang (1994) har gjort en sammanfattning av Scheins teori om hur ledningen påverkar organisationskulturen genom fem kanaler:

1. *Det ledningen riktar uppmärksamheten mot, mäter och kontrollerar i organisationen.* Det finns områden i organisationen som ledningen systematiskt intresserar sig för och som de mäter, kontrollerar, belönar eller på

annat sätt riktar uppmärksamheten mot. Organisationsmedlemmarna tolkar därefter vilka områden i organisationen som är intressanta och även vilka områden som är mindre intressanta.

2. *Hur ledare reagerar på kritiska händelser och kriser i organisationen.*
Ledarens sätt att hantera en kris kommer att skapa nya normer och värderingar inom organisationskulturen. En kris kan ofta vara väldigt känsloladdad och det gör att inläringen under krisen blir speciellt intensiv.
3. *Medveten rollförebild, vägledning och träning.* Hur ledare förhåller sig till kollegor och underordnade, vilka arbetsuppgifter de utför och hur de utför dem är synliga beteenden som förmedlar ledarens värderingar och antaganden till organisationens medlemmar.
4. *Kriterier för fördelningen av belöningar och status.* Genom organisationens informella och formella belöningsystem lär sig dess medlemmar vad organisationen värdesätter och vad den bestraffar. Ledarens prioriteringar, värderingar och antaganden förmedlas genom att de konsekvent kopplar belöningar och bestraffningar till de beteenden de vill påverka.
5. *Kriterier för rekrytering och urval, befordran, pensionering och avsked.* Ofta är det ledaren som rekryterar ny personal till organisationen. Det gör att de kan välja medlemmar som passar in i kulturen de vill skapa eller som redan har skapats. Ledningens värderingar och antaganden yttrar sig även i vem som befordras och inte, vem som förtidspensioneras och vem som fryses ut eller avskedas.

2.2.4 Kön och maskulinitet

Ett grundläggande synsätt inom könsforskningen är att betrakta kön som socialt och kulturellt konstruerat. Det vill säga att kön är skapade utifrån en viss kontext och utifrån vissa maktvillkor. Tankar och handlingar är av betydelse, hur vi tänker och hur vi gör kön i organisationer. Starka symboliska betydelser av kön i vad som anses normalt, naturligt och passande ligger till grund för hur organisationer struktureras (Holgersson m.fl. 2011:106, 115). Studien betraktar kön och maskulinitet i organisationer som socialt och kulturellt konstruerat. Individerna anpassar sig efter vad som anses normalt och naturligt, på så sätt skapas idéerna om vad som är maskulint och feminint.

Ett könsperspektiv på organisationer kan ge viktiga insikter i hur organisationer fungerar, till exempel när det gäller organisationskultur ledarskap, kommunikation och grupper (Alvesson och Billing 2011:19). Genom inredning, klädkoder, humor, språk, regler, beteenden, värderingar och andra kulturella uttryck kan skapandet av kön studeras (Holgersson m.fl. 2011:107). Att anlägga ett könsperspektiv innebär att analysera innebörden och konsekvenserna av vad som kulturellt definieras som manliga och kvinnliga sätt att tänka, känna, värdera och handla (Alvesson och Billing 2011:21).

Att en organisationskultur är mansdominerad innebär att det finns spår av kön och sexualitet i organisationens språk, värderingar, föreställningar och antaganden (Alvesson 2001:209-210). ”Könade organisationer” fokuserar på hur maskuliniteten/femininiteten genomsyrar en organisation. En organisation kan uppfattas som könad då de styrs av maskulina eller feminina föreställningar. Det som ligger till grund för hur ett jobb ses som maskulint eller feminint är våra föreställningar och antaganden om hur vi ser på män respektive kvinnor (Billing och Lundholm 2007:347).

En enkönad arbetsplats, det vill säga arbetsplatser som domineras av antingen män eller kvinnor, kan ge exempel på hur maskulinitet eller femininitet betonas på en organisation. På en arbetsplats där män är det dominerande könet bidrar detta till en särskild arbetsplatskultur. Maskuliniteten framhävs av ölrickande och att man talar om kvinnor i sexuella termer. Det är inte heller ovanligt att det förekommer grova skämt och att man ger varandra förolämpande öknamn. På sådana arbetsplatser förutsätt det att ”riktiga män” ska tåla den hårda samtalstonen. Maskuliniteten kan också betonas genom uppvisande av fysisk styrka, våghalsighet och tuffhet där till exempel skrivna säkerhetsregler kan nonchaleras (Alvesson och Billing 2011:185).

3. Metod

I detta kapitel kommer studiens metodval att presenteras. Jag kommer även att reflektera kring forskningsprocessen som helhet och mina tillvägagångssätt kommer att beskrivas.

3.1 Val av metod

I min studie vill jag ta reda på vad det finns för attityder och synsätt inom den studerade organisationen. Studien intresserar sig för att förstå människors sätt att resonera och agera, därför anser jag att en kvalitativ metod är bäst lämpad för denna undersökning (Trost 2010:32). Uppsatsen belyser respondenternas tolkningar av sina handlingar och beteende. En kvalitativ forskningsmetod som anlägger ett tolkande synsätt kan på så sätt hjälpa mig att besvara min frågeställning. Metoden lägger vikt vid hur individen tolkar och uppfattar sin verklighet. Det är individen själv som konstruerar den sociala verkligheten som är i ständig förändring (Bryman 2011:40-41).

Genom min kvalitativa studie vill jag försöka förstå informanternas upplevelser och ståndpunkter. Intresset i den här studien är intervjupersonens perspektiv. Bryman (2011) menar att det inte är ovanligt att intervjuer kan avvika från den formulerade frågeställningen. Faktum är att det är eftersträvansvärt att låta intervjun röra sig i olika riktningar. Intervjuerna som ägt rum har varit semistrukturerade där frågorna har ställts efter ett utformat frågeschema och ordningsföljden har varierat. Ytterligare frågor har tillkommit beroende på vad intervjupersonen svarat. Kvalitativa intervjuer har en tendens av att vara flexibla och följsamma efter den riktning vad intervjupersonens svar går i (Bryman 2011: 206, 413-414).

Den här studien intar ett induktiv synsätt. Att en studie är induktiv innebär att teorin genereras på grundval av de praktiska forskningsresultaten (Bryman 2011:340). Efter att jag har samlat in och analyserat min data hittade jag ett mönster om hur respondenterna pratar om organisationskultur. Det är först efter att ha samlat in data som jag har formulerat studiens syfte och frågeställning.

Studien utgår från kvalitativ forskningsmetod och en hermeneutisk ansats. Det innebär att studien kommer att inta ett tolkande perspektiv. Hermeneutiken fokuserar på att förstå det mänskliga beteendet och tolka deras handlingar (Bryman 2011:32). Med studien vill jag få en förståelse av respondenternas beteende och få en förklaring till varför de agerar som de gör i vissa situationer.

3.2 Urval

Större delen av urvalsgruppen är reparatörer. Trost (2010) menar att det inom kvalitativa intervjuer är bra att få en viss spridning inom urvalet. Det är därför bra att få en så stor variation som möjligt. Urvalsgruppen ska inte vara homogen (Trost 2010:137). Medarbetare med annan befattning än reparatör har också valts ut till intervju. Allt för att försöka få en rättvis bild av hur verksamheten fungerar och förstå dess delar och funktioner. Totalt har 14 intervjuer genomförts, nio av dem är reparatörer varav en lagledare och en vice lagledare. De resterande fem är verkstadschefen, produktionsledare, planerare, produktionstekniker och lageransvarig. För att kunna studera skillnader och likheter mellan de olika arbetslagen som finns på verkstaden så har reparatörerna som intervjuats plockats ut från olika lag. Tillsammans med vikarierande produktionsledare har en diskussion förts om hur urvalet ska se ut. Det är i slutändan den vikarierande produktionsledaren som har plockat ut vilka respondenter som ska intervjuas. Urvalet har alltså inte skett slumpmässigt då jag behövt ta hjälp av en annan person för att få fram mina respondenter. Att använda sig av någon annan för att få fram respondenter kan innebära vissa risker. Den som hjälper till kan till exempel plocka ut ”intressanta” intervjupersoner och på så vis styra urvalet. Det kan till exempel vara att en intervjuperson är speciellt kunnig inom ämnet eller har starka åsikter som gör att den blir intressant (Trost 2010:139-140). Intervjupersonerna är anonyma i denna studie men eftersom de är direkt utplockade av den vikarierande produktionsledaren så är jag medveten om att de kan känna en osäkerhet angående anonymiteten som gör att de inte vågar svara helt ärligt på intervjufrågorna.

3.3 Forskningsetiska aspekter

Studien följer vetenskapsrådets forskningsetiska principer. Intervjupersonerna har blivit informerade om att deltagandet är frivilligt och att de själva får bestämma över sin medverkan. Studiens syfte och innebörd har informerats och respondenterna har rätt till sin integritet. Personerna som deltagit kommer inte att kunna identifieras. Insamlade uppgifter från enskilda personer kommer endast att användas för forskningsändamål (Vetenskapsrådet 2013).

I den här studien råder vad Trost (2010) kallar full konfidentialitet. Det innebär att det som respondenterna sagt eller gjort inte förs vidare. Den som läser texten ska inte kunna lista ut vem det är som sagt eller gjort vad. Intervjupersonerna har rätt till sin integritet och sin egen värdighet. Enligt Trost ska citat som kan avslöja identiteten uteslutas och forskaren ska vara försiktig med att använda citat helt ordagrant. Den intervjuades arbetskamrater och medarbetare ska inte ha någon möjlighet att kunna identifiera den enskildes uttalanden (Trost 2010:123-124). Under resultatavsnittet har direkta citat undvikits som kan avslöja intervjupersonernas identitet. I samråd med verkstadschefen har verkstaden anonymiserats. En närmare beskrivning av själva företaget ges därför inte. Studien avstår även från citat som på något sätt kan avslöja företagets identitet.

3.4 Genomförande

Mina intervjuer ägde rum på verkstaden i ett enskilt rum med intervjupersonen. Intervjuernas tidslängd varierade mellan en till två timmar. Studiens intervjuguide utformades med frågor som avsåg undersöka den psykosociala arbetsmiljön, vilket som tidigare nämnts var mitt uppdrag på verkstaden. Jag var noga med att läsa in mig på ämnet innan intervjuguiden konstruerades. Trost menar att intervjuguiden inte behöver följa en struktur i form av logisk ordning utan den ska följa en struktur som passar intervjuaren. Själva intervjun däremot behöver inte följa någon struktur alls utan kan hoppa mellan frågorna. Efter första intervjun kan det vara bra att se över intervjuguiden för att se om den behöver korrigeras (Trost 2010:71). Som tidigare nämnts är mina intervjuer semistrukturerade då frågorna avviker från ordningsföljden. Följdfrågor har ställts utefter intervjupersonens svar. Efter mina första intervjuer korrigerade jag min intervjuguide då jag ansåg att några frågor kändes överflödiga.

I samtycke med intervjupersonerna har samtliga intervjuer spelats in. Under intervjuerna har jag även gjort korta anteckningar. Trost menar att det är en fördel att använda sig av ljudupptagare då det går att lyssna till tonfall och ordval upprepade gånger. Dessutom har jag med hjälp av inspelningarna transkriberat samtliga intervjuer ordagrant (Trost 2010:74-75).

Ett problem som jag stött på under processens gång är att jag har många intervjuer som resulterat i ett omfattande material. Jag har emellanåt upplevt mitt material som svårhanterligt när jag har analyserat min data. Trost menar att urvalet ska begränsas till ett fåtal intervjuer. Med många intervjuer kan materialet bli ohanterligt och risken finns att det blir svårt att överblicka (Trost 2010:143). Jag har trots det så noggrant som möjligt analyserat och gått tillbaka till mina intervjuer för att inte riskera att missa någonting.

3.5 Databearbetning och analysmetod

Som tidigare nämnts så spelade jag in samtliga intervjuer. Samtliga intervjuer har därefter transkriberats ordagrant. Eftersom jag har flera intervjuer som är väldigt omfattande så har transkriberingen hjälpt mig att förbättra mitt minne. Jag har under analysprocessen hela tiden kunnat gå tillbaka till mina intervjuer vilket har underlättat genomförandet av en noggrann analys (Bryman, 2010:428). Under analysen av mina intervjuer har jag fokuserat på att hitta mönster och teman som jag därefter har tolkat. Enligt Trost (2010) ska följden i ett vetenskapligt empiriskt arbete vara att först samla in data, därefter analyseras data och sedan tolka det som kommit ur datainsamlingen (Trost 2010:155). Under resultatkapitlet har jag valt att inte särskilja mina respondenter. Studien syftar inte till att jämföra några skillnader utan vill undersöka beteende och handlingsätt hos medlemmarna i organisationen. Teori och tidigare forskning presenteras i en löpande text som kopplas till mitt resultat.

3.6 Validitet och reliabilitet

Med validitet och reliabilitet menas kvaliteten på studiens undersökning. Validitet bedömer om de slutsatser som genererats från en undersökning hänger ihop eller ej,

om de anses giltiga. Reliabilitet handlar om hur tillförlitliga resultaten från en undersökning är, blir resultaten desamma om undersökningen görs på nytt eller är de slumpmässigt påverkade (Bryman 2011:49-50, 351).

Den här studien bygger på en kvalitativ forskningsmetod som strävar efter en förståelse om hur den intervjuade tänker och beter sig. Det kan vara svårt att genomföra en ny studie som uppnår samma resultat eftersom människan inte går att se på som något statistiskt. Människan är hela tiden en aktör i en process, en process som med nya erfarenheter och nya situationer är föränderlig. Svaren behöver därför inte alls bli desamma varje gång en given fråga ställs (Trost 2005:111-112). Eftersom studien använder sig av ett begränsat urval som utgår från att tolka de anställdas beteenden är det svårt att generalisera studien. Det går inte att garantera att resultatet skulle bli detsamma på en grupp individer i en annan miljö (Bryman 2011:352). Syftet med studien är dock inte att göra en generalisering av organisationskultur utan avser endast den undersökta verkstaden som jag varit på.

4. Resultat och analys

I följande kapitel kommer resultatet av de genomförda intervjuerna att presenteras. Resultatet kommer att beskrivas under olika temarubriker och kommer att kopplas till studiens teoretiska utgångspunkter.

4.1 Organisationskulturens innehåll

Under den här rubriken kommer organisationskulturens innehåll att kopplas till Bangs *kärnelement* och Scheins teori om *uttalade värderingar* och *grundläggande antaganden*. Båda teorierna går in på vad organisationen har för normer, värderingar, verklighetsuppfattningar och vad som ligger till grund för dessa, det Schein benämner som grundläggande antaganden. *Kulturuttryck* och *artefakter* som handlar om hur organisationskulturen kommer till uttryck genom språk, handlingar och material kommer att behandlas under nästkommande rubriker.

Intervjupersonerna själva beskriver sin egen kultur som manlig, hård och högt i tak. Informanterna berättar att de skojar mycket med varandra och det är mycket grova skämt som förekommer. Sättet de skojar med varandra verkar vara accepterat bland organisationens medlemmar då det sällan förekommer att någon säger ifrån. Några informanter berättar att det har förekommit mobbning på arbetsplatsen men att medlemmarna ofta reder ut en sådan situation själva. På liknande sätt hanteras även samarbetsproblem och konflikter på arbetsplatsen. Informanterna menar alltså att de tar det direkt med personen om det skulle uppstå till exempel en konflikt.

Tycker jag någonting är fel, eller någon säger någonting som jag tycker är orättvist så brukar jag faktiskt konfrontera den personen direkt.

Det verkar som att organisationsmedlemmarna på verkstaden hanterat svåra situationer på liknande sätt vare sig det handlar om mobbning, konflikter eller samarbetssvårigheter. Att lösa situationen genom att de inblandade själva reder ut det skulle kunna vara en norm eller en värdering som företaget har utvecklat. Medarbetarna menar mer eller mindre att det är en självklarhet att de i första hand själva tar tag i ”problemet”. Organisationsmedlemmarnas beteende i det här fallet skulle kunna vara ett undermedvetet handlande, med andra ord ett grundläggande antagande.

4.2 Språkbruk

Som tidigare beskrivits i teoridelen så utvecklar ofta organisationer sitt eget språkbruk, jargong och humor. Det kan för organisationsmedlemmarna skapa en känsla av tillhörighet till organisationen och medlemmarna i gruppen. Att använda sig av organisationens språk, skratta åt vissa skämt och följa den jargongen som råder på verksamheten får medarbetaren att känna sig som en medlem i gruppen (Bang 1994:67-68).

Genomgående i varje intervju så benämner respondenterna sina arbetskolligor som ”gubbar” eller ”grabbar”. Intervjupersonerna menar även att de har en skämtsamt ton när de talar till varandra och att de har en speciell jargong på verkstaden.

Det känner jag på gubbarna och... på vilket sätt de tilltalar mig, säger de inte gubbjävel tre gånger om dagen, då undrar jag vad fan är det för fel nu!?

Det blir väl så att... antar jag att, som sagt många har jobbat här väldigt länge /.../ man utvecklar väl sina egna rutiner med tiden och sin egen jargong.

Organisationsmedlemmarna skojar mycket med varandra och de har utvecklat en egen humor på verkstaden. En av informanterna namnger det som att de har en ”verkstadshumor”.

Det är mycket skämt och mycket lite grövre skämt. Och oftast är alla med i leken, och då får man ju på något sätt leken tåla som det heter men.. eh.. det kan nog finnas folk som mår dåligt av det som inte erkänner det också. Den stämningen som är, det tror jag.

Vi har en viss.. kultur här.. som är rätt fräck ibland. Eh.. och. Det finns ingenting som heter mobbning här för mig. Och det, jag backar inte en sekund på det utan..

Resultatet visar att de har utvecklat ett eget språkbruk och jargong. Språket och jargongen verkar användas av samtliga medlemmar. Som teorin beskriver så kan organisationer som utvecklar ett eget språk skapa en form av samhörighet. Som en av intervjupersonerna säger ovan så accepterar medarbetarna den jargongen och de grova skämt som råder trots att de kanske kan ta illa upp. Det kan vara så att medarbetarna väljer att acceptera den kultur som verkstaden har för att de inte vill känna utanförskap.

4.3 Organisationens handlande

En organisation har ett så kallat vardagshandlande. Vardagshandlandet förklarar vad organisationen intresserar sig för och inriktar sig på, det kan till exempel vara resultat och siffror, kundfokus eller personalfrågor. Beroende på vad organisationen intresserar sig för genomsyrar organisationskulturen då medarbetarna får en

uppfattning om vad som anses vara viktigt (Alvesson och Svenningsson 2007:190-191).

Respondenterna är osäkra på vad organisationen har för mål och vision. Dock är de väldigt eniga om att det är viktigt att arbetet är riktigt utfört med bra kvalitet. En del av intervjupersonerna menar att även säkerheten på arbetet är i fokus. Några informanter berättar om att verkstaden använder sig av så kallade *kontrollistor*. Efter att en reparatör har utfört ett arbete så ska detta signeras på en kontrollista. Informanterna menar att kontrollistorna har införts för att kunna spåra eventuella fel som dyker upp och på så vis undvika misstag.

Jag kan tänka mig att, många av de här kontrollistorna har kommit, har tillkommit för att folk har gjort fel. /.../ Om det händer någonting. Så såna säkerhetsbaserade grejer är det ofta kontrollistor. Viktiga grejer.

Vidare informerar samtliga respondenter att den återkoppling de får sker endast när de har gjort någonting fel.

En medarbetare berättar:

Och.. visst återkopplingen får vi väl oftast i form av kritik när vi gjort någonting fel.. /.../ Det är ju inte så ofta någon kommer ut och säger, det var ett jävligt bra jobb ni gjorde där. Ska inte säga att det aldrig händer för det gör det. Men oftast är det motsatsen.

En annan medarbetare pratar om positiv återkoppling:

Det är riktigt jävla dåligt. Det kan jag ju säga direkt. Man får sällan höra någon just.. /.../ ja vi får ju aldrig höra någonting direkt. Det är i så fall om våran lagbas säger att bra jobbat idag liksom, det är ju den, det är ju det vi får höra. Annars får vi inte höra nått.

Trots att intervjupersonerna är osäkra på organisationens mål och vision så har alla en uppfattning om att det är kvalitén på det utförda arbetet som står i fokus.

Organisationen verkar i det här fallet tydligt visa var intresset ligger i verkstaden, nämligen på att göra ett korrekt utfört arbete. Genom kontrollistor så kan

organisationen kontrollera att arbetet blir rätt utfört. Det är enligt reparatörerna ett stort tryck på att dessa kontrollistor fylls i och det gör att de förstår att organisationen anser att det är viktigt. Att medarbetarna endast får återkoppling i form av att det har gjorts någonting fel bekräftar ytterligare deras uppfattning om vikten av ett korrekt utfört arbete.

4.4 Organisationens material

Hur organisationsmedlemmarna uppfattar och tolkar fysiska föremål inom organisationen, som till exempel uppbyggnad av lokal, kan ha betydelse för organisationskulturen. De fysiska föremålen kan förmedla föreställningar och innebörder av organisationens kultur (Alvesson och Svenningsson 2007:191).

Intervjupersonerna själva beskriver lokalerna som trånga och mörka. Det kan vara för kallt och det kan vara för varmt ibland. Arbetet är tungt och smutsigt men samtidigt så är det kanske någonting som man får räkna med när man arbetar i en verkstad, säger en av intervjupersonerna. En annan informant beskriver att deras dörrar inte riktigt håller tätt och att det bidrar till drag och kyla. Dock verkar åtgärder på problemet vara på gång men informanten menar att det är oklart hur det kommer att bli. Några av intervjupersonerna känner att verkstaden inte är tillräckligt ergonomisk men att det inte prioriteras då det är en för stor kostnadsfråga för företaget.

Det är väldigt smutsigt, det är väldigt tungt... det är väldigt dålig ergonomi.

Utifrån hur intervjupersonerna beskriver sin verkstadsmiljö verkar det finnas en uppfattning om att organisationen inte lägger så stor vikt vid hur den är utformad. Organisationsmedlemmarna verkar dock acceptera hur deras miljö runt omkring dem ser ut, just för att det är en verkstad. Uppfattning om att deras smutsiga lokaler och att utrustningen inte prioriteras skulle dock kunna bidra till föreställningar om att organisationen sätter personalen i andra hand.

4.5 Ledningens påverkan av organisationskulturen

Som tidigare nämnts så arbetar reparatörerna i arbetslag. Varje arbetslag har en lagledare vars jobb är att delegera, samt styra det dagliga arbetet. Studien kommer här att lyfta fram både ledningens roll och lagledarens roll som ledare och hur de påverkar organisationskulturen på den studerade verkstaden. Resultatet kommer att kopplas till Scheins modell om hur ledningen påverkar organisationskulturen genom fem kanaler (Bang 1994:79).

4.5.1 Vad riktar ledningen uppmärksamheten mot?

Ledningen förmedlar sina värderingar och vad de tror på genom att rikta uppmärksamheten på vissa områden i organisationen. Genom dessa budskap tolkar organisationens medlemmar vilka områden som är intressant och vad som är mindre intressant (Bang 1994:79).

Verkstadens medlemmar har som tidigare nämnts berättat att organisationen har infört kontrollistor för att kunna kontrollera ett utfört arbete. Det verkar helt klart ligga i ledningens intresse att reparatörerna utför arbetet med kvalité. En annan del som organisationen riktar sin uppmärksamhet mot är att reparatörerna ska rapportera sina timmar. Efter en arbetsdag ska reparatörerna ha rapporterat in hur lång tid det har tagit att utföra samtliga arbetsuppgifter som de gjort under dagen. För verksamheten handlar det om att mäta hur mycket timmar som bör produceras och hur många timmar som faktiskt blir producerade. Reparatörerna själva upplever att det är väldigt viktigt för organisationen att rapportera timmarna men många menar att det stundtals kan bli något ”tjatigt”. Två informanter om att rapportera timmar:

De tjarar alltid om timmarna, att vi ska få ihop våra timmar. /.../ Man kan inte koncentrera sig på det man ska göra och det man vill göra utan det är att få ihop sina timmar hela tiden.

Idag räknar vi bara timmar och... timmar ut och timmar in och... ah. Hur mycket gubbarna ska producera och... har vi fått ihop våra timmar och... sånt här.

Genom kontrollistor kan ledningen kontrollera det utförda arbetet och genom de inrapporterade timmarna kan de mäta hur mycket som företaget producerar. Trots att alla organisationsmedlemmar inte alltid förstår innebörden i att rapportera timmar så upplever de ändå att det är ett viktigt område som ledningen riktar uppmärksamheten mot.

4.5.2 Hur hanterar och reagerar ledarna på kritiska händelser?

När en organisation stöter på någon form av kris så kommer ledningens sätt att hantera den att skapa nya normer och värderingar som så småningom kommer att avsättas i kulturen (Bang 1994:79-80).

Som tidigare nämnts så hanteras konflikter och samarbetssvårigheter på liknande sätt, nämligen att det tas direkt med personen i fråga. Både intervjupersoner i ledningsposition och övriga anställda beskriver att om det skulle uppstå en kris i form av en konflikt på verkstaden menar alltså intervjupersonerna att de genom en dialog med varandra försöker lösa konflikten tillsammans. Även kritiska händelser som om det till exempel skulle förekomma mobbning eller trakasserier på arbetsplatsen så förklarar respondenterna att de på liknande sätt skulle ”ta det direkt med personen”.

Nej, jag hade tagit upp det med personen direkt. Det finns ingen, jag ser ingen anledning till att springa runt alltså. Springa runt till andra. /.../ jag kan ta det själv med den personen.

Vidare berättar intervjupersonerna att de inte känner till någon form av samarbets- eller konflikthanteringspolicy men att det möjligen förekommer en. Dock verkar det som att organisationen har skapat sitt sätt att hantera kriser. Enligt ovanstående teori skulle det kunna vara så att en ledare (lagledare, produktionsledare eller kanske verkstadschefen) vid ett tillfälle mött en större kris genom att föra en dialog med de inblandade. Detta kan i sin tur ha skapat en norm i organisationen om hur kriser hanteras.

4.5.3 Ledare som rollförebild?

Vad ledarna har för arbetsuppgifter, hur de utför dem och hur de förhåller sig till sina kollegor och underordnade förmedlar ledarens värderingar och antaganden till organisationens medlemmar (Bang, 1994:80). Respondenterna är väldigt eniga om att deras sammanhållning och gemenskap inom lagen är väldigt bra. Däremot verkar uppfattningen om de andra lagen skilja sig åt.

Det är... jag vet inte om det blir att vissa personligheter hamnar i samma lag. /.../ jag vet inte vad det hänger på... om det är... hur lagledaren är... /.../ men det är... det är märkbar skillnad på, atmosfären beroende på vilket lag man jobbar med. Faktiskt.

En intervjuperson menar att de skapar sin egen kultur inom laget. Respondenterna talar väldigt gott om sina lagledare. Under intervjuerna förekom det ofta att informanterna pratade väldigt bra om just sitt eget lag och lagledare. Två informanter från olika lag säger:

Eh... i vårt lag så har vi faktiskt bra tycker jag. Det är ju... jag gillar våran lagbas

Och lagledaren är ju i grunden reparatör också och eh... det skiljer lite grann från lagledare till lagledare... /.../ som den lagledaren vi har... mitt lag. Jag skulle säga att han är nog ofta den som utför flest jobb i hela laget... så han är ju väldigt aktiv.

Att de olika lagen kan se så annorlunda ut kan alltså bero på hur lagledaren uppfattas av organisationsmedlemmarna. Som en intervjuperson säger så kan det bero på vad lagledaren har för personlighet. Det kan också bero på hur lagledaren betar sig framför sina anställda och hur de väljer delegera och utföra jobb. Lagledaren i det här fallet kan mycket väl vara en bidragande faktor till att lagen skapar sin egen kultur.

4.5.4 Kriterier för fördelningen av belöningar och status

Genom informella och formella belöningsystem lär sig organisationens medlemmar vad organisationen värdesätter och bestraffar. Organisationsmedlemmarna ser till

exempel vem som får kritik och vad som händer med den som blir straffad. Ledningen kan på så sätt påverka medlemmarnas beteende genom att konsekvent belöna och bestraffa sina underordnade (Bang 1994:80).

Här kan vi återigen se på de kontrollistor som organisationen använder. Genom kontrollistorna kan eventuella fel spåras där en signatur finns på vem som har gjort felet. Intervjupersonerna menar det är väldigt ovanligt att det sker några misstag. Om det dock skulle uppstå ett fel som har fått någon allvarlig konsekvens så blir det en utredning. Genom samtal med de inblandade utreds vad som har hänt, hur arbetet har utförts samt eventuella åtgärder som kan vidtas. Vidare berättar en intervjuperson att efter en utredning så kan någon rutin ändras och så återgår samtliga personer till sina arbetsuppgifter igen. Det finns dock intervjupersoner som berättar om medarbetare som varit tvungna att sluta om det har skett något allvarligt fel.

Planen är väl egentligen inte att de ska kunna hänga ut syndabocker utan det är väl mer för att folk ska kolla en extra gång innan de sätter en signatur /.../ men sen så är det... alltså det är ju folk som har fått sluta på grund av felaktigt ifyllda kontrollistor.

Genom kontrollistorna kan reparatörerna se att organisationen värdesätter att det utförda arbetet också är korrekt utfört. Som tidigare nämnts får reparatörerna kritik om de gjort något fel och de är medvetna om vilka konsekvenser det kan få. Kontrollistor kan alltså vara ett sätt för ledningen att påverka och visa vikten av ett korrekt utfört arbete.

4.5.5 Kriterier för rekrytering

Ofta är det ledaren som rekryterar ny personal till organisationen. Det gör att ledaren kan välja nya medlemmar med vissa värderingar och antaganden som de anser passa in i den kultur de vill skapa eller som redan har skapats (Bang 1994:80). Informanterna berättar att rekrytering just nu oftast sker via bemanning på verkstaden. Först är de inhyrda via ett bemanningsföretag därefter har de personerna som anses vara lämpade för arbetet blivit anställda. En av informanterna berättar att lagledaren kan ha en pådrivande roll i anställningen av ny personal. Lagledaren rapporterar då

till produktionsledaren som ansvarar för själva rekryteringen vem som är lämpad för arbetet. En annan informant berättar att det är bra att inte anställa en ny person för fort utan att det kan vara bra att känna lite på vem som passar in.

Det är väl för att de ska känna på dem lite och se om de passar in i... den sociala biten också.

Även intern rekrytering är vanligt inom organisationen. Det är många som har fått nya arbetsbefattningar och de flesta som arbetar inom administration har någon gång varit reparatör i grunden, det gäller även verkstadschefen. Lagledaren har också möjlighet att påverka vilka medlemmar som ska vara inom laget. Vid samarbetssvårigheter kan de förekomma att en medlem blir omplacerad. Enligt informanterna så verkar det vara ett vanligt sätt att hantera konflikter eller samarbetssvårigheter inom ett lag. De menar att det även är viktigt att man inom laget kan fungera socialt tillsammans.

Utifrån vad informanterna har sagt så verkar ledningen kunna påverka vilka medlemmar som passar in i den existerande organisationskulturen som verkstaden har. Genom att anställa ny personal via bemanningsföretag ser lagledaren och produktionsledaren vem som är bäst lämpad för jobbet. De ser även vem som passar in i gruppen och lämpar sig bäst socialt. Att internt rekrytera organisationsmedlemmar som får nya arbetsbefattningar gör att organisationskulturen på företaget bibehålls. Lagledarna har dessutom möjlighet att påverka sina egna arbetslag och dess kultur genom att de kan förflytta lagmedlemmar som de av någon anledning inte anser passa in i laget.

4.6 Maskulinitet på den studerade verkstaden

Som tidigare beskrivits under teoridelen *kön och maskulinitet* kan skapandet av kön studeras genom inredning, humor, språk, beteenden och andra kulturella uttryck. Enkönade arbetsplatser där majoriteten är män kan exemplifiera former av maskulinitet där könet bidrar till en särskild arbetskultur. Maskulinitet på en mansdominerad arbetsplats framhävs av att det förekommer grova skämt och det är inte ovanligt att ge varandra förolämpande öknamn. Våghalsighet och tuffhet kan också betona maskuliniteten där till exempel säkerhetsregler kan nonchaleras. På en

sådan mansdominerad arbetsplats förutsätts det att ”riktiga män” ska tåla det beteendet (Alvesson och Billing 2011:185).

Att den studerade verkstaden är mansdominerad är ett faktum då det endast arbetar en kvinna som reparatör. Som tidigare nämnts pratar respondenterna om att det är en hård ton på arbetsplatsen och det förekommer en hel del grova skämt och öknamn. En informant berättar att det är svårt att påverka en kultur som är mansdominerad. Nyanställda tar gärna efter de som har arbetat i verkstaden en längre tid, både deras arbetssätt och beteende.

Det är ändå en manlig kultur de är svåra att påverka. De är liksom, om de gamla jobbar så, så ska de också göra det. Jag tycker de är dåliga att ta vara på sig killarna /.../ Man kan skydda sig, grejerna finns liksom. Men man tänker inte på att använda dem.

Respondenterna är medvetna om att verkstaden har en vad de kallar ”manlig kultur” där det förekommer en hel del grövre skämt. Informanterna menar själva att den manliga dominansen på verkstaden bidrar till den jargong som råder på verkstaden. Likväl är informanterna överens om att stämningen på arbetsplatsen är väldigt bra och att de har roligt tillsammans. Intervjupersonerna menar att de kan skoja med varandra och att alla är med på noterna. En intervjuperson tror att det är svårt för en utomstående att förstå verkstadens humor och jargong.

Jag tror att om det kommer in någon utomstående så kanske dom... hehe undrar vad man håller på med ibland kanske... men eh. /.../ ändå ett trevligt gäng som jobbar ihop så...

Precis som teorin tar upp om enkönade arbetsplatser där majoriteten är män, så förekommer det många grova skämt där jargongen skulle kunna uppfattas som rå. Samtidigt menar informanterna att de kan skoja med varandra och har väldigt kul tillsammans. Organisationens medlemmar förutsätter med andra ord att medarbetare på verkstaden tål den hårda jargongen med de grövre skämten. Att den studerade verkstaden är mansdominerad påverkar alltså organisationskulturen på arbetsplatsen där maskuliniteten betonas genom deras jargong och humor. Att nyare medarbetare

kan strunta i att använda de säkerhetsåtgärder som finns kan vara ett sätt att uttrycka våghalsighet och tuffhet som också kan framhäva maskuliniteten. Som tidigare beskrivits under resultatavsnittet hanterar organisationsmedlemmarna konflikter och samarbetsvårigheter genom att de ”tar det direkt med den personen”. Det faktum att medarbetarna ”löser” saker och ting själva skulle kunna tolkas som en del av maskuliniteten på arbetsplatsen.

5. Sammanfattande slutdiskussion

I det här avslutande kapitlet kommer studiens syfte och frågeställningar att besvaras i relation till tidigare forskning och de teoretiska utgångspunkterna. Jag kommer i en diskussion reflektera och tolka mitt resultat. Även förslag på vidare forskning kommer att ges. Vidare kommer ett resonemang att föras om studiens relevans för det arbetsvetenskapliga området. Studien har haft tre frågeställningar som kommer att redovisas nedan.

Frågeställningar:

Huvudfråga: Hur ser organisationskulturen ut på den studerade arbetsplatsen?

- Hur tas organisationskulturen på den studerade arbetsplatsen i uttryck?
- Vilka faktorer kan påverka arbetsplatsens organisationskultur?

Genom att studera hur organisationskulturen tas i uttryck och vad som påverkar den har jag fått en bild av hur organisationskulturen ser ut på verkstaden. Umgängestonen präglas av humor och kamratskap. Skämtet som förekommer kan vara väldigt grovt och de händer att medarbetarna ger varandra öknamn. Medarbetarna själva beskriver emellanåt sin kultur som ”hård” och ”manlig”. Den studerade verkstaden har utvecklat ett eget språkbruk och jargong som används av samtliga medlemmar. Organisationsmedlemmarna på verkstaden hanterar svåra situationer på liknande sätt vare sig det handlar om mobbning, konflikter eller samarbetsvårigheter. De menar att de alltid ”tar det direkt med den personen”. Medarbetarna verkar ha en uppfattning om att det är kvalitén på det utförda arbetet som står i fokus på organisationen.

Genom kontrollistor har organisationen också infört ett sätt att kontrollera att arbetet blir korrekt utfört. Den återkoppling som organisationen ger sker endast i form av kritik. Medarbetarna på verkstaden uppfattar sin miljö som smutsig och tung där ergonomi är något som inte prioriteras.

Ledningen påverkar organisationskulturen på olika sätt. Genom kontrollistor och inrapportering av timmar kan ledningen påverka reparatörerna vad som uppfattas som viktigt i organisationen. Kontrollistorna är då ett sätt att visa vikten av ett korrekt utfört arbete. Ledningen kan också påverka organisationskulturen vid rekrytering av personal. Genom anställningar via bemanning ser ledningen vem som passar in i organisationskulturen. Lagledarens roll som ledare kan också påverka reparatörernas organisationskultur. Hur lagledaren utför arbetet, hanterar olika situationer och förhåller sig till sina kollegor kan ha betydelse för hur medlemmarna i gruppen uppfattar sin ledare. Lagledarna kan på så vis påverka medlemmarna inom laget som tar efter lagledarens beteende. Även den rådande mansdominansen på verkstaden påverkar organisationskulturen på arbetsplatsen där maskuliniteten betonas genom deras jargong och humor. Att nyare medarbetare kan strunta i att använda de säkerhetsåtgärder som finns kan vara ett sätt att uttrycka våghalsighet och tuffhet som också kan framhäva maskuliniteten.

Organisationskulturen skulle kort kunna förklaras så som medarbetarna själva beskriver sin kultur, manlig, hård och högt i tak. Förklaringarna till det ligger bland annat i att det är en mansdominerad arbetsplats som präglas av verkstadens humor och jargong (Alvesson och Billing 2011:185). Ledningen verkar också ha en påverkan på kulturen. Stränga kontrollistor och bristande positiv återkoppling bidrar antagligen också till att organisationskulturen uppfattas som hård. Jag tror även att den bristande återkopplingen skulle kunna bidra till den jargong som råder på verkstaden. Att i princip bara få höra när någonting går fel menar jag bidrar till en hårdare jargong. Om ledningen skulle ge mer positiv feedback skulle kanske jargongen mjukna. Genom att ledningen ger beröm till sina anställda skulle kunna bidra till att medarbetarna börjar att berömma varandra mer.

Som tidigare nämnts arbetar reparatörerna inom olika arbetslag. Samtliga reparatörer är eniga om att stämningen i arbetsgruppen är bra och att de trivs med sina

arbetskollegor inom gruppen. När det kommer till de andra lagen så finns det reparatörer som menar att det kan se helt annorlunda ut. De personer som jag intervjuat menar att deras eget lag fungerar bra tillsammans och är duktiga på det de gör. Däremot finns det invändningar om hur de andra lagen utför sitt arbete och hur de samarbetar. Det verkar som att gemenskapen växer sig starkare och att de skapar sin egen kultur inom lagen, precis som en av respondenterna berättade. Som jag varit inne på under resultatdelen så kan det bero på lagledaren inom laget (Bang 1994:80). Lagledarna i de olika lagen verkar arbeta på olika sätt där medarbetarna inom lagen anser att ens eget respektive lag arbetar på bästa sätt. En tanke kring arbetslagen och organisationskultur är att det kanske går att jämföra lagen som enskilda medlemmar. Som beskrivits tidigare så kan organisationsmedlemmar som känner en samhörighet med andra personer inom en grupp skapa en medlemskänsla och tillhörighet. En enskild medlem som inte passar in i en grupp där en viss kultur råder blir i många fall utstött. Likt den enskilda medlemmen skulle arbetslagen kunna stöta ut varandra då de inte passar in i varandras kulturer. Det här är dock ingenting som jag konstaterar utan är endast tankegångar om hur organisationskulturen skulle kunna förklaras ytterligare.

Jag upplever emellanåt ett något för mig förvirrande intryck när vi talar om stämningen på verkstaden. Respondenterna menar som sagt att stämningen generellt är väldigt bra på arbetsplatsen och att mobbning inte förekommer. Samtidigt så informerar några informanter om att det kan finnas personer som kanske har svårare att hantera den hårda jargong som råder och att det har förekommit mobbning. Som tidigare nämnts så kan det bero på att dessa personer vill passa in i organisationens kultur och därmed inte erkänner att de mår dåligt över den hårda tonen (Bang 1994:67-68). Organisationsmedlemmarna upplever kanske på så vis att stämningen i gruppen är bra, trots att det finns medlemmar som faktiskt mår dåligt.

Det intresserar mig även hur organisationen menar att de hanterar svåra situationer vid till exempel konflikter eller samarbetssvårigheter. Som jag nämnts tidigare så säger informanterna att de tar det direkt med den inblandade personen. Jag funderar dock över om medarbetarna verkligen gör det vid alla situationer. Alla medarbetare kanske inte vågar konfrontera en annan kollega. Vad händer när en konflikt inte utreds, påverkar det stämningen inom gruppen som i sin tur påverkar organisationskulturen?

Studien har som tidigare nämnts beskrivit maskulinitet i relation till organisationskultur. En intressant aspekt till vidare forskning skulle kunna vara att studera hur organisationer skapar kön. I min studie finns det flera faktorer att studera som skulle kunna bidra till skapandet av kön, humor, språk, regler, beteende och jargong är några exempel (Holgersson m.fl. 2011:107). Att studera hur organisationer konstruerar kön kan ge kunskap och förståelse hur organisationer fungerar när det gäller till exempel kulturen på organisationen. Det skulle också kunna förklara varför organisationskulturen bibehålls och återskapar kön (Alvesson och Billing 2011:19).

Denna studie har utgått från det studerade verkstadshuset och fokuserat på reparatörerna som arbetar i verkstaden. För vidare forskning hade det varit intressant att även undersöka huvudkontoret. Jag har i den här studien valt att inte gå in närmare på vad intervjupersonerna har benämnt om deras uppfattning om huvudkontoret. Detta för att jag inte ansåg att det var relevant då studien syftar att undersöka endast verkstaden. Jag tror dock att det hade varit intressant att undersöka och jämföra de olika organisationskulturerna för att se om deras verklighetsuppfattningar skiljer sig. Det hade även varit intressant att studera ytterligare verkstäder och jämföra kulturer. På så sätt hade studien kanske kunnat generaliseras.

Det skulle även vara intressant att som forskare göra en deltagande observation på organisationen. Bryman (2010) beskriver att en forskare kan inta rollen *deltagare som observatör*. Forskaren är då delaktig i organisationsmedlemmarnas vardag och engagerar sig i vanliga samspel med olika personer (Bryman, 2010:389). Att inta rollen *deltagare som observatör* tror jag skulle kunna ge ytterligare förståelse av organisationskulturen på verkstaden. Genom att vara delaktig i reparatörernas vardag, delta i möten och observera hur medarbetarna samverkar med varandra skulle kunna bidra till ökad en förståelse om organisationens kultur. Det hade även varit intressant att följa de olika arbetslagen för att jämföra skillnader.

Att studera organisationskultur kan ge en förståelse för hur organisationen är uppbyggd. Organisationskulturen kan ge kunskap och förståelse om varför organisationsmedlemmarna beter sig på ett visst sätt och varför de handlar som de gör i olika situationer. Hur organisationens medlemmar hanterar olika problem och

konflikter kan grunda sig i organisationskulturen. En förståelse om kulturen på en organisation kan bidra till att hitta lämpliga sätt att hantera den. På så vis skulle en god arbetsplats kunna utvecklas. Detta finner jag vara högst relevant för det arbetsvetenskapliga området.

6. Referenslista

- Alvesson, M. (2001). *Organisationskultur och ledning*, Malmö: Liber ekonomi
- Alvesson, M., Billing, Y.D. (2011). *Kön och organisation*, Lund: Studentlitteratur
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2007). *Organisationer, ledning och processer*, Lund: Studentlitteratur
- Bang, H. (1994). *Organisationskultur*, Lund: Studentlitteratur
- Billing, Y.D. & Lundholm, S. (2007) i *Organisationer, ledning och processer*, Lund: Studentlitteratur
- Bryman, A. (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*, Malmö: Liber
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2012). *Organisation och organisering*, Malmö: Liber
- Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Nordfeldt, S. (2005). *Organisationer och kulturer*, Lund: Studentlitteratur
- Holgersson, C., Wahl, A., Höök, P. & Linghag, S. (2011). *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön*, Lund: Studentlitteratur
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership: Elektronisk resurs*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Trost, J. (2005) *Kvalitativa intervjuer*. 3. Uppl. Lund: Studentlitteratur
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4. Uppl. Lund: Studentlitteratur

Vetenskapsrådet (2013) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*

Hämtad 2014-05-19

<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>