

MISJONSHØGSKOLEN

”SLIKE GUTTER DET VIL GAMLE NORGE HA!”

-

NORSKE MEKANIKERES OPPLEVELSE AV HVORDAN ARBEIDSPASSKULTUREN DERES
FORMES I MØTE MED POLSKE MEKANIKERE.

MASTEROPPGAVE I GLOBALE STUDIER

30-MATH

Interkulturell kommunikasjon

Av

INA FOSSE GULBRANDSØY

STAVANGER

MAI 2015

Forord

I morgen skal denne masteroppgaven sendes til veileder for siste gang før den går i trykken. Jeg sitter her på biblioteket, det er en time til alarmen går, og jeg kan nesten ikke tro at jeg er ferdig. Jeg har studert hele mitt voksne liv og nå er det straks over. Hvem er jeg når jeg ikke er student lenger? Noen ganger føles det som at jeg er i fritt fall og at jeg ikke aner hvordan jeg skal lande.

Denne mastergraden er min fallskjerm. I fag etter fag, eksamen etter eksamen har jeg lært om den, hvilke tråder jeg skal dra i, greid ut og drøftet hvordan vinden rundt meg påvirker den. I morgen hopper jeg ut av flyet, og hvis forberedelsene har vært gode nok er jeg ikke lenger i fritt fall men kan seile trygt på plass. Det kommer til å gå bra.

Marianne Skjortnes har med stødig hånd guidet meg gjennom hele masterprosessen fra start til slutt. Takk Marianne, for at du har vært en klippe hele tiden, og for at du har vært så mye mer for oss i bibliotekgjengen enn vi noengang kunne drømt om i en veileder.

Tusen takk til verkstedet og til alle guttene som villig har latt seg intervju og observere. Det er dere alt dette handler om! Må hver dag føles som en kakedag og må fremtiden bli *wszystko dobrze!*

Øyvind – you rock! Dette hadde aldri gått bra hadde det ikke vært for deg!

Lena og Anette; meldinger og snap´er med tommel opp og ekte visdomsord har holdt dette hodet kaldt - og hjertet varmt.

Igjen og igjen må jeg si at jeg er så takknemlig for mine study-buddies, Maria og Morten, som har gjort det til en fryd å komme til biblioteket hver dag og som har vært leksikon, psykologer, baristaer, komikere, fredagskosere, quizmastere, eye-candy, spørsmålstegn, omsorgsarbeidere, oversettere, skuldre å gråte på og verdens beste venner. Noe mer kunne jeg vel ikke ønsket meg.

Stavanger 23.04.2015

Ina Fosse Gulbrandsøy

Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
1 Introduksjon - Studiens bakgrunn.....	5
1.1 Tidligere Forskning.....	8
1.2 Problemstilling.....	10
1.3 Avgrensning.....	10
1.4 Oppsummering.....	13
2 Metodologi.....	14
2.1 Forskningsdesign.....	14
2.2 Data og datainnsamling.....	14
2.2.1 Intervju.....	15
2.2.2 Observasjon.....	17
2.3 Etikk.....	20
3 Teori.....	23
3.1 Hofstedes teori om kulturdimensjoner.....	23
3.1.1 Maktdistanse.....	24
3.1.2 Individualisme og kollektivism.....	26
3.1.3 Maskulinitet og femininitet.....	27
3.1.4 Usikkerhetsunnvikelse.....	29
3.2 Schwartzs verdi-modell.....	30
3.2.1 Syv kulturelle verdiorienteringer.....	31
3.2.2 Norge og Polens plassering.....	33
3.2.3 Arbeidsmotivasjon.....	33
3.3 Akkulturasjon i flerkulturelle arbeidsmiljøer.....	33
3.4 Interkulturell effektivitet.....	36

4 Presentasjon av data.....	37
4.1 Kulturuttrykk.....	37
4.1.1 Materielle uttrykk	37
4.1.2 Strukturelle uttrykk.....	41
4.1.3 Atferdsuttrykk	44
4.1.4 Verbale yttrykk.....	48
4.2 De polske mekanikerne.....	52
5 Analyse.....	60
5.1 Kultur.....	61
5.1.1 Interkulturell effektivitet.....	61
5.2 Språk	64
5.2.1 Norsk	64
5.2.2 Engelsk	66
5.2.3 Humor	67
5.3 Hierarki.....	68
5.3.1 Alder	68
5.3.2 Forhold til autoriteter	69
5.4 Endring	71
5.4.1 Fornyelsen av verkstedet	71
5.4.2 Polakker i verkstedet.....	73
5.4.3 Kulturtilpasning.....	74
5.5 Mellommenneskelige forhold.....	75
5.5.1 Femininitet og egalitarisme	75
5.6 Fag og arbeid.....	76
5.6.1 Holdning til arbeidet	76
5.6.2 Motivasjon	77
5.7 Oppsummering	79
6 Konklusjon.....	81
Litteratur	85

1 Introduksjon - Studiens bakgrunn

Polakker svindler, lyver, smugler og drikker. De gjør dårlig arbeid og stikker av med pengene. Fulle på polsk vodka i et langt fra trafiksikkert vogntog tømt for polsk smuglerøl og fylt opp igjen med billige norske bleier kjører de tilbake til Polen og gnir seg i hendene og sier "Kurwa, jammen er nordmennene naive!"

Stereotypien er satt på spissen, men er ikke helt fjern for oss likevel. I den motsatte enden hører man om polakken som er pliktoppfyllende og stabil, som gjør godt arbeid og har høy arbeidsmoral, og som foretrekkes fremfor nordmenn i samme bransje.

Jeg har 24 ansatte. Alle kommer fra Polen. De har en helt annen moral og en helt annen innstilling enn norsk ungdom. Mer pliktoppfyllende. Det virker sånn.

Byggmester Svein Trettsveen i NRK-serien "Brakkefolket".¹

Er det slik norske håndverker tenker om polakker?

Det begynner å bli mange polakker i Norge. Etter at Polen ble med i EU i 2004 har de strømmet hit i stadig økende antall, og nå er de den største minoriteten i landet. Selv pakistanerne og svenskene må gi tapt, aldri før har så mange fra ett og samme land kommet så fort og i så stort antall som polakkene har. På bare ti år har de rukket å bli oppunder 200 000, og de utgjør nå 10% av arbeidsstokken i Norge².

Det passer oss godt at de er her. "Gjennomsnittspolakken" er en mann mellom 25 og 35 år, han er gift, har lav utdanning, han har ingen spesielle språkkunnskaper, og han kommer uten

¹<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

²<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

familien sin (Friberg 2012b). Norge takket i 1994 nei til EU-medlemskap, men ble i 1995 med i EØS – Europeisk Økonomisk Samarbeidsområde, som skal sikre like konkurransevilkår og og lik adgang til det indre markedet (Knudsen 2014)³. Polens EU-medlemskap fra 1. Mai 2004 innlemmet dem i EØS-avtalen. Det fører med seg fri flyt av arbeidskraft, som gjør at polakker kan reise til Norge for å jobbe. Gjennomsnittspolakken får den typen jobber som nordmenn ikke vil ha, jobber med lav status, lav lønn og gjerne med lav grad av sikkerhet for videre ansettelse (Friberg 2012b: 30). Det er ikke rart at han velger å komme til Norge. Først og fremst er situasjonen i Polen vanskelig for mange. Arbeidsledigheten blant unge er på 30 %, og i Norge er det behov for arbeidskraft. De norske lønningene er vesentlig høyere enn hva en kan forvente i Polen, og i tillegg har Norge et godt utbygget velferdssystem som polske arbeidsmigranter får del i⁴.

Når de er så mange er det ikke til å unngå at nordmenn legger merke til dem. De av oss som ikke treffer dem i forbindelse med arbeidet de gjør, enten som kunder eller kollegaer, får gjerne høre om dem gjennom media. NRK viste i 2013 dokumentarserien ”Brakkefolket” hvor vi gjennom tre episoder blir kjent med to menn og et ektepar fra Polen. De er fire av 200 leietakere i det som da var en brakkeby på Alnabru i Oslo. Vi følger dem gjennom bursdagsfeiring, hjemlengsel, jobb, arbeidsløshet, flytteprosess og drømmer for fremtiden. De bor trangt og sparer så mye de kan for å hjelpe familie eller investere i bolig i Polen⁵.

I 2014 ga NRK oss nok en serie som handler om polakker. Denne gangen i humorserien ”Kampen for tilværelsen”, hvor hovedtemaet er den norske øvre middelklassens konstruerte problemer, men som i de første episodene vier mye tid til den polske lingvisten Tomasz. Han reiser til Norge for å treffe sin norske far som han aldri før har møtt. I prosessen med å ta kontakt med ham kommer Tomasz inn i en del av det polske miljøet i området der faren bor, blir mer eller midrefrivilig satt i arbeid som håndtverker og bor sammen med mange andre polske

³ Snl.no/EØS-avtalen (Lastet ned 25.02.15)

⁴<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

⁵<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

arbeidere i en stor kjeller. Alle han møter, både polske og norske, tar det som en selvfølge at han er kommet til Norge for å jobbe som håndverker⁶.

Google.no gir enda et interessant innblikk i hva slags informasjon nordmenn tar inn om polakker. Et søk i begynnelsen av 2015 på ordet ”polakk” gir oss de mest leste sakene om nettopp polakker. Utenom to Wikipedia-artikler er dette overskriftene: ”Forbanna polakk! – Aftenposten.no”, ”De drikker, røyker, stjeler og smugler – DN.no” og ”Polakker tatt med 2784 liter øl, 508 liter brennevin og 25 000 sigaretter – Hamar dagblad”.

Hvilke tanker gjør nordmenn seg om polakker? Ut i fra hva TV og internett viser oss om hvilken type informasjon vi får om dem er det nok sannsynlig at inntrykket av polakker er ganske ensformig. De jobber hardt og sender penger til Polen, og er glad i å både innta og smugle alkohol. Men hva med de nordmennene som kjenner dem, som tilbringer dag etter dag ved siden av dem på jobb?

Disse spørsmålene danner en del av bakteppet for denne masteroppgaven. Da jeg var helt fersk på masterstudiet og skulle bestemme meg for hva jeg ønsket å forske på og skrive om, var det alt dette som ble sagt om polakker noe av det som tente en gnist i meg.

Jeg har de siste syv årene blitt kjent med mange personer fra Polen gjennom å jobbe med norskopplæring for innvandrerbarn. Mitt inntrykk av polakker var ganske naturlig helt anderledes enn det jeg hørte om gjennom media eller fra hva andre nordmenn sa. Barna jeg hadde som elever var like forskjellige som barn flest er, og de tilpasset seg den norske skolekulturen i like varierende grad som deres klassekamerater fra land rundt om i hele verden gjorde. For syv år siden var det ikke så mange av de polske barna. Nå utgjør de majoriteten i de fleste klassene på skolen hvor jeg jobber, akkurat som de dominerer i antall blant innvandrere i samfunnet for øvrig.

At de dominerer blant innvandrere for øvrig har også blitt en del av privatlivet mitt. Mange av mine bekjente, venner og familiemedlemmer har fått polske kollegaer, og hva de har å si om dem strekker seg over hele spekteret av stereotyper. Jeg hører alt fra et par lavmælte ”De

⁶<http://tv.nrk.no/serie/kampen-for-tilvaerelsen> (Hentet 04.02.15)

er jo helt greie... Har mye bedre arbeidsmoral enn oss” til rødglødende ”skitne polakker, måtte de dra seg tilbake til Polen!”.

Dette har gjort meg nysgjerrig. Jeg ville vite hvordan en sånn arbeidsplass ser ut, en plass hvor ”gjennomsnittspolakken” jobber side om side med nordmenn. Mitt innblikk har til nå vært gjennom barns skildringer av farens arbeid på stotrende norsk, eller i kommentarer og bisetninger i media og blant venner og familie. Ut over det har jeg visst lite og hadde ingen systematiske inntrykk.

Nå har jeg sett en del av den verdenen selv. Jeg fikk nemlig anledning til å studere et bilverksted og gjorde et feltstudium der. Verkstedet opplevde noen år i forveien at flere av dets mekanikere sluttet brått på grunn av uoverenstemmelser om lønn, og behovet for å ansette nye mekanikere var prekært. Som i så mange andre bedrifter hvor fysisk arbeid er en stor del av jobben var det svært få kvalifiserte nordmenn på søkerlisten. Polakker derimot var det ikke vanskelig å få tak i. På kort tid gikk verkstedet fra å ha en polsk mekaniker (som tidligere hadde banket på døren og spurt om jobb på rett sted til rett tid) til å ha seks. Blant de rundt 25 ”gutta på gulvet” er nå omtrent en fjerdedel polske.

Nesten ingen av de som var her da jeg begynte er her nå. Bare et par stykker. Fire. Da kom polakkene, da ble vi ”invadert”. Utenom lærlinger er det nesten kun polakker vi har ansatt.

Mekaniker fra verkstedet.

1.1 Tidligere Forskning

Hvorfor flytter folk til andre land? Lenge dominerte den enkle og greie push-pull teorien, som sier noe om at visse tilstander i hjemlandet ”dytter” folk bort derfra, mens attraktive omstendigheter i det nye landet ”drar” dem mot seg. Nyere forskning har gitt mer nyanserte teorier. Noen av disse snakker om ”migrasjonsbroer”; at når noen fra et land først har flyttet til et annet skaffer de seg kunnskap og kontakter, for eksempel i arbeidslivet, som gjør det lettere for

andre fra det samme landet å flytte etter (Brochmann 2006: 22-23). I ”Brakkefolket”⁷ ser vi eksempel på dette når den polske tømreren Lucas uten motgang får jobb i et norsk firma fordi broren hans allerede er ansatt der, og han finner problemfritt bolig i brorens nabolag i brakkebyen.

Så, polakker øker stadig i antall i arbeidslivet, og de er oftere å se i media. Ikke overaskende blir de også forsket på, og forskere fra både Norge og Polen (og fra andre land) er interessert i å finne ut mer om hvordan situasjonen med så mange polakker i Norge utarter seg. Jon Horgen Friberg er en norsk forsker som har skrevet sin doktorgradsavhandling om polske arbeidere i Norge. Han har kalt avhandlingen sin for ” The Polish worker in Norway. Emerging patterns of migration, employment and incorporation after EU’s eastern enlargement” og skriver om hvordan polske arbeidsmigranter blir en del av det norske samfunnet i løpet av de første årene de er i Norge (Friberg 2012b).Spesielt intressant for denne masteroppgaven er det at han som en del av doktoravhandlingen sin har skrevet en artikkel om hvordan oppgavene på en norsk arbeidsplass fordeles mellom polakker og nordmenn. Gunn Camilla Stang har sammenlignet to norske byggebedrifter hvor det begge steder er ansatt polakker i forskjellige typer ansettelsesforhold. Hun ser på hvordan arbeidet er organisert og hva som er suksessfaktorer når det går bra for bedriften og når de polske arbeiderne trives. Polske Agnieszka Kajka har i sin masteroppgave undersøkt hvordan polakker fremstilles i norske medier. Hun har analysert avisoppslag, TV-sendinger, diskusjonsform og sosiale media for å finne ut hva som skrives av nordmenn om polakker. Hun bruker en løk som metafor og stiller spørsmål om polakkene vi møter i media har flere lag eller om fremstillingen er mer i retning av å være ensidig. (Kajka 2014).OleksandrRyndyk er fra Ukraina, men bor og jobber i Norge og har skrevet en rapport om sosio-økonomisk integrering av polske arbeidere og deres familier i Rogaland. Han har tilført en regional innsikt i feltet som preges av at forskningen ellers som oftest er gjort i Oslo. I tillegg har han en litt annen vinkling enn de andre hvor han ser på det polske miljøet og det sosiale ved å være polsk i Norge og Rogaland.(Ryndyk 2013).

⁷<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

1.2 Problemstilling

Av det jeg har funnet og lest om polske arbeidere som kommer til Norge omhandler det meste polakkenes situasjon. Mye dreier seg rundt hvordan de har det her og hva de gjør. Det er ikke overraskende. Tekster skrevet for et norsk publikum om en ny situasjon i vårt eget land handler ganske naturlig om den nye situasjonen, om det vi ikke vet og har lyst til å vite mer om, nemlig om hvordan polakkene er og har det. I denne masteroppgaven ønsker jeg å ta et annet utgangspunkt. Polakkene på verkstedet jeg har studert vil selvsagt ha en stor rolle, men mitt fokus ligger på de norske mekanikerne. Hva syns egentlig de norske mekanikerne om å få så mange polske kollegaer? Målet mitt er å gi en nyansert fremstilling av de norske mekanikernes opplevelser av å være en del av majoriteten i dette kulturmøtet, hva de synes om å jobbe sammen med polakkene og hvilke endringer de opplever må til for at arbeidsdagen skal gå rundt. Dette vil også forhåpentligvis være et bidrag til å endre stereotypen ”polakk”. Kanskje funnene i denne masteroppgaven kan berike den norske diskusjonen om polakker med informasjon fra jobbhverdag og virkelighet, slik at den kan bestå av mer enn opplysninger fra mediasom ofte er opptatt av seertall og klikk, løssluppen diskusjon over en kaffekopp eller kommentarfelt på internett.

Dette bringer oss til denne masteroppgavens problemstilling. I det følgende vil jeg forsøke å besvare dette spørsmålet:

Hvordan opplever norske mekanikere sin egen arbeidsplasskultur og hvordan syns de at polske mekanikere bidrar til å forme denne?

1.3 Avgrensning

Noe av det polakker med tilknytning til Norge har reagert sterkest på etter å ha sett ”Brakkefolket” og ”Kampen for tilværelsen”, og etter å ha lest norske nyhetssaker om polakker, er hvordan de fremstilles i media. Mange mener at bildet av polakker er for unyansert, det vises

for ofte personer som er fattige, lavt utdannede og kriminelle, og mange av dem som ikke passer inn i bildet som dannes i media etterlyser mer mangfold i forholdt til hvordan polakker fremstilles (Kajka 2014)⁸. For å unngå at jeg går i fellen med å skjære alle over en kam er det nødvendig å tydeliggjøre hvem jeg snakker om når jeg bruker begrepet *polakker*. Når jeg har fortalt andre om hva jeg skriver om er det flere som har reagert på at jeg sier *polakk*. De opplever det som et støtende begrep og foretrekker heller å kalle dem ”polske” eller ”personer fra Polen”. Det kan kanskje ha sammenheng med at den typen informasjon om polakker som er lettest tilgjengelig ofte er i de polskes disfavør. Det er likevel en spesiell grunn til at jeg velger å beholde begrepet *polakk*. For en del år siden hadde jeg en samtale med en polsk morsmåls lærer. Hun sa det følte rart når nordmenn omtalte henne som polakk, for på polsk betyr ”polak” noe sånt som ”polsk mann”. Hun var mer komfortabel med å bli kalt ”polka” som er det feminine motstykket til ”polak”. Det passer bra at polakk betyr ”polsk mann”, for jeg kommer til å snakke om nettopp polske menn. De vil være rundt 35 år, uten høyere utdanning, jobbe på steder som ikke har høye krav til språkkunnskaper, og de er kommet til Norge med hovedformål å tjene penger. Dermed utelukker jeg kvinner, barn, og personer med høyere utdanning, og dem som kommer til Norge for andre grunner enn å tjene penger, som for eksempel *familiegjenforening*.

Mekanikerbør også defineres. I Norge går bilmekanikere to år på videregående skole for så å være lærling i to år i et verksted. Hvis de består en praktisk fagprøve av tre dagers varighet på slutten av det fjerde året blir de fagarbeidere⁹. Jeg kommer til å bruke begrepet litt videre enn det. ”Mekaniker” vil peke på alle dem i verkstedet som arbeider direkte med reparasjon eller vedlikehold av biler som en del av sin daglige jobb. Hvis det er et poeng i å skille mellom lærlinger, fagarbeidere, fagteknikere (fagarbeidere med videreutdanning) og ledere kommer jeg til å gjøre det der det er nødvendig.

Jeg kommer til å bruke begrepet *verkstedet* ofte. Bedriften jeg har hatt feltarbeid i har mange avdelinger som driver med forskjellig aktivitet knyttet til biler, mens jeg har vært i kun en avdeling, som driver med reparasjon og vedlikehold av personbiler. Når jeg bruker begrepet ”verkstedet” er det denne avdelingen jeg sikter til.

⁸<http://tv.nrk.no/serie/brakkefolket> (Hentet 02.02.15)

⁹http://utdanning.no/yrker/beskrivelse/bilmekaniker_lette_kjoretoy (Hentet 11.02.15)

Å begynne å definere *kultur* kan være en krevende oppgave. Det er lett å tenke at ”selvsagt vet jeg hva kultur betyr”, men når en begynner å reflektere og prøver å sette ord på det er det kanskje ikke så selvsagt likevel. Det finnes allerede mange definisjoner av kultur, og jeg begynner med et par av de som oftest er brukt i Norge. En av dem som var tidlig ute med en kulturdefinisjon var den britiske antropologen Edward Taylor. I 1871 forklarte han kultur som *den komplekse helhet som består av kunnskaper, trosformer, kunst, moral, jus og skikker, foruten alle de øvrige ferdigheter og vaner et menneske har tilegnet seg som medlem av et samfunn* (Eriksen og Sørheim 2003: 37). Av litt nyere dato har vi Thomas Hylland Eriksen som sier at kultur er *de ferdigheter, oppfatninger og væremåter som personer har tilegnet seg som medlemmer av et samfunn* (Eriksen 2010: 15) og *det omskiftelige meningsfellesskap som gang på gang etableres og forandres når mennesker gjør noe sammen* (Eriksen 1998: 25). Siden denne oppgaven handler om nordmenn og polakker er det naturlig å stille spørsmål om det går an å si noe om norsk og polsk kultur. På den ene siden kan man argumentere for at folk innad i en nasjon tilhører mange forskjellige kulturelle grupperinger og at å dele kultur inn etter nasjon er å skape en kunstig enhet. Andre derimot, som Geert Hofstede, mener at selv om man bør bruke informasjon om nasjonale kulturer med den største varsomhet, er det likevel grunnlag for å gjøre det. I nasjoner som har eksistert en viss tid vil det ofte være fellesnevnerer som trekker folk sammen. Disse kan være felles språk, historie, utdanningssystem, media, landslag i idrettsarrangementer; en betydelig grad av felles mental programmering (Hofstede 1993: 25). Jan Aart Scholte snakker om dette som nasjonalfølelse, som må bygges opp når nasjoner dannes. For å oppnå en nasjonalfølelse er det nødvendig med *enstatsidentitet* for å legitimere statsmakt, et *undervisningssystem* for å skape felles referanserammer og en *følelse av hjemland* på bakgrunn av historiske elementer fra alle gruppene i nasjonen (Scholte 2005).

Feltarbeidet mitt har funnet sted i et verksted og en del av problemstillingen handler om kultur på arbeidsplassen. Geert Hofstede har ikke bare snakket om nasjonal kultur, han forklarer ”organisasjonskultur” også. Med det mener han *kollektive programmering av menneskesinnet som atskiller medlemmene av en organisasjon fra medlemmene av en annen* (Hofstede 1993:198). Marianne Skjortnes bruker et litt annet begrep, nemlig ”arbeidsplasskultur” som hun beskriver som *det system av mer eller mindre felles delte måter å fortolke verden på som utvikler seg på en arbeidsplass når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene*

(Skjortnes1997:220). Jeg kommer i fortsettelsen å bruke begrepet *arbeidsplasskultur* på den måten Skjortnes definerer det.

1.4 Oppsummering

Så langt har jeg presentert bakteppet for denne masteroppgaven. Det har jeg gjort gjennom å gi et lite innblikk i hvilken informasjon om polakker som er lettets tilgjengelig for nordmenn. Stereotypien ”polakk” strekker seg fra å være nedlatende og fordomsfull til å sette pris på god arbeidsmoral. Jeg har også foralt om min egen kjennskap til polakker, som har vært gjennom jobben min som norsklærer for innvandrerbarn, og gjennom familie og venner med polske kolleger. Flere norske og utenlandske forskere har studert polakker i Norge med en rekke forskjellige innfallsvinkler. Den mest omfattende studien jeg har presentert er Jon Horgen Fribergs doktoravhandling. Mitt bidrag til feltet vil være å svare på problemstillingen *Hvordan opplever norske mekanikere sin egen arbeidsplasskultur, og hvordan synes de at polske mekanikere bidrar til å forme denne*. Innfallsvinkelen er å presentere de norske mekanikernes situasjon heller enn de polskes ståsted, noe som ser ut til å være det vanligste i tidligere forskning.

2 Metodologi

2.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign kan sammenlignes med et skjelett, det er dette man bygger alle delene i et forskningsprosjekt rundt. Det er hovedmønsteret for hvordan en vil gå frem. Forskningsdesignet skal begrunne alle valgene som blir tatt i prosjektet, fra valg av kilder og analysestrategi til etiske vurderinger. Det skal sørge for samsvar mellom problemstilling, empiri og metode. Dette gjør forskningen åpen for kritikk gjennom å blottstille alle valg og vurderinger som er tatt. Det er normalt at designet endres litt underveis i prosessen og at det er et visst slingsmonn, men det er mest hensiktsmessig om en på forhånd klarer å lage et design man kan holde mest mulig fast ved (Blaikie 2010, Befring 2007).

Min studie har vært en kvalitativ studie. Når en forsker benytter seg av kvalitativ metode er målet å undersøke menneskers holdninger, meninger, selvforståelse og atferd. Forskeren er ute etter unike tilfeller og historien bakom tallene og de vanlige oppfatningene. Informantene eller forskningsobjektene uttrykker seg gjennom ord, kroppsspråk og (andre) frie uttrykksformer. Vanlige måter å drive kvalitativ forskning på er gjennom observasjon og intervju. Det er lagt opp til at forskeren kan omgås informantene på en uformell og dynamisk måte, og forskeren står fritt til å ta selvstendige valg underveis som vedkommende mener vil gi gode resultater. Dette gjør at det er vanskelig å etterprøve resultatene av kvalitativ forskning og derfor setter denne type metode store krav til personlig integritet hos forskeren (Befring 2007:29-32).

2.2 Data og datainnsamling

Prosjektet mitt har foregått i et bilverksted i sør-Norge. Verkstedet består av flere avdelinger som driver med forskjellig virksomhet knyttet til biler, mens den avdelingen jeg har studert holder på med kun reparasjon og vedlikehold av personbiler. Alle mekanikerne som jobber på denne

avdelingen er menn, fra helt unge lærlinger til de som nærmer seg pensjonsalder. De fleste er unge. Omtrent seks av de 25 mekanikerne i avdelingen er polske.

Å skaffe seg primærdata betyr ganske enkelt at en selv oppsøker mennesker og henter inn de dataene man trenger. Opplysningene hentes inn for første gang, man bruker med andre ord ikke data noen andre har funnet før en (Jacobsen 2005: 137). Når jeg har hentet inn mine primærdata har jeg benyttet observasjon og intervju. En tredje metode å skaffe primærdata på er gjennom spørreskjema, men det har ikke vært aktuelt i dette prosjektet (ibid.).

2.2.1 Intervju

Den typen intervju som har egnet seg best i mitt feltstudium har vært det *åpne individuelle intervjuet*. Dette er en god måte å intervju på fordi jeg har hatt relativt få informanter og at jeg har vært interessert i hva hver enkelt person har hatt å si og hans fortolkninger av verden rundt seg. Individuelle intervjuer kan ta lang tid og det vil ofte være et krevende etterarbeid i form av transkribering ved lyd- eller filmopptak og behandling av notater (Jacobsen 2007: 142). Jeg hadde syv intervjuer med norske mekanikere (og to intervjuer med polske mekanikere, men språkvansker gjorde dem uegnet for gjengivelse). Etter forhandlinger med verkstedets ledelse ble vi enige om at jeg kunne ha opp til femten intervjuer på maksimalt 45 minutter hver. Verkstedsledelsen måtte ta hensyn til produksjonen og ville miste minst mulig av mekanikernes effektive arbeidstid ved å la meg ta dem ut for å intervju dem. Det ble ganske fort tydelig at det ikke ble aktuelt å ha så mange intervjuer. For at mekanikerne skulle kunne gi nyttige svar som jeg kan sette i sammenheng med problemstillingen måtte de for det første være norske, og i tillegg fant jeg etterhvert ut at de måtte ha vært i verkstedet like lenge som eller lengre enn de polske mekanikerne hadde vært der. Fordi mange av de norske mekanikerne var vedig unge, enten lærlinger eller nyutdannede fagarbeidere, falt de ut av målgruppen. Jeg spurte også noen av de aller eldste om de ville la seg intervju, men ingen av dem var interessert. Det var uheldig, for under observasjon fikk jeg inntrykk av at de hadde litt andre holdninger og tilnærminger til å ha fått så mange polske kolleger enn de yngre, og jeg tror svarene de hadde gitt under et intervju hadde skilt seg ut fra de yngre mekanikernes svar. I så fall ville det gitt et bredere og kanskje mer nyansert inntrykk av hvordan norske mekanikere opplever egen arbeidskultur og hvordan de synses polske mekanikere bidrar til å forme denne.

Under intervjuene brukte jeg en intervjuguide. Den har jeg bygget på Hofstedes (1993) teori om nasjonale kulturer. Jeg startet med bakgrunns spørsmål som kjønn, alder, bosted, familiesituasjon, stilling, tid i bedriften og arbeidsoppgaver. Dette ville jeg ha med i tilfelle jeg senere kunne se noen sammenheng mellom svar som ble gitt og personens bakgrunn. Så fulgte en del spørsmål om kultur hvor hensikten var å få svar som kunne gi et bredt inntrykk av hvordan mekanikerne selv beskriver sin arbeidsplasskultur. Etter kultur-spørsmålene fulgte nye spørsmål som handlet direkte om de nye polske mekanikerne og målet med dem var å få en beskrivelse av hvordan den norske mekanikeren oppfatter de polske. Til slutt hadde jeg et par spørsmål hvor jeg ville forsikre meg om at intervjuobjektet ikke følte seg misforstått og gi ham mulighet til å presisere eller forklare hvis han trodde jeg ikke helt hadde forstått hva han mente, eller om det var noe viktig jeg hadde utelatt å spørre om.

Intervjuene varte mellom 17 minutter og en time. Jeg avsluttet dem når det følte seg naturlig etter at alle spørsmålene var besvart. Noen mekanikere var mer snakkesalig enn andre og brukte lang tid på å forklare, mens andre var korte og konsise. Under alle intervjuene ble det gjort doble lydopptak, både med diktafon og med iPad. Dette viste seg å være et godt valg. For det første ga det meg en forsikring om at selv om det ene opptaksapparatet skulle svikte ville jeg ikke ende opp uten lydopptak, hvilket skjedde flere ganger. Manglede lagringsplass, bakgrunnstøy, tomt batteri og uventet sove-modus (som lukket opptaks-appen på iPaden) var grunnen til mangelfulle opptak, hvor redningen var at det alltid var gjort et annet lydopptak i tillegg.

Alle intervjuene ble gjort i avlukkede rom, men det varierte i hvilke. I begynnelsen var det i et møterom eller rundt om i kontorer hvor det var ledig og hvor jeg fikk klarsignal av kontorets "eier" til å intervju. Dette var ikke gode rom, fordi det var glassvegger hvor forbipasserende kunne se inn, og både jeg og mekanikeren kunne lett bli distraheret av det som skjedde utenfor. De siste intervjuene hadde bedre rom. Jeg ble gjort oppmerksom på at det fantes et "stille-rom" med en stol og en sofa, som var gjemt bort og som nesten ingen av mekanikerne visste om. Dette var ledig hver gang jeg sjekket, og der var det fritt for innsyn og støy.

Etter at feltarbeidet var over har jeg transkribert alle intervjuene. Det gir meg mulighet til å sitere direkte fra dem. Det er også systematisering av svarene i de transkriberte intervjuene som har vært grunnlag for defineringen av kategoriene som vil bli drøftet seinere.

I tillegg til intervjuer har jeg hatt noe jeg velger å kalle *samtaler*. Det var nemlig ofte jeg pratet med folk utenom intervjusituasjonene, og noen ganger var samtalene så informative og aktuelle for problemstillingen at jeg noterte dem ned så grundig som jeg kunne med håp om å kunne bruke dem seinere. Disse har altså ikke fulgt intervjuguiden eller blitt tatt lydopptak av som de andre intervjuene, men spørsmålene jeg har stilt har vært om de samme temaene som i intervjuguiden, og om tema som jeg mener har vært relevante for masteroppgaven.

2.2.2 Observasjon

Observasjon er når den som undersøker noe ser på hva mennesker gjør i ulike situasjoner. Observasjon egner seg for å se hva folk faktisk gjør og ikke bare hva de sier de gjør. Det setter også atferd inn i en kontekst. Fordi en ikke direkte kan observere aktørenes subjektive oppfatninger og holdninger er det hensiktsmessig å kombinere observasjon og intervjuer. Da får en også et inntrykk av i hvilke sammenhenger ord og handlinger stemmer overens med hverandre, og i hvilke de ikke gjør det (Jacobsen 2005: 159). Min tilstedeværelse i verkstedet varierte en del, men jeg var der stort sett fem timer om dagen fem dager i uken i fem uker. Etter å ha lest om organisasjonskultur og hvordan en kan undersøke slike i Henning Bangs ”Organisasjonskultur” (2011) hadde jeg et inntrykk av hvilke ting jeg burde se etter og hva jeg burde notere. De første dagene brukte jeg en del tid på å bli kjent i verkstedet og prøvde å forstå hvordan folk, aktivitet, rom, stillinger og utstyr fungerte i forhold til hverandre. Jeg skrev ned grundige beskrivelser av de fysiske omstendighetene, både for å gjøre det tydelig hva slags sted verkstedet er for andre lesere, hvilke økonomiske og velferdsrelaterte prioriteringer som ble gjort, og hvordan menneskene i verkstedet forholdt seg til omgivelsene. *Fysiske omgivelser* var en av kategoriene jeg merket observasjonsnotatene mine med. Andre kategorier var *case* som vare en beskrivelse av samhandling og samtale mellom mekanikerne og andre, og *refleksjon* hvor jeg reflekterte rundt min egen rolle i verkstedet. Da jeg skrev refleksjonsnotatene ble jeg klar over at opplevelser og erfaringer jeg har hatt i mitt liv har gjort at jeg legger egne betydninger til ord og følelser som andre mennesker med andre erfaringer legger andre betydninger til. I eksempelet under blir det tydelig at å føle seg nedprioritert handlet om andre ting for meg enn det kan se ut til å ha handlet om for mekanikerne.

Etter å ha sett på verkstedet og hørt at de (mekanikerne) har alt verktøyet de trenger, sammen ligner jeg det med min egen bakgrunn som stuepike og ansatt i kommune; i skole og barnehage. Jeg har vært vant til manglende/ødelagt/begrenset utstyr som har gjort arbeidet vanskelig og tungvint, uten at det nødvendigvis er gitt forståelse for det fra ledelsen. Vi måtte gjøre jobben uavhengning av kvalitet/eksistens av utstyret. Etter å ha hørt mekanikernes klager om "vi her nede i dritten" innser jeg at den oppfatningen jeg hadde om at de følte seg nedprioritert ikke handler om ressurser, men om å bli sett og anerkjent og om status. Er det et klasseskille (mellom ledelse/selgere og mekanikere)?

Eksempel fra refleksjonsnotat.

Jeg valgte å *åpen observasjon*. Alle jeg observerte var på forhånd informert om at jeg kom til å være der og hva jeg skulle gjøre. De som ikke var i verkstedet så ofte og som var innom og spurte meg hva jeg gjorde der fortalte jeg åpent om hva jeg holdt på med. De fleste mekanikerne virket enten middels eller lite interessert i prosjektet mitt, og det virket ikke som om de var så nysgjerrig på min rolle som forsker. Men, en *observatør-effekt* var der like fullt, atferd ble endret som en konsekvens av at jeg var tilstede. Jeg tror det kom mest av at jeg var en jevnaldrende kvinne på en mannsdominert arbeidsplass, det var nok uvant for dem at jeg var der. Jeg merket observatør-effekten i mange forskjellige tilfeller. Da jeg skulle være tilstede på et møte var møtelederen for sein, og da han kom ba han kun meg om unnskyldning for å ha måttet vente, han sa ikke noe til de andre som var der. Det gjorde han nok fordi jeg ikke var en del av gruppen og han følte det var en større distanse som krevde mer høflighet mellom ham og meg enn mellom ham og de andre i rommet. Ved mange anledninger var det et grovt språk, løsslupne kommentarer og kameratslig vitsing, og innimellom var det enkelte mekanikere som forklarte eller unnskyldte det som ble sagt, antakelig fordi de var redd jeg skulle misforstå eller bli støtt av den grove tonen. Ellers fikk jeg en del raske blikk etter at noe var blitt sagt for å sjekke min reaksjon, noen samtaler mellom de ansatte føltes kunstige og tilgjorte, igjen fordi jeg var en fremmed i rommet. De første dagene overhørte jeg hvisking mellom mekanikerne hvor jeg plukket opp at de lurte på hvem jeg var. Under et intervju var det en av mekanikerne som fortalte at de i begynnelsen hadde dempet oppførselen sin mens jeg var i nærheten.

Min observasjonsform var *semi-deltakende*. Jeg deltok sosialt, men ikke i arbeidet. Jeg satt som regel på en stol og observerte, det meste av tiden tilbragte jeg på ”kontoret” hvor jeg hadde utsyn til verkstedene og hvor mye av samhandlingen mellom mekanikerne og andre foregikk. Jeg satt også litt ute i selve verkstedet, og noen ganger i kantinen under lunsjpausene. Når det var naturlig deltok jeg i samtaler og bidro med vitser og skråblikk, som var en stor del av den uformelle kommunikasjonsstilen i verkstedet.

Jeg har observert mekanikerne i sine *naturlige arbeidsomgivelser*. *Tid* har vært en faktor. Misjonshøgskolen la opp til at feltarbeidet skulle utføres tidlig på høsten. For verkstedet var det nok ikke et optimalt tidspunkt, dette var tiden etter at mekanikere hadde vært på ferie og en del arbeid sto og ventet på dem. I tillegg var sesongen for å skifte hjul på bilene før vinteren i ferd med å sette i gang. Ikke bare for kunder, men også hjulskift på alle demonstrasjonsbiler og bruktbiler som sto klar til salg, og utlånsbiler til kunder som hadde krav på dette mens deres egen bil var til reparasjon. Dessuten ble jeg bedt om å møte opp noen dager ut i uken fordi arbeid hopper seg opp i helgene og de første dagene i uken er det travelt. Verkstedslederen følte ikke han hadde kapasitet til å ta ”ansvar” for meg de første dagene i uken. Heldigvis ble jeg fort selvstendig som feltarbeider i verkstedet, og å være tilgjengelig for meg var ikke lenger et hensyn han måtte ta. Observasjonens *varighet* ga seg selv ut fra Misjonshøgskolens studieprogram, og jeg opplevde at de fem ukene jeg var der var tilstrekkelig til å få et godt bilde av feltet. Hadde feltarbeidet vart lenger hadde nok besvarelsen min kunne vært mer nyansert og mer pålitelig, men jeg tror likevel jeg har fått en tilstrekkelig mengde interessante data.

Å få *tilgang* til feltet var en prosess. En av mekanikerne er en nær bekjent, og det var gjennom ham jeg fant ut at verkstedet kunne egne seg for meg. Jeg kontaktet en person i ledelsen på mail, men fikk ingen respons. Da jeg ringte for å høre om vedkommende hadde fått mailen min var svaret at ja, en mail hadde kommet, men den var ikke behandlet på noe vis. Jeg ble ringt opp seinere og kalt inn til møte med to av lederne for å legge frem planen min for at de skulle kunne vurdere om de ville gi meg tilgang. Deres største bekymringer gikk ut på at studien min ville koste dem for mye i tapt produksjonstid, og om det var noen sjanse for at studien på noen måte kunne gi dem dårlig omdømme. Noen spørsmål kunne jeg ikke gi gode svar på der og da, men jeg noterte dem ned, forhørte meg med veileder og formulerte et skriv som jeg sendte til dem i etterkant. Da de hadde fått det hadde de et møte med direktøren og tillitsvalgte, og de

besluttet sammen å la meg få tilgang på verkstedet på den måten vi var blitt enige om. Dette var den formelle tilgangen, men uformell tilgang gjennom såkalte *portvakter* kan være en vel så viktig terskel å komme seg over. Jeg var heldig. Mekanikeren jeg kjenner er gjennom sine arbeidsoppgaver i kontakt med de aller fleste i verkstedet daglig og er en av dem som har jobbet der lengst. Alle kjenner ham og gjennom min tilknytning til ham fikk jeg innpass i miljøet. I tillegg til den nevnte mekanikeren kjenner jeg en annen mekaniker på en annen avdeling. Også han har vært i verkstedet svært lenge. De gangene jeg fikk inntrykk av at ”gutta på gulvet” justerte språket sitt, vitsingen sin eller så ut til å vurdere om de skulle si noe eller ikke av hensyn til at jeg var ”annerledes”, minnet jeg dem på at jeg var jo vant til framferden til disse to mekanikerne og at de ikke trengte ha på noen maske rundt meg. Som svar humret de litt, nikket og samtykket, la fra seg masken og oppførte seg som normalt.

Som en tredje metode i denne kvalitative studien har jeg benyttet meg av *litteraturstudium*. Litteraturen har jeg brukt som veiledning i å skrive intervjuguide, som veiledning i å ta feltnotater. Mye av den har fungert som en orientering i forskjellige emner, spesielt forskjellige typer kultur, som norsk kultur, polsk kultur og organisasjonskultur.

2.3 Etikk

I kvalitative undersøkelser forsker man på relasjoner mellom mennesker. Dette krever spesielle hensyn. I Norge opererer forskere med tre hovedkrav til etikk; Informert samtykke, krav til privatliv og krav på riktig gjengivelse (Jacobsen 2005: 44). Alle mine intervjuobjekter leste og signerte samtykkeskjema godkjent at NSD (Norsk Samfunnsvitenskapelig Database). Samtykke er midlertid mer enn bare å signere på et skriv. Informanten må være samtykkekompetent, delta frivillig og uten press, og være velinformert om prosjektet (ibid.). Alle jeg intervjuet og observerte var friske, voksne menn i stand til å samtykke. Flere takket nei da jeg spurte dem om å la seg intervju, noe jeg mener taler i retning for at de følte seg fri fra press. Å være velinformert er en annen sak. Samtykkeskjemaet gir god informasjon om prosjektet mitt og hva det innebar for intervjuobjektene. Jeg ba dem lese gjennom det før intervjuet. Flere av dem

begynte å lese på det, men ga seg når de var kommet litt ned på siden og sa ting som ”det ser sikkert greit ut det her” og ”Jeg stoler på at du ikke finner på noe tull”. At mange av dem ikke leste gjennom hele samtykkeskjemaet gir grunnlag for tvil om at de faktisk har vært velinformerte, men alle har blitt bedt om å lese gjennom det, alle har signert, og skjemaet er fremdeles tilgjengelig hos ledere i verkstedet dersom noen vil lese det i ettertid. Dessuten har jeg muntlig forklart alle informantene hva som er målet med intervjuene, og hvis noen har hatt spørsmål om prosjektet utenom intervjusituasjonene har jeg svart så enkelt og nøyaktig jeg kan. At de lot være å lese gjennom samtykkeskjemaet tolker jeg som et tegn på tillitt, at de stolte på at jeg ikke kommer til å misbruke den informasjonen jeg har fått. Det er min plikt som forsker å ta veloverveide etiske avgjørelser, men å høre dem si at de stoler på meg gir det ansvaret jeg føler en personlig dimensjon. Hvis en skal være veldig streng er det krav om at informantene skal ha forstått all informasjonen de har fått. Jo større fare det er for at deres samtykke kan få negative konsekvenser for dem, jo viktigere er det at de har forstått hva samtykke innebærer (ibid.). Den informasjonen jeg har samlet inn vurderer jeg ikke som spesielt sensitiv og både verkstedet og mekanikerne forblir anonyme. Når utvalget er lite, mindre enn 150 personer, er det alltid en viss fare for gjenkjenning (ibid.). Alle jeg har undersøkt har vært menn, så å avsløre kjønn vil ikke føre til noen gjenkjenning. Navn og alder på informantene, landsdel/by, og navn på firma spiller ingen rolle for funnene og er helt nødvendig å unnlate for å bevare anonymitet best mulig. Å forbli anonyme var et av hovedkravene fra ledelsen da de bestemte seg for å gi meg tilgang til verkstedet.

Etiske vurderinger rundt min person må diskuteres. Jeg er en kvinne på samme alder som mennene jeg studerte. Jeg har en personlig relasjon med en av dem, og til nok en mekaniker på en annen avdeling. Her er det mange feller å gå i. At jeg var kvinne i et mannsdominert felt ga seg utslag på flere måter. For det første var jeg ikke bevisst på at jeg kom til å skille meg så mye ut som jeg gjorde før jeg startet studien. På tross av at jeg var blitt anbefalt av min kontakt på verkstedet å møte opp i jeans, t-skjorte og joggesko for å bli best mulig inn i miljøet ignorerte jeg det og møtte opp med en mye mer feminin fremtoning enn jeg burde. Det gjorde at jeg var mer ulik mekanikerne enn jeg hadde trengt å være, og det ga meg oppmerksomhet jeg ikke hadde forventet. Ingenting var ubehagelig, det var bare så veldig synlig at jeg ikke hørte til der. Jeg tonet utseende mitt kraftig ned etter den første dagen. Vitsing og humor er en stor del av disse mekanikernes arbeidsplasskultur, og en del av de vitsene som angikk meg gikk på kjønn. En

gang da jeg gikk sammen med en mekaniker mot intervjurommet, spurte en annen om vi skulle på date. Han jeg gikk sammen med svarte at ja, det skulle vi, og vi ble gratulert med at vi skulle på date. Vi var selvsagt ikke på vei til noen date, bare til et intervju, men dette tjener som en illustrasjon på ting som skjedde meg som kvinne, som antakelig ikke ville skjedd en mannlig forsker. Jeg ble også tatt hånd om på en annen måte enn jeg tror en mann ville blitt. Jeg ble smilt til, vist rundt, fikk umiddelbar aksept for min manglende kunnskap om biler, fikk gå først gjennom dører, og ble behandlet høflig og med tålmodighet når jeg sto i veien eller forstyrret. Kjønn spilte en rolle, men for meg som forsker mener jeg at jeg tjente på å være kvinne i et mannsdominert arbeidsmiljø. En annen sosial dimensjon verdt å nevne er akademiker-fagarbeider-dimensjonen. Denne merket jeg mest til da jeg snakket med personer i ledelsen, hvor de ønsket meg velkommen til å sitte sammen med dem i kantinen og hvor jeg følte at jeg uten å måtte gjøre noe for det ble akseptert som ”en av dem”. Dette overasket meg litt, for jeg var mer innstilt på å være ”en av mekanikerne” og det var uventet å få være med i ledelses-gjengen. For å ikke posisjonere meg mot mekanikerne takket jeg høflig nei, både direkte og indirekte, da jeg ble invitert med hos ledelsen, og gjorde en innsats for å være en del av mekaniker-gjengen. Blant mekanikerne merket jeg ikke noen spesiell skepsis til meg som akademiker.

Min bekjentskap til de to mekanikerne har hjulpet meg. Som sagt under avsnittet om *portvakter* ga den meg innpass i miljøet. Selv om jeg allerede har argumentert for at mekanikerne følte seg fri for press fra å delta i undersøkelsen, kan det ikke utelukkes. Med to av verkstedets ”gamle travere” i mitt personlige nettverk kan det tenkes at noen av mekanikerne var redd for å skuffe dem ved å ikke samarbeide med meg. For meg var det likevel viktig å holde en faglig distanse til mine kontakter, slik at datainnsamlingen ikke skulle bli påvirket av denne relasjonen. Det har vært behagelig for meg å kjenne en person i verkstedet godt. Det satt terskelen for å stille spørsmål og ”være til bry” betraktelig ned, hvis jeg var usikker i en situasjon visste jeg at jeg kunne henvende meg til ham, og det var lett å spørre ham om hjelp til praktiske ting som for eksempel å booke møterom. Disse fordelene, som å komme lett inn i miljøet og å ha lett tilgang til hjelp, hadde jeg ikke hatt hadde jeg ikke kjent denne mekanikeren godt fra før.

Å gjennomføre feltarbeidet har gått bra og vært uten de helt store utfordringene. En god mengde primærdata har blitt samlet inn og er klare for analyse, men hvilke teorier sier noe om de temaene jeg ønsker å undersøke? I neste kapittel er det nettopp aktuelle teorier som står for tur.

3 Teori

I en masteroppgave er det nødvendig å ha med et kapittel om teori. Teorien skal være relevant for empirien, altså dataene jeg har funnet under feltstudiet, og bidra til å finne mønstre, forklare funn og gjøre det mulig å avdekke hvor empirien avviker fra teorien (Fekjær 2013: 72).

I min teoretiske tilnærming vil jeg redegjøre for Hofstedes (1993) *teori om kulturdimensjoner*, Schwartz (2009) *verdi-modell*, begrepet *akkulturasjon* slik Sam (2009) bruker det, og *interkulturell effektivitet* belyst av van Oudenhoven (2009). Ingen av teoriene er presentert i sin helhet, her beskrives kun de delene som er relevante for de data jeg har samlet inn og for problemstillingen. Den største utfordringen ved å skrive denne masteroppgaven er dens vinkling, nemlig at den søker å forstå de norske bilmekanikerne og ikke de polske. Med andre ord; den søker å forstå den opprinnelige befolkningen og ikke først og fremst innvandrerne. I litteratur om feltet *interkulturell kommunikasjon* er det som regel skrevet om hvordan det er å være ny i en fremmed kultur, og ikke så mye om hvordan det som majoritet oppleves å være del av et kulturmøte. Dette gjenspeiles i noen grad dette kapitlet. Alle teoriene har systematisering av kulturtrekk eller blandede grupper som fokus, mens kun små deler av kapitlet handler bare om majoritetens opplevelser. Like fullt legger dette kapitlet et teoretisk grunnlag for å senere kunne analysere de data jeg samlet inn under feltarbeidet.

3.1 Hofstedes teori om kulturdimensjoner

Geert Hofstede er en av de aller største teoretikerne på feltet kultur, og hans forskning på det internasjonale selskapet IBM og *kulturdimensjonsteorien* han utviklet i den forbindelse er godt kjent, kanskje spesielt for dem interessert i organisasjonskultur. Selv om han, som vi har sett, på noen måter advarer mot det, deler han inn kultur etter nasjon. Grunnen til at han gjør det er at nasjon er en tydelig inndeling, alle hører til en nasjon, og avdelingene i IBM lå naturlig nok i forskjellige nasjoner. Som sett under *kultur*-definisjonen i kapitlet 1.3.0 har han gode argumenter for at man kan snakke om nasjonale kulturer på tross av at det på mange måter er en

kunstig inndeling av kultur. I denne redegjørelsen bruker jeg begrepene hentet fra Gunnar Bureids norske oversettelse av Hofstedes teori i boken ”Kulturer og Organisasjoner” (1993).

Etter å ha undersøkt IBM i over 50 nasjoner og intervjuet de ansatte der om kulturelle særtrekk oppdaget han at funnene hans stemte godt overens med forskning som allerede var gjort tiår i forveien. Han utviklet teorien om *kulturdimensjoner*; fire akser med hver sitt sett motstridende verdier plassert i hver ende av de fire aksene. Alle kulturer kan plasseres et sted mellom verdiene på hver av de fire aksene, og til sammen vil dette si noe om hvilken kulturell profil denne kulturen har. Verdiene i hver ende av de fire aksene er *liten maktdistanse – stor maktdistanse, kollektivism – individualisme, femininitet – maskulinitet og svak usikkerhetsunnvikelse – sterk usikkerhetsunnvikelse*. Videre følger en presentasjon av Hofstedes teori om nasjonale kulturer. Her legger jeg fokus på de delene av teorien som er relevant for denne masteroppgaven, nemlig Norges og Polens kulturelle profil, de elementene av de fire aksene som angår generelle trekk ved kulturen, og de som angår kulturen på arbeidsplassen.

3.1.1 Maktdistanse

Hofstede definerer maktdistanse som ”den utstrekning i hvilken de svake medlemmene av institusjoner og organisasjoner i et land forventer og godtar at makten er ulikt fordelt (Hofstede 1993: 41).” På toppen av listen av nasjoner Hofstede undersøkte, ligger Malaysia med størst maktdistanse med sine 104 poeng, neders med minst maktdistanse ligger Østerrike på plass 53 med 11 poeng, mens Norge og Sverige ligger likt plassert med 31 poeng hver på 47/48 plass. Norge har med andre ord en av de laveste maktdistansene i undersøkelsen. Polen var ikke et av de landene som var med i Hofstedes opprinnelige undersøkelse av IBM, men i ettertid har også denne nasjonen fått sin kulturdimensjons-profil etter Hofstedes modell. På Hofstedes egen internettside geert-hofstede.com kan vi se at Polen har fått 68 poeng på maktdistanse-aksen, som indikerer at de har en ganske høy maktdistanse¹⁰. Hva innebærer så dette?

Det er kanskje lettest å begynne med å beskrive det som er kjent, nemlig hvordan maktdistanse fortoner seg i Norge. Som sagt har Hofstede funnet at vi har lav maktdistanse. Vi kan ta en arbeidsplass som eksempel. I land med *lav maktdistanse* er det kort avstand mellom

¹⁰Geert-hofstede.com/poland.html (hentet 03.03.15)

nivåene i hierarkiet. Man ser gjerne ikke forskjell på hvem som er sjef og ansatt i måten de er kledd på, alle hilser på hverandre på samme måte, man tiltaler hverandre med ”du” og fornavn. Sjefene får sjelden spesielle goder i form av for eksempel dyrere møbler på kontoret eller å fly på første klasse, de sitter i økonomiavdelingen på flyet sammen med resten av de ansatte. I en kultur med lav maktdistanse er det å være sjef satt på lik linje med det å være mellomleder eller assistent, det sees på som en praktisk og effektiv fordeling av oppgaver. Sjefen skal ikke bestemme eneveldig over de ansatte, men forhøre seg om deres meninger og tilrettelegge for at alle har det så bra som mulig på jobb. Makten er med andre ord jevnt fordelt mellom sjefer og ansatte, og alle er enig om at det er sånn det bør være. (Hofstede 1993: 51)

Disse eksemplene er satt på spissen for å illustrere et poeng og gi en ”rendyrket” fremstilling av hva teorien om lav maktdistanse innebærer. Ingen nasjon har *bare* lav maktdistanse uten elementer av høy maktdistanse (dette gjelder for så vidt alle Hofstedes fire akser), og det finnes selvsagt variasjoner innad i nasjonen som endrer seg avhengig av omgivelser, situasjon og tid.

I land med *høy maktdistanse* er det langt mellom nivåene i hierarkiet. Det er stor forskjell mellom sjef og ansatt. Det er både forventet og ønskelig at sjefen har finere bil og dyrere flybilletter enn de ansatte, og å ha en sjef som utstråler makt vil gjøre de ansatte stolte. Sjefen vet best og tar de beste avgjørelsene, og det kan han med fordel gjøre uten å rådføre seg med de ansatte. Da vil han fremstå som en sterk, kløk og tydelig leder. Grunnen til at noen er sjef og noen er arbeider er at det er en eksistensiell ulikhet mellom folk. Manuelt arbeid har lavere verdi enn kontorarbeid, og det er stor forskjell i lønn. Initiativ kommer fra sjefen, og som ansatt venter man på beskjed om hva man skal gjøre, og kommer ikke selv med forslag. Sjefen føler ansvar for sine ansatte og kan framstå som en far for dem (Hofstede 1993: 49).

3.1.2 Individualisme og kollektivism

Individualisme har vi i samfunn hvor båndene mellom enkeltmennesker er løse – det forventes at alle skal passe på seg selv og sin nærmeste familie.(...) Kollektivism har vi i samfunn hvor mennesker fra fødselen av innlemmes i sterke egenreupper med stort samhold, som forventer å beskytte sine medlemmer så lenge de lever mot å få uforbeholden lojalitet tilbake.

(Hofstede 1993: 65)

I den ene enden, som det mest individualistiske landet i Hofstedes (1993) IBM-undersøkelse ligger USA med 91 poeng, og i den andre enden, nærmest kollektivism ligger Guatemala på plass 53 med 6 poeng. Norge ligger på plass 13 med 69 poeng og er med andre ord innenfor den mest individualistiske tredjedelen av de undersøkte landene. Polen ligger like i nærheten med 60 poeng¹¹.

I *individualistiske* land, som både Norge og Polen kan plasseres under, forventes det at ”oppgaven skal være viktigere enn noe personlig forhold” (Hofstede 1993: 81). Mennesker er enkeltpersoner med egne behov, og for at en arbeidsplass skal fungere best mulig bør firmaet og individets behov være samkjørte. Å ansette noen er en upersonlig forretningsavtale, helst bør man ikke ha vennskaps- eller slektskapsforhold til sjefen, for dette kan føre til urettferdige fordeler for den det gjelder. Dersom man misliker måten sjefen jobber på eller har mulighet for å få høyere lønn på en annen arbeidsplass ansees det som legitime grunner til å si opp sin stilling. Likhet oppmuntres, og når grupper skal konstrueres passer man gjerne på at man sprer personer med samme etnisitet, alder eller kjønn slik at gruppene blir mest mulig like. Personer fra individualistiske kulturer presterer best når de jobber alene og selv står til ansvar for produktet sitt (Hofstede 1993: 78-81).

I *kollektivistiske land* kan man si at ”det personlige forholdet er viktigere enn oppgaven” (Hofstede 1993: 81). Her er personene ikke bare individer, de er også alltid en del av en større egenreuppe. Personen handler ut fra gruppens interesser og disse er høyere prioritert enn

¹¹Geert-hofstede.com/poland.html (hentet 04.03.15)

eventuelle egne ønsker. Ved en ansettelse er gruppetilhørighet en avgjørende faktor, og sjefen ansetter gjerne personer fra sin egen familie eller fra andre ansattes familier. På denne måten er de som allerede jobber der ansvarlig for at de nyansattes atferd skal bevare firmaets renommé. De ansatte på arbeidsplassen kan i og for seg bli en egen gruppe hvor de fungerer som i en familie. Er man først ansatt blir man ikke sagt opp, det ville være som å kvitte seg med et familiemedlem. Hvis arbeidsplassen har ansatte fra forskjellige egen grupper plasseres disse gjerne sammen i arbeidet også. Personer fra kollektivistiske kulturer presterer best når de jobber sammen i grupper og får levere produktet sitt anonymt (Hofstede 1993: 78-81).

Som vi har sett har Polen både høy maktavstand og høy grad av individualisme. Dette kan gjerne oppfattes som en motsetning da individualismes likhetsideal ser ut til å kollidere med forskjellene som følger med et strengt hierarki. På en arbeidsplass må derfor sjefen passe på at alle ansatte føler seg viktige, men samtidig skal alle være inforstått med at de er og skal være ulike i tillegg.¹²

3.1.3 Maskulinitet og femininitet

Disse begrepene trenger en forklaring, for det kan være lett å forveksle maskulinitet med mannlighet og femininitet med kvinnlighet. Forståelsen rundt om i verden av hvilke oppgaver og egenskaper som tilhører kvinner og menn er ikke så ensartet som en kanskje skulle tro. Utenom de selvsagte forskjellene, som hovedsaklig handler om forplantning og biologi (som høyde, styrke, fingerferdighet, restitusjonsevne), er vi sosialisert inn i en forståelse av hva som er mannlig og hva som er kvinnelig. Antropologiske studier avslører en stor bredde i hva som anses som normal sosial rolle for menn og kvinner. Én tendens er likevel gjennomgående i de aller fleste samfunn; menn er vanligvis forventet å være opptatt av det som skjer *utenfor* hjemmet, og kvinner er forventet å være opptatt av det som skjer *i* hjemmet. Det som skjer utenfor kan handle om jakt, krig, økonomi eller konkurranse, og det som skjer inne i hjemmet kan handle om omsorg, samarbeid, relasjoner og trygghet. For å skille disse egenskapene fra det mannlige og kvinnelige kaller Hofstede dem for *maskulinitet* (utenfor hjemmet) og *femininitet* (innenfor hjemmet), og løser dem dermed fra forestillingen om at kulturuttrykkene i disse kategoriene har

¹²Geert-hofstede.com/poland.html (hentet 04.03.15)

noe med kjønn å gjøre (Hofstede 1993: 95-96). Menn er like fullt menn i feminine samfunn som i maskuline samfunn.

I den mest maskuline enden finner vi Japan med 95 poeng, og mest feminin er Sverige med 5 poeng. Norge ligger rett ved siden av Sverige med 8 poeng og er det nest mest feminine landet i Hofstedes IBM-undersøkelse (Hofstede 1993: 99). Polen har 64 poeng og er dermed i den maskuline delen av skalaen¹³. På Hofstedes egen nettside forklares maskulinitet-femininitetsdimensjonen på denne måten:

The masculinity side of this dimension represents a preference in society for achievement, heroism, assertiveness and material rewards for success. Society at large is more competitive. Its opposite, femininity, stands for a preference for cooperation, modesty, caring for the weak and quality of life. Society at large is more consensus-oriented.

Geert-hofstede.com/dimensions.html¹⁴

Norge er det landet som slår nest høyest ut på *femininitet* i IBM-undersøkelsen. I denne typen kultur er det forventet at man skal *arbeide for å leve* (Hofstede 1993: 108). Man verdsetter trekk som beskjedenhet, solidaritet og belønning får man etter behov. Når det oppstår konflikter foretrekkes det å løse dem gjennom dialog, forhandlinger og kompromisser. Ledere står ikke ut fra mengden, tar avgjørelser basert på intuisjon, og søker enighet med de andre ansatte. Ledere bør være over gjennomsnittlig intelligente og energiske. Menn og kvinner står fritt til å selve velge ambisjoner i livet. En god arbeidsplass tilbyr hjelp og sosiale kontakter. Kulturer dominert av feminine verdier gjør det ofte godt i tjeneste- og konsulentnæring (Hofstede 1993: 106-110).

Polen tilhører *femininitets* motsetning, nemlig *maskulinitet*. I land dominert av maskulinitet skal en helst *leve for å arbeide* (Hofstede 1993: 108). Selvhevdelse, ærekjærhet og konkurranse er viktig her. På jobb er man resultatorientert, og gode resultater belønnes. Menn forventes å strebe mot toppen, mens kvinner ikke lever under denne forventningen. En god arbeidsplass tilbyr anerkjennelse, muligheter for å stige i gradene og utfordringer å bryne seg på.

¹³ Geert-hofstede.com/Poland.html (hentet 05.03.15)

¹⁴ (Hentet 05.03.15)

Gode ledere er selvhevdende, besluttsomme og aggressive, hvilket ansees som et positivt trekk i denne typen kultur. Lederen kan iverksette tiltak uavhengig om de er populære blant de ansatte eller ei, lederen er faktaorientert, og må gjerne framstå som ”macho”. Også her er ledere intelligente og energiske. Maskuline kulturer gjør gjerne suksess i industrinæringen (Hofstede 1993: 106-110).

3.1.4 Usikkerhetsunnvikelse

Hofstede (1993) definerer usikkerhetsunnvikelse som *den utstrekning i hvilken medlemmene av en kultur føler seg truet av usikre eller ukjente situasjoner* (Hofstede 1993: 127).

Av dem som aller helst vil unngå usikkerhet ligger Hellas på toppen med 112 poeng. Nederst av alle de 53 landene i undersøkelsen, og dermed de som er mest avslappet i forhold til usikkerhet er Singapore med 8 poeng. Norge ligger på 38. plass med 50 poeng (Hofstede 1993: 128). Polen har 93 poeng og er dermed høyt oppe på listen blant dem som vil unngå usikkerhet.¹⁵

Med et utslag på 50 ligger Norge seg midt mellom sterk og svak usikkerhetsunnvikelse og viser ikke noen spesiell preferanse for noen av dem.¹⁶

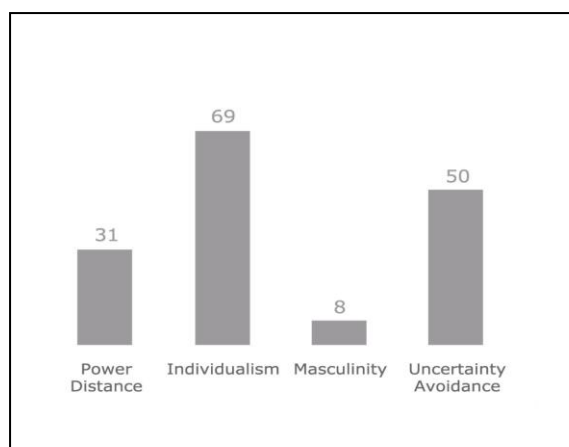
I land med *svak usikkerhetsunnvikelse* tar man livet som det kommer dag for dag. Trivsel er viktig. Her føler man ikke noe sterkt behov for lover og regler, og har dem kun der man må, som for eksempel i trafikken. Selv om man ikke er så opptatt av regler, blir de paradoksalt nok nøye fulgt når de først er innsatt. Man arbeider hardt når det er behov for det, men å være opptatt hele tiden er ikke et ideal, og man tar gjerne pauser når det er rom for det. Fordi man ikke er redd for det ukjente er det helt greit å komme med nye ideer, avvik fra det normale tolereres (Hofstede 1993: 135-137).

I land med *sterk usikkerhetsunnvikelse* har man et stort emosjonelt behov for orden og forutsigbarhet. Man føler seg utrygg hvis man ikke kan forholde seg til regler. Det skal helst være regler for alt, både offisielt vedtatte regler, og for uformelle regler for eksempel innad i en bedrift. Man unngår tilfældigheter så godt man. Selv regler som gjør ting mer kompliserte enn de

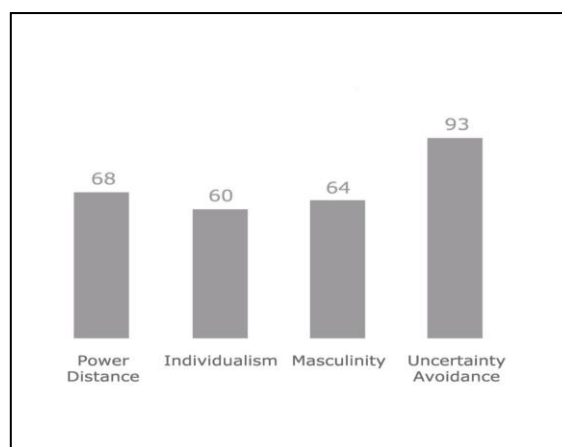
¹⁵Geert-hofstede.com/poland.html (hentet 05.03.15)

¹⁶Geert-hofstede.com/norway.html (hentet 05.03.15)

hadde trengt å være, eller som rett og slett er unyttige eller ulogiske eksisterer og dekker behovet for struktur. I denne typen kultur liker man å være travel og alltid holde på med noe, og en jobber gjerne hardt. Presisjon og punktlighet er verdsette egenskaper, og disse er nyttige for å videreutvikle nye ideer. Dermed kan man si at kulturer med svak og sterk usikkerhetsunnvikelse komplementerer hverandre når det gjelder å skape nye produkter (Hofstede 1993:135-137).



Norges kulturdimensjon-profil.¹⁷



Polens kulturdimensjon-profil.¹⁸

3.2 Schwartzs verdi-modell

Hånd i hånd med, men likevel utfyllende og komplementerende til Hofstedes teori har vi Shalom A. Schwartzs verdi-modell. I likhet med Hofstededefinerer han hvilke kulturelle verdiuttrykk som ser ut til å skille ulike kulturer fra hverandre, men han organiserer det hele på en annen måte. Også Schwartz skriver om kultur på arbeidsplassen. Han hevder at kulturellt mangfold kan komme til uttrykk ved at folk ikke liker måten kollegene omgås hverandre på, at beslutninger tas på feil grunnlag, hvordan arbeidet organiseres, hvem som får belønning og hvorfor, og hvordan noen velges ut til ansettelse eller forfremmelse. Schwartz bruker begrepet *verdier* gjennomgående, og definerer det på følgende måte:

¹⁷Geert-hofstede.com/norway.html (hentet 05.03.15)

¹⁸Geert-hofstede.com/poland.html (hentet 05.03.15)

...oppfatninger om hva som er ønskelig. Verdier er styrende for hvordan sosiale aktører opptrer, og for deres vurderinger av mennesker og situasjoner. Verdier brukes også som begrunnelse for handlinger og oppfatninger.

(Schwartz 2009: 29)

3.2.1 Syv kulturelle verdiorienteringer

De syv verdiene Schwartz omtaler i sin teori er *harmoni, sammenveving, hierarki, kontroll, affektiv autonomi, intellektuell autonomi og egalitarisme*. Schwartz deler opp verdiene i tre grupper. Disse er *grensen mellom individ og gruppe, ansvar for at samfunnsstrukturen opprettholdes og forhold til ressurser*.

I den første, *grensen mellom individ og gruppe*, finner vi *autonomi og sammenveving*.

Av disse er nok *sammenveving* lettest å forklare først. På mange måter kan sammenveving minne om Hofstedes *kollektivism*. I kulturer preget av sammenveving har man stor respekt for tradisjoner, sosial orden, tilgivelse, lydighet, høflighet, nasjonal sikkerhet, renslighet, fromhet, visdom, selvdisciplin, trygghet for familien, respekt for eldre, beskyttelse av ens omdømme og gjengjeldelse av tjenester. Man skal finne mening med livet gjennom sosiale relasjoner, gruppetilhørighet og felles mål. En vil beholde ting som de er (Schwartz 2009: 31, 35).

Autonomi er delt opp i to varianter, nemlig *intellektuell autonomi og affektiv autonomi*.

Intellektuell autonomi innebærer åpenhet, frihet, kreativitet og nysgjerrighet. Man følger sine egne ideer og intellektuelle retningslinjer uavhengig av andre. *Affektiv autonomi* handler som begrepet tilsier om følelser, individet etterstreber nemlig opplevelser som gir gode følelser. Nyttelse, spenning og variasjon er nøkkelord her. (Schwartz 2009: 31, 35)

Den andre gruppen er *ansvar for at samfunnsstrukturen opprettholdes* og består av *egalitarisme* versus *hierarki*.

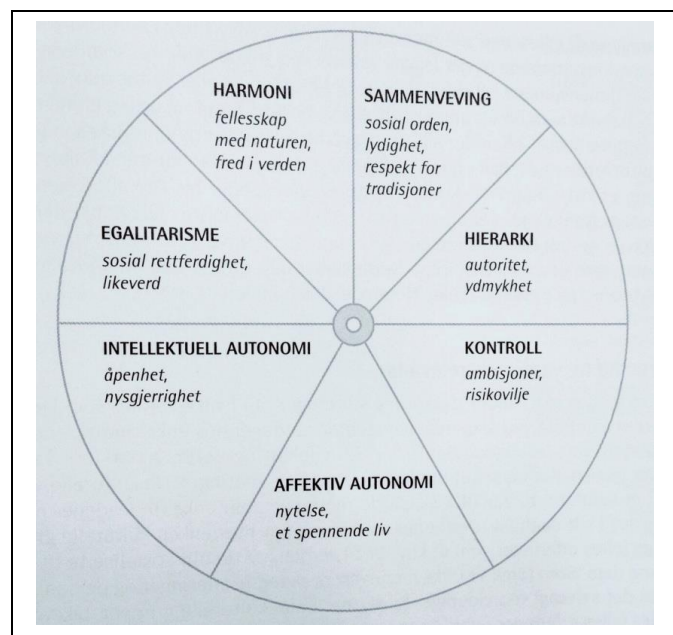
Egalitarisme handler om likeverd og felles interesser. Samarbeid er et ideal, og man føler ansvar for at de rundt en skal ha det godt. Sosial rettferdighet, hjelpsomhet, lojalitet og ærlighet er viktige verdier. *Hierarki* innebærer at man skaper orden og produktivitet gjennom tilskrevne roller. Makt og ressurser er ujevnt fordelt, og en er ydmyk for sine overordnede, og forventer

ydmykhet for den som er under en. Autoritet, rikdom, ydmykhet og sosial makt preger disse kulturene (Schwartz 2009: 32, 35).

Den tredje og siste gruppen er *forhold til ressurser* hvor vi finner *kontroll* og *harmoni*.

Viktige verdier under *kontroll* er dyktighet, suksess, ambisjoner, innflytelse, uavhengighet, sosial anerkjennelse, valg av egne mål og risikovilje. Her kan man gjerne styre og endre ting i den retning man vil, som naturressurser og sosiale relasjoner. *Harmoni* er dens motpol, hvor idealet er å tilpasse seg naturen og sosiale forhold. En setter pris på ting som de er og prøver å innrette seg best mulig. Miljøvern, enhet med naturen, skjønnhet, fred i verden og å godta ens lodd i livet er verdier man setter pris på her (Schwartz 2009: 33, 35).

Schwartz ordner alt dette i følgende modell:



Denne modellen skiller seg tydelig fra Hofstede's modell. I denne er det slik at når en kultur har høy grad av verdien i det ene "kakestykket", er det sannsynlig at den også har innslag fra "kakestykkene" på hver side også, men lite av de verdiene som ligger på motsatt side i modellen.

3.2.2 Norge og Polens plassering

Schwartz forsket mellom 1998 og 2005 på 77 nasjonale grupper hvor han undersøkte lærere og studenter for å karakterisere nasjonenes profil. Nasjonene deles inn i grupper av land, og Norge er med i gruppen som kalles *Vest-Europa*. Norges gruppe slår spesielt sterkt ut på egalitarisme, og befinner seg i nærheten av harmoni og intellektuell autonomi, og slår svært lavt ut på hierarki og sammenveving. Polen er en del av den gruppen som går under navnet *De baltiske statene*.

Disse slår litt høyere ut på harmoni og intellektuell autonomi enn resten av landene i Øst-Europa, men fremdeles mindre enn Norge gjør, og lavere på hierarki enn landene som befinner seg rundt dem. Dette er nok fordi de har sterke handelstradisjoner med vesteuropeiske land, og at de ikke lot seg påvirke like mye av kommunistisk styre som andre øst-europeiske land gjorde (Schwartz 2009: 39-40). Det kan se ut som om Polen stiller seg i en mellomposisjon hvor de ikke har spesielt sterkt utslag på en enkelt verdi.

3.2.3 Arbeidsmotivasjon

Det går et tradisjonelt skille mellom indre og ytre motivasjon for å arbeide. De som lar seg motivere av en indre drivkraft setter pris på å lære nye ting, være kreativ og å ha frihet i arbeidet sitt. Det skal føles meningsfylt. Motsatt er de som motiveres av ytre faktorer opptatt av inntekt, trygg arbeidsplass og behagelige arbeidstider. Naturlig nok spiller dette en rolle for ledere. Å vite hva som motiverer de ansatte er en fordel når det skal velges belønningssystem (Schwartz 2009: 43). Å belønne ytre drevne arbeidstakere med betalt videreutdanning i arbeidstiden vil nok slå dårlig ut, da disse antakelig heller ville satt mer pris på en pengebonus eller en høyere stilling. I følge Schwartz er nordmenn blant dem som i stor grad motiveres av en indre drivkraft, mens polakker ofte motiveres av en ytre drivkraft (Schwartz 2009: 41, 43).

3.3 Akkulturasjon i flerkulturelle arbeidsmiljøer

David L. Sam definerer *akkulturasjon* på en vid måte: *De forandringene som oppstår når individer og grupper med forskjellig kulturbakgrunn kommer i kontakt med hverandre* (Sam

2009: 49). Man kan snakke om akkulturasjon både som prosess og som resultat; prosessen sier noe om hvordan individet forholder seg til den nye situasjonen, og resultatet sier noe om hvor vellykket og funksjonell personens tilpasning har vært. Tilpasningen foregår på to nivåer. Det første er psykologisk og sier i vid forstand noe om hvor tilfreds individet er i de endrede omgivelsene, og noe om dets emosjonelle eller psykologiske velvære. Det andre er en sosiokulturell tilpasning som beskriver hvorvidt individet har tilegnet seg de nødvendige sosiokulturelle ferdighetene som er nødvendig for å fungere godt i den nye situasjonen (Sam 2009: 49).

Berry mener at individet kan takle akkulturasjonsprosessen på fire forskjellige måter. Den første er assimilering. Da vil vedkommende gi slipp på alt ved sin gamle kultur og gå helt og fullt inn i den nye. Den andre er integrering, som innebærer at en beholder sin gamle kultur, men omgås den nye. Separasjon er den tredje. Da beholder personen sin gamle kultur, men unngår den nye. Den fjerde og siste er marginalisering, som er å miste sin gamle kultur uten å tilegne seg den nye. Dette kan komme både av manglende interesse hos individet eller manglende mulighet i den nye situasjonen (Sam 2009: 49-51).

Hvilken holdning vertskapslandet har til innvandrere er avgjørende for hvordan akkulturasjonen foregår. Hvis målet er integrering, må minoriteten ta opp i seg grunnleggende verdier fra majoritetsbefolkningen, og majoriteten må gjøre tilpasninger i nasjonale institusjoner. Det er dette som kalles multikulturalisme (Sam 2009: 51).

Forskning viser at innvandrere helst vil integreres, mens majoritetsbefolkningen tror at de foretrekker separasjon. Majoritetsbefolkningen ser ut til å ønske at minoriteten assimileres. Å kalle det assimilasjon forutsetter at det er selvvalgt, mens når assimilasjonen er påtvunget er det kanskje mer dekkende å kalle det *smeltedigel* (Sam 2009: 52-53).

Bouhris etterlyser mer fokus på vertskapet holdninger til innvandrere, og har utviklet *Den interaktive akkulturasjonsmodellen*. Noen av punktene likner på Berrys punkter over, men i tillegg til integrering, segregering og assimilasjon har Bouhris ytterligere tre punkter på sin liste over holdninger vertskapet kan ha. Det første av dem er eksklusjon, som innebærer at vertskapet stenger innvandrene ute fra samfunnet av frykt for at deres egen kultur skal trues. Den andre er individualisme. Her sees hver person som et individ og ikke en del av en gruppe. Hver enkelt

person er ”oppe til vurdering” på grunnlag av sine egne personlige egenskaper. Den siste er transformering, hvor innvandrere aksepteres og majoriteten ser behov for og ønsker å omforme deler av sin egen kultur (Sam 2009: 52-53).

Byrnes *likhet-tiltrekningshypotese* sier at det er vanskelig å danne positive relasjoner med personer som er forskjellig fra en selv. Man tiltrekkes av mennesker med like holdninger, verdier og meninger. Han introduserer begrepet *kulturell avstand* og mener at dersom den er stor kan det oppstå problemer med å skape gode relasjoner. *Kontakthypotesen* sier at negative holdninger skyldes manglende kunnskap mens kontakt og samarbeid minsker fordommer. Positive relasjoner kan vokse der miljøet har støttende atferdsnormer, egalitære verdier, hvor ledelsen og de ansatte har samme mål og hvor de sammen utvikler en gruppetilhørighet. I flerkulturelle arbeidsmiljøer er det naturlig at det opereres med forskjellige språk. Språkproblemer er en årsak til misforståelser, irritasjon og diskriminerende utelatelser (Sam 2009: 54).

Sam har formulert et forslag til hvordan en kan legge til rette for færrest mulig konflikter på en flerkulturell arbeidsplass. For det første må man gjøre strukturelle endringer i organiseringen av arbeidsplassen. Individuer fra forskjellige grupper må jobbe sammen. Likevel må majoriteten få bestemme 80% av det som skjer på arbeidsplassen, mens de resterende tjue prosentene må disponeres av minoriteten. Vi kan skille mellom *multikulturelle arbeidsplasser* hvor forskjeller blir dyrket og verdsatt, *ogsammensatte miljøer* hvor der er kulturelle forskjeller, men disse vies ikke noen spesiell oppmerksomhet. Ledere bør vie en hel del tid til nyansatte fra minoritetsgrupper. De bør få en grundig innføring i hvordan bedriften fungerer, hva som gjøres på kontorene, presenteres for alle medarbeidere, og gis en tydelig beskrivelse av hva som forventes i den jobben den nyansatte skal gjøre. At bedriften vier lite interesse for den nyansattes families omstillingsprosess er et problem. Det viser seg at det har positive effekter når ledere viser omsorg for hvordan familien har det i den nye situasjonen (Sam 2009: 56).

Aller helst bør hele arbeidsstokken i interkulturelle arbeidsmiljøer få opplæring i hvordan utfordringer i denne typen arbeidsmiljø utspiller seg. Der bør søkelyset settes på:

- Kultursjokk. Hva er årsaken til dette og hvordan utarter det seg?
- Kommunikasjonsformer som verbal og nonverbal kommunikasjon.
- Forholdet mellom overordnet og underordnet. Her er Hofstede's ”maktdistanse” relevant.

- Språkopplæring. Redusert arbeidstid en fordel i opplæringsperioden.
- Majoriteten kan med fordel bli kjent med minoritetsspråk.
- Synliggjøre mangfold, som kulturers påvirkning på atferd.
- Åpent og fordomsfritt miljø hvor fordommer kommer frem i lyset (Sam 2009:55-58).

3.4 Interkulturell effektivitet

Hva kjennetegner en person som klarer seg godt i forskjellige kulturelle miljøer? I sitt arbeid med å utvikle en vitenskapelig basert test og et opplæringsprogram for å fremme interkulturell effektivitet har blant andre Jan Pieter van Oudenhoven (2009) identifisert fem kjennetegn på personer som lykkes i nye kulturer. Disse er *kulturell empati*, *åpenhet*, *emosjonell stabilitet*, *sosialt initiativ* og *fleksibilitet*.

Å ha *kulturell empati* vil si å ha evnen til å sette seg inn i hvordan mennesker med annen kulturbakgrunn enn en selv tenker og føler, og forstå hvorfor de gjør som de gjør. En legger merke til om andre har det vanskelig, viser respekt for andres vaner, og forstår hvordan forholdene mellom mennesker fungerer. En *åpen* person har en fordomsfri holdning til andre mennesker og grupper, og lar være å dømme andres kulturelle normer og verdier. Vedkommende viser gjerne interesse for andre kulturer og religioner, og søker kontakt med mennesker som er forskjellig seg selv. *Emosjonell stabilitet* vil si å ha evnen til å forholde seg rolig i situasjoner som er stressende. Å se ting i perspektiv, tåle å mislykkes og å regne med at ting ordner seg etterhvert hører med her. Personer som viser *sosialt initiativ* er aktive i sosiale settinger og tar kontakt med andre mennesker. De har lett for å si ifra, setter i gang sosiale tilstelninger, leder gjerne og trives rundt folk. *Fleksibilitet* er den siste av kjennetegnene på kulturelt effektive personer, og disse tilpasser seg lett nye situasjoner. De ser disse nye situasjonene som utfordringer heller enn problemer, identifiserer nye krav og endrer sin atferd for å passe dem, oppsøker spennende situasjoner, takler uforutsigbarhet godt, føler seg komfortable i nye situasjoner og har lett for å starte på en ny tilværelse (van Oudenhoven 2009: 176-177).

4 Presentasjon av data

I dette kapittelet vil jeg gi en deskriptiv fremstilling av de funnene jeg gjorde under feltarbeidet jeg gjennomførte i bilverkstedet. De består av data hentet både fra intervju og observasjon. Jeg har organisert funnene som angår problemstillingens første del (” hvordan opplever norske mekanikere sin egen arbeidsplasskultur ”) etter kulturuttrykkene *materielle uttrykk, strukturelle uttrykk, atferdsuttrykk og verbale uttrykk*. Den siste delen av dette kapittelet består av funnene som angår problemstillingens andre del (” ... hvordan syns de (norske mekanikerne) at polske mekanikere bidrar til å forme denne?) og er ordnet etter intervjuguiden. Analyse og drøfting av funnene kommer i neste kapittel.

4.1 Kulturuttrykk

En kulturs uttrykk er synlige, observerbare produkter av kulturen, og kan tolkes som bærere av kulturinnholdet. De kan ikke direkte avleses som organisasjonens kultur, men må først fortolkes for å finne hvilken betydning de har i den spesifikke organisasjonen (Bang 2011: 60).

4.1.1 Materielle uttrykk

Materielle uttrykk som objekter og ting, byggets arkitektur og fysiske struktur fungerer som kulturuttrykk ved at de kommuniserer et budskap eller en standard til omgivelsene (Bang 2011: 67).

Bedriften jeg har studert befinner seg i sør-Norge og spesialiserer seg på biler. De har en omfattende verkstedsdrift med flere avdelinger for forskjellige typer reparasjons- og vedlikeholdsarbeid. I tillegg er det andre avdelinger som driver med salg av nye og brukte biler, kundebehandling, et delelager og selvsagt administrasjon og ledelse. Hovedbygget gir inntrykk av å være fra 1960-tallet. Det har fire etasjer, hvor bilmekanikerne og verkstedene er i første og

andre etasje, salgsavdelingen er i tredje etasje, og administrasjon, delelager og kantine er på toppen i fjerde etasje.

Det er stor forskjell fra første til fjerde etasje. Lønnen stiger med etasjene oppover.

Anders, 20 år, mekaniker.

I tillegg er det kommet et nytt bygg i umiddelbar nærhet av det gamle i løpet av de siste ti årene. Her er det spesialverksted for scervice, og en egen salgsavdeling for biler med en mer eksklusiv profil.

Min observasjon har hovedsaklig foregått i en bestemt avdeling, nemlig det ene bilverkstedet i første etasje i hovedbygget, og for det meste har jeg sittet på det jeg vil kalle ”kontoret”.

I første etasje er det to store verksteder med omtrent åtte arbeidsstasjoner i hvert verksted. Mellom disse to verkstedene går det en smal gang, den ene veggen i gangen er av glass med en skyvedør i. Bak glassveggen er det to kontorer. Det ene tilhører verkstedssjefen, og det andre tilhører to lagledere med ansvar for hvert sitt verksted. På den andre siden av gangen er det trappehus, vareheis, kundemottak og venterom. Inne på kontoret er det grå fliser på gulvet og halvveis opp på veggene som ellers er malt hvite. Den ene veggen er dekket av store tavler med grafiske fremstillinger av verkstedsdriften, samt andre tavler og en air condition-enhet. Øverst langs taket henger det diplomer mekanikerne har fått for videreutdanning. På kortveggen henger det en tavle som jeg tror er til mekanikernes bruk. Her henger påmelding til paintball, info om bedriftshytte og kakekalender (denne kommer jeg tilbake til senere). Langs veggene står en kopimaskin og noen lave skap med spesialverktøy i og et par tomme plastbokser. På skyvedøren henger det en lapp med ”lukk døren etter deg” skrevet på. Den respekteres sporadisk. Ute hvor den smale gangen munner ut i verksted på begge sider er taket lavere enn ellers, og dette er merket med gul- og svartstripete tape. En av mekanikerne sier han har fått en ”knekk” og demonstrerer hvordan han tilsynelatende automatisk knekker litt sammen i knærne når han går forbi det aktuelle området for å unngå å dunke oppi taket med hodet. På veggen i gangen henger det et elektronisk innstemplingsystem og hyller med plass til lagring av mapper.

Det verkstedet jeg har forholdt meg mest til er stort, kanskje 12 x 25 meter og flere meter høyere under taket enn hva som er normal takhøyde. På den ene langveggen er det tre store dører

som minner om garasjeporter som kan åpnes med en knapp på veggen eller en tråd som henger ned fra taket så en slipper å gå ut av bilen for å åpne dem. Langs veggene og midt i rommet er det åtte arbeidsstasjoner. Hver stasjon har en arbeidsdisk, verktøysskap med standardutstyr, rullekrakk, og i taket mellom stasjonene henger ruller med oppkveilede slanger som rekker helt ned til gulvet. I disse er det trykkluft, olje og spylervæske. Hver stasjon har løftebukk. Mekanikerne har sin egen faste stasjon og alt verktøy og utstyr har fast plass. En liten ”vaskebil”, et elektrisk kjøretøy en vasker gulvet med, står langs veggen. Klokke og brannslukningsapparat henger rundt om kring. Noen få ”eksosstøvsugere” (festes rundt eksosrøret dersom motoren på en bil må være i gang under arbeidet) henger fra ruller i taket. Gulvet er fliselagt med lyse fliser som fortsetter et stykke opp på veggen. Det er lyse vegger og lyst tak. Rommet er godt opplyst, har frisk luft med lukt av rengjøringsmidler, olje og gummi, temperaturen er behagelig. En radio står på i et hjørne, det er prating og rådføring mekanikerne i mellom, det er lyder av biler som startes og verktøy som er i bruk.

En del av mekanikerne har kort relativt ustylet hår, som om de har gått rett ut av dusjen uten å gjøre noe med det. Én av dem skiller seg ut ved å ha en svært forseggjort og moderne frisyre. Ingen har bart eller skjegg. Ikke mange øredobber. Noen unge har caps bak fram. Flere har smykker, sølvlenker. Noen har tattoveringer. Bare én har briller. De fleste er normalvektige. Én har vinterlue. Alle mekanikerne går med svart collegegenser med logo (uniform), cargobukser (uniform), vernesko (forskjellige sorter), det er krav om vernesko og det blir iverksatt tiltak ved avvik. Noen går i blå overall, de er på utplassering (og er ca 15 år gamle). En utplassert går i private klær og får aksept fra en av mekanikerne; *”for det er jævlig å gå med overall”*.

Kantinen i fjerde etasje er på ca 60 kvadratmeter. Det er store vinduer langs hele den ene langveggen. Langs den ene kortveggen er det noe som minner om en kiosk, med en disk man kan føre brettet sitt langs, bak disken er et glass-monter hvor det kunne ha ligget smørbrød og juicekartonger, og i enden er et kasseapparat som kanskje var nytt på 90-tallet. Innretningen gir meg følelsen av en gammel ferje. Den ser ikke ut til å være i bruk som kiosk lenger, men jeg ser for meg at den en gang var brukt som kantine. Langs den andre langveggen er det et cola-kjøleskap med ny brus i, oppvask-bakker står i et stativ, vannautomat, personalkjøleskap, og inngangsdør. Resten av rommet er fylt opp av bord og stoler. Langs veggene er det fire bord med fire

sitteplasser på hver. I midten står et ovalt langbord med åtte stoler. Møblene er i 90-tallsstil og ligner møbler en kunne funnet i et konferanserom på et hotell. Det henger kunst på veggene, samt to varmpumper. På gulvet er det mørk grå linoleum, mens tak og vegger er hvite. Rommet er reint og ryddig. Bordene er pyntet med plastblomster og spisebrikke som duk, og et telys i en glassholder. Klokken på veggen går fem minutter for seint.

En av de første dagene sitter jeg og observerer i kantinen. Under hele lunsjen har tre bord utenom mitt blitt brukt. To av mekanikere. Det siste, langbordet, har vært brukt av andre. De har hatt lyse skjorter, kontorklær, eller pene hverdagsklær. Langbordet har vært høylytt mens de andre har vært helt stille. Ingen av bordene har kommunisert seg i mellom. Ingen har kontaktet meg. Det er nesten som om hvert bord har vært i sin egen boble.

Neste dag er situasjonen den samme som sist. Ledere sitter rundt langbordet, fire mekanikere sitter ved hjørnebordet. Nå blir også jeg invitert til lederbordet, men jeg takker nei og sier jeg må arbeide med skole-ting. En ung gutt fra delelageret sitter aleine. Som dagen før lager flere mekanikere ostesmørbrød i toastjern. De fleste mekanikerne lager lunsj ved bordet, de har knekkebrød, brød og pålegg. En leder spør en mekaniker om de (mekanikerne) har to toastjern nå, han svarer at det ene er privat og det andre er kantinen sitt. Hittil er det den eneste kommunikasjonen jeg har sett mellom avdelingene. Han fra delelageret får selskap av en annen ung gutt, han er på utplassering og har ikke skjorte, men grå collegegenser og rosa caps bak fram. Han er her midlertidig. De prater ikke sammen. Det er mye prat mellom lederne. Mekanikerne prater dempet sammen. Det sitter kvinner kun ved lederbordet (utenom meg, som sitter aleine). Mekanikerne ser på hverandres mobiler og humrer. Det er ingen mobiler på lederbordet. Jeg blir kontaktet av en ung kjekk selger som i flørtende tone spør om jeg skriver bok.

Etter at lederne har gått er det høylytt prat mellom alle bordene over hele rommet, de spiller på mobilene med hverandre. Noen har dårlig nett og veiver med telefonen opp i luften for å få bedre dekning. En leder kommer inn og det blir helt stille.

En av de siste dagene av feltarbeidet så jeg at det hadde kommet nye møbler i kantinen fordi de gamle var ganske umoderne. De nye er av plast. Lederbordet fikk orange stoler, de andre bordene fikk svarte. En mekaniker spekulerte i om det er fordi at på det svarte synes ikke skitt så

godt og at lederne lettere kan se på de orange stolene at de er reine. Han sa at mekanikerne tidligere har blitt vist bort fra lederbordet fordi de skitner til stolene. (Jeg sanset litt såre følelser, men at han også forsto problemet). En annen mekaniker sa at han var enig og trodde det er riktig at lederne har en lysere farge på stolene for å kunne se om de er skitne.

4.1.2 Strukturelle uttrykk

Ritualer, prosedyrer og seremonier opprettholder kulturen ved å gjentas likt år etter år og kommuniserer det samme budskapet hele tiden (Bang 2011: 69).

Det mest fremtredende ritualet jeg kom over var den såkalte ”kakekalenderen”. Inne på kontoret, på mekanikernes tavle, henger en kalender hvor alle mekanikernes bursdager er merket av med kodet navn og avdeling. En leder forteller meg at de skriver koder og ikke navnet på bursdagsbarnet for å unngå for mye fokus på hvem det er sånn at vedkommende ikke blir mast for mye på. Under en samtale med et par mekanikere og ledere på kontoret får jeg vite at reglene for kakekalenderen er ganske klare; alle må ha med kake på bursdagen sin. Hvis de ikke har kake med får de beskjed hver dag til de ”gir etter”. Kjeks er ikke godt nok, men vafler og is om sommeren er ok. Kakene har absolutt ingen kvalitetskrav, det er ingen problem om den er litt mislykket.

Kakene er høyt prioritert. Har du bursdag skal du ha med kake klokken to. Det er ingen unntak. Det er virkelig det eneste vi har hvor alt arbeid slippes. Kake er den største sosiale greien vi har i arbeidstiden.

Asbjørn, 25 år, mekaniker.

Kakekalenderen har vi hatt i noen år nå. Da er det kake med på jobben, og klokken to i to-pausen er det full samling og alle spiser kake i en ti minutters tid. Her er det jungeltelegraf så da blir det kake på alle.

Geir, 29 år, mekaniker.

Selvfølgelig, det er ingen 100% tvang at alle må ha med kake, men det forventes at en skal ha med en kake de nærmeste dagene. Hvis noen ikke tar med får de høre det i en dag, uke,

måned, enten gir de etter eller så blir det glemt. Hvis noen blir sint, forbanna, så blir det lagt dødt. Men er du med på det og sier "ja, jo, ja, jo" så fyrer folk selvsagt oppunder og sier at nå må han få fingeren ut.

Chris, 27 år, mekaniker.

Min første dag i verkstedet var på en "kake-dag". Helt fra morgenen av var kaken et tema. På et punkt var det forvirring om det var bekreftet at "bursdagsbarnet" hadde med kake. Noen spøkte om at han hadde laget hasj-kake. Da klokken nærmet seg to og kake-tid, stakk en mekaniker hodet inn døren til kontoret og minnet oss på at "nå er det snart kake! Fem på to!". En mekaniker fra en annen avdeling banket på vinduet inn til kontoret og mimet "kake!" med entusiastisk ansiktsuttrykk. Når klokken endelig var blitt to hørte jeg noen si "nå sliter vi! Kaken er i bilen på parkeringsplassen!" En annen svarer "ja da får han se å prioritere, og gå å hente den!"

Under selve kake-spisingen er 10-15 mekanikere samlet rundt bursdagsbarnets arbeidsplass. To av dem er polske, de står sammen i mengden, begge lent mot veggen med armene i kryss. De snakker polsk med hverandre og blir ikke "forstyrret" av noen av de andre. De går sammen bort fra "kakegjengen" til kaffemaskinen, de er fortsatt i fysisk nærhet av de andre, men snakker kun med hverandre. En pulje mekanikere fra en annen avdeling kommer inn. En av dem er polsk, og tøyser høylytt med en av de norske om skostørrelsen hans. De utveksler noen ord på polsk og ler. Den polske sier "gratulerer med dagen" på norsk til bursdagsbarnet og spør dempet en annen norsk mekaniker hvem jeg er. Jeg var under observasjonen redd jeg utilsiktet oppførte meg som en spion.

Jeg spurte et par mekanikere om hvem det er som lager kakene, gjør hver enkelt det selv, eller får de noen andre til å gjøre det for seg? De fortalte at de som bor sammen med en kvinne, om det er mora, kona eller samboeren, sjelden lager kaken selv men får hjelp av henne. Ellers lager de den selv. Alle de polske bor sammen med konene sine og når det er en av deres tur til å ha med kake er kaken ofte mer avansert og skiller seg ut fra de norske kakene. De norske er gjerne enkle kaker som sjokoladecake eller krydderkake i langpanne, mens de polske er laget i rund form med flere lag og gjerne med frukt og krem i. Jeg får inntrykk av at de norske mekanikerne foretrekker

de enkle kakene; ”den der frukten og det... det er ikke helt min greie. Men alle liker jo sjokoladekake! Åh, brownies!”

Rekrutterings-, belønnings- og karrieresystemer viser hva som ønskes og verdsettes av medlemmene i bedriften. Utvelgelsen bidrar til å opprettholde kulturen ved å velge folk som allerede passer inn (Bang 2011: 69).

Da jeg under intervjuene spurte mekanikerne hva som skal til for at noen blir forfremmet var en del av svarene ganske entydige. Alle sa at kunnskap var viktig, og at vedkommende måtte vise interesse for jobben. Noen nevnte også at god arbeidsmoral og fartstid i jobben talte, og noen sa at det var lettere å få en bedre jobb om en smisket med sine overordnede. Én mekaniker sa at først og fremst må en stilling bli ledig, at noen går av eller pensjonerer seg, mens en annen sa at dersom ledelsen vil ha en spesiell person i en stilling kan de overføre han som allerede har den til en annen jobb. En annen snakker om personlig egnethet.

Det er ikke alltid hvor lenge han har jobbet her eller erfaringen det kommer an på, men de ser på om han kan beholde roen i en tung situasjon.

Geir, 29 år, mekaniker.

Erfaring, kunnskap og faglig styrke var likevel det som oftest gikk igjen i svarene.

(De som forfremmes) ...er ofte de som har fremhevet seg når det gjelder å skru. Du viser at du får ting til. Og at du har vært på kurs og er interessert. Vi har en spesiell type kurs, det er fire grader du kan stige. Du blir fagtekniker til slutt. Og da får du litt større jobber. Det er vel egentlig det meste du kan bli her.

Anders, 20 år, mekaniker.

Erfaring. Kunnskap. Og selvsagt at du har lyst. Det er ikke noe trynefaktor.

Chris, 27 år, mekaniker.

Belønning og bonus var ikke et tema mekanikerne snakket mye om, men da jeg intervjuet dem virket det som at de hadde noen felles oppfatninger om hvordan bedriften forholdt seg til dette, og enkelte hendelser gikk igjen da de fortalte. For eksempel var det en mekaniker som hadde

tipset ledelsen om å bytte fra en type oljefat til en annen. Tallene jeg fikk oppgitt under intervjuene varierte svært mye, men mekanikerne mente at bedriften sparte hundre tusenvis av kroner i året på det nye forslaget. Det er også ganske uklart hva han som kom med tipset fikk i belønning, men penger og flax-lodd ble nevnt.

Bonussystemet i verkstedet ble endret en stund før jeg hadde feltarbeid der. Før hadde det vært sånn at det sto skrevet åpent for alle hva hver enkelt klarte å tjene inn utover budsjettet. Bonusen hver enkelt fikk ble beregnet ut i fra hvor mye han tjente inn for bedriften over det han var forventet å tjene inn. Det nye systemet tar alle mekanikerne som gruppe, og regner ut bonusen de skal få ut fra hvordan de presterer som helhet. Dette hadde mekanikerne blandede følelser rundt.

Nå har vi ikke det gamle bonussystemet, nå har vi jo sånn at alle får samme bonus, og da er det jo ikke så mye konkurranse i det lenger.

Ingvar, 22 år, mekaniker.

Alle prestasjoner går på inntjening, men det er ikke nødvendigvis sånn at det er den som er flinkest som tjener inn mest penger. På bonussystemet før i tiden var det de dumme som tjente penger, for de fikk alle de enkle jobbene og bare kjørte på.

Chris, 27 år, mekaniker.

4.1.3 Atferdsuttrykk

Handlinger og atferd har symboleffekt og strekker seg fra store ting som sammenslåing av to firma til små ting som hvordan en tiltaler hverandre (Bang 2011: 62).

Den første dagen i verkstedet satt jeg på kontoret og observerte. Mitt første inntrykk var at det meste var ganske uformelt. Ingen bukking og neiing for sjefer, mekanikerne satt på lagledernes stoler og brukte deres pc`er. Det var banning, raping og ledig påkledning. Humor. Mobilbruk. Rolig gange, ingen så ut til å stresse eller småløpe. Kasting av småting som mapper og verktøy til hverandre. Noen sang for seg selv. Ingen satt på verkstedssjefens stol.

Verkstedet har vært gjennom store endringer. En mann fra en annen avdeling enn verkstedet fortalte meg at for omtrent femten år siden var noen fra ledelsen på en reise, kanskje en studietur, til et annet land. Der så de et verksted som var fliselagt, og de lot seg inspirere av hvordan de drev verkstedet der. Tidligere var det sånn at kundene kom til verkstedet, parkerte bilene utenfor og lot dem stå til de var reparert. Det førte til plassmangel på parkeringsplassen, så de endret ordningen. Nå bestiller kundene time som på et legekontor, møter opp til avtalt tid, og sitter og venter mens bilen repareres.

Atferdsuttrykk er også synlig i små handlinger. En mekaniker som sitter på kontoret blir til stadighet klappet på hodet av andre mekanikere som går forbi. Jeg spør hvorfor. ”Alle tar på hverandre” er svaret jeg får. Én forteller at mekanikerne har fått beskjed om å ikke klemme hverandre fordi det på et punkt gikk over stokk og stein. En problemperson fikk direkte tiltale og alle fikk felles beskjed på et møte. Lederen fikk nemlig nok og syntes ikke at den type fysisk kontakt passer seg og ville ikke at folk utenfra skulle se det. ”*Sånt gjør seg ikke*”.

På kontoret foregår det helt hverdagslige små hendelser. I dette tilfellet er det flere mekanikere der. En av dem leser på plansjer om produktivitet på veggen. En lagleder spør om en mekaniker er ferdig med oppgaven sin, han sier ”ja” og lederen sier ”bra jobbet”. Det prates om ”gaming”, det veksles mellom jobbprat og andre samtaleemner. Det diskuteres hvilke mobiltelefoner de liker og misliker. ”*Hvor stor blir iPhone 70, det blir jo en TV*”.

Ved en annen anledning henger fire mekanikere på kontoret sammen med to ledere. Noen går, noen kommer. De ser ut til å vente, de ser ikke travle ut. De labber ut etter å ha pratet med en leder om en oppgave.

En dag hører jeg noen mekanikere snakke om at de som jobber i fjerde etasje har fått en komfortavdeling; et stort rom med sofaer, kaffemaskin og lignende hvor de kan trekke seg tilbake. Mekanikerne stiller seg undrende til det, de ser ikke ut til å synes at selgerne har en hard nok jobb til å trenge avdelingen, men sier heller ikke at de ville hatt den selv. Noen prater i verkstedet om å utfordre hverandre til å sitte i komfortavdelingen eller ha lunsj der. De vitser om selgernes arbeidsmengde; ”*åh, jeg har tatt tre telefoner, nå må jeg trekke meg tilbake litt*”. De sier de selv ikke har tid til å sette seg ned, men en av mekanikerne kunne godt tenke seg en sofa inne på kontoret, ”*det hadde vært chill*”.

Jeg var oppe i fjerde etasje og så på komfortavdelingen. Rommet var stort, kanskje 7x7m. Det hadde tre moderne stoler i friske farger, et rundt bord med en orkidè og noen vaser med dekor-steiner i, kaffemaskin i hjørnet og store vinduer. Veggene var i glass med full innsikt fra gangen, som om det var et glassbur i et enda større rom.

I dette neste eksempelet ser vi hvordan lederne i verkstedet setter et standpunkt for hvordan de håndterer en vanskelig kunde. En kundefrådgiver kommer inn på kontoret og ser litt travel ut. Han sier at en kunde er kommet over en time for seint til timen han har bestilt, og han påstår at rådgiveren har gitt ham feil beskjed om tidspunkt. Han sier han er en mann som er ”*ganske ekkel å håndtere*” og at han er en gammel venn av noen i ledelsen (og underforstått mener han kan gjøre som han selv vil). En lagleder antyder at han er en utfordrende kunde og at han vet hvem han er. En annen får høre om kunden, som han kjenner til, og kaller ham ”*et godt gammalt rauhåll*.” Dilemmaet ser ut til å stå mellom om kunden skal få behandling som om ingenting har skjedd eller om han må ta konsekvensene av sin egen feil. Gir hans tilknytning til noen i ledelsen ham rett på spesialbehandling?” De konkluderer med at nei, han får ikke spesialbehandling, og må bestille ny time.

Noen ganger blir jeg litt satt ut over ting som skjer i verkstedet. Ved en anledning kommer en mann fra en annen avdeling inn på kontoret, ser på meg og setter den ene foten opp på pulten til den ene laglederen og spiller luftgitar. Laglederen sier ”*nå må du ikke tøffe deg for jentene*”. ”Gitaristen” setter seg på fanget mitt og sier ”*sånn som dette?*” Laglederen rister oppgitt på hodet.

Uttrykte følelser handler om i hvilken grad ansatte viser følelser i ulike situasjoner. Hvilke typer følelser er tillatt å vise, og hva utløser følelsesmessige reaksjoner? Uttrykte følelser kommuniserer hvor sterkt en føler seg bundet til visse verdier (Bang 2011: 62).

Vi er inne på kontoret, og en polsk mekaniker later som om han skal kvele en norsk mekaniker med en pose. Den norske blir irritert og vifter ham bort og sier ”*nei, gi deg!*”

Ved en annen anledning er det mange mekanikere på kontoret. En eldre, norsk mekaniker kommer inn og en litt yngre polsk mekaniker vil håndhilde, men den norske trekker med glimt i

øyet hånden sin til seg i et forsøk på å være morsom. Den polske oppfører seg overdrevet fornærmet. Jeg tror han ble usikker på situasjonen og markerer det med å overdrive. Den norske tilbyr ham hånden men den polske sier nei og snur seg bort. Den norske legger hånden på ryggen hans, jeg opplever det som en vennlig gest for å bøte på misforståelsen. Den polske spør litt om den norskes fritid, om hytte og reise. Den norske svarer på tullenorsk. Den polske virker litt irritert. Han rister oppgitt på hodet og sier ”kurwa”. Den norske virker som han forstår han har tullet for mye og sier ”la meg forklare”, de går ut og står lenge på gangen og snakker sammen, jeg vet ikke om hva for jeg kan ikke høre dem, men kroppsspråket og mimikken tilsier at de er vennlige mot hverandre. Var dette en demonstrasjon av irritasjon og usikkerhet fra den polske, og anger og forsoningsønske hos den norske?

På spørsmål om hva som skjer hvis noen har en tøff periode i livet svarer en av mekanikerne på denne måten:

Mekanikerne tar hensyn, men de interesserer seg ikke hvis ikke det er en kamerat. Det var en som mistet et nært familiemedlem her. Det snakkes ikke om det. I respekt for den som har mistet noen. Jeg tror de fleste tenker at det er like greit å ikke si noe for ikke å trække noen på tærne. En ting er jo å kondolere. Alle vet om det. Det snakkes jo litt om det, ikke bak ryggen, men når personen ikke er der, men det er ikke noe sånn klemming og direkte kondolanser, det er ikke på den måten. Folk sier ”jeg har fått med meg at hun var syk, det var leit å høre”, det er en vanlig samtale.

Chris, 27, mekaniker

En annen forklarer hvordan han syns det bør være hvis noen sliter psykisk:

Jeg mener at vi skal ikke gå inn og hjelpe så voldsomt, de skal bare behandle deg normalt. Ikke være sånn at du er spesiell, ”nå må vi passe på deg”, men få de med i gjengen liksom.

Ingvar 22 år, mekaniker.

4.1.4 Verbale yttrykk

Historier, myter og legender kommuniserer viktige verdier og normer og fungerer som kulturkonservator. De hjelper nyansatte å lære om kulturen (Bang 2011: 63).

Den mest fremtredende historien som fortelles i verkstedet er gjennomgående og har blitt fortalt til meg i drypp her og der fra forskjellige personer i forskjellige stillinger. Den handler om skillet som kom for omtrent ti år siden da verkstedet ble helt endret. En av mekanikerne kaller det ”den store revolusjonen.” Modernisering av arbeidslokalene og utstyret i kombinasjon med nye retningslinjer for effektivisering og hygiene har ført til en enorm endring i hva det vil si å være mekaniker i denne bedriften. I starten var gulvet av ubehandlet betong. Senere ble det dekket av et epoxybelegg som er en flytende masse som stivner og har anti-skli-effekt. Et viktig fellestrekk for denne perioden var at det alltid var skittent. Gulvet var svart og mekanikernes hender var dekket av olje og ble aldri helt reine selv om de hadde håndsåpe med skuremiddel i. Når de arbeidet på de tyngste bilene som ikke lot seg løfte opp lå mekanikerne på ryggen på flate rullebrett når de skulle arbeide på undersiden av bilen. Holdningen til å være mekaniker var anderledes. Det var mye mer rølp, og det går historier om fyrverkeri i verktøyskapene og annen type voldsom tulling. Få av dagens mekanikere var ansatt da den store endringen kom, men veteranene har villig fortalt om den. Når de snakker om ”gamledager” gjør de det med nostalgi i stemmen, men når tema går over til verkstedet slik som det er i dag forteller de om det med stolthet. Nå er alt utstyret av det mest moderne en kan få tak i. Alle gulv og vegger er fliselagt og det er systematiske rutiner for renhold. Hver arbeidsstasjon skal ryddes og rengjøres mellom hver bil og mekanikene skal alltid ha reine klær. Mekanikene bruker hansker når de tar i bilene, og dekker ratt, gulv og sete med beskyttelsestrekk for å holde det reint inni bilen. I starten var mange skeptiske, spesielt til endringen i vaskerutiner. Hva var vitsen med å vaske hele tiden, det blir jo bare skittent igjen med en gang? Holdningen endret seg da verkstedet ble pusset opp. De fleste trivdes bedre med å ha det reint i de nye lokalene. Jeg har hørt flere beskrive verkstedet som en operasjonssal. En eldre mekaniker jeg snakket med er enig i at det var mer gøy og tull før i tiden, men tror at de aller fleste, hvis de skal være ærlige med seg selv, er mye mer fornøyd nå. Nå er ting ordentlig. Det er en annen type yrkesstolthet.

.... da begynte de med fliselegging av golv, alt skulle være mye finere, verkstedet ser jo mer ut som et tannlegekontor i forhold til før. ... Jeg har vært med på den største

utviklingsperioden innenfor (bedriftens navn) på forandring av verktøy og rydding og alt sånn. ... det er jo blitt en yngre garde, det har noe med at det har blitt påtvunget mer rydding og sånt, at det er gått bort i fra det gamle verkstedskonseptet der et verksted er et verksted og det står ting i kroken

Geir, 29 år, mekaniker.

Som allerede fortalt er tradisjonen med kake viktig for mekanikerne, og også her er det en historie som går igjen. Jeg blir ved flere anledninger fortalt om en gang da en mekaniker hadde glemt kaken sin i bilen i tre dager, men den ble likevel servert og spist. Dessuten hadde denne mekanikeren trodd at pynt og glasur kom av seg selv og skjønte ikke hvorfor han ikke hadde fått det på sin kake.

Blant mekanikerne går det historier om ledelsens gode holdninger til kriser og sykdom.

Det blir veldig godt tatt vare på. Det har en opplevd. Det har til og med vært sagt fra øverste etasje, har en hørt før i tiden, at hvis det er noe må en ringe uansett når på døgnet.

Geir, 29 år, mekaniker.

Chris har også hørt om dette:

Jeg vet om en som var lagt inn på sykehus og da kom administrerende direktør på besøk og viste interesse. Men dette er mange år siden. Jeg tviler på at ting er sånn lengre. Det virker ikke sånn. Jeg har en følelse av at ting var annerledes før uten at jeg har erfaring med det. At det var nærmere bånd. Hvis det hadde skjedd i dag med meg for eksempel, kan jeg ikke se for meg at noen fra ledelsen hadde kommet på besøk.

Chris J, 27 år, mekaniker.

Ledelsen har også andre historier om seg som er i deres favør. Da jeg under et intervju spurte om det er viktig for mekanikerne at arbeidsplassen er trygg fikk jeg høre denne historien:

Jeg snakket med de gamlingene her, de sa jo at forrige gang det var skikkelig finanskrise rullerte de på hvem som måtte være permittert. Sånn at ikke folk skulle miste jobben. Det tyder på at det er en solid bedrift som vil ha mekanikerne sine her.

Asbjørn, 25 år, mekaniker.

Språk, sjargong og humor skaper medlemskapsfølelse (Bang 2011: 64).

De fleste mekanikerne kommer fra samme fylke. Arbeidersosiolekt dominerer, en del snakker distriktsmål. Kun én snakker ”pent”. Ordvalg passer ofte overens med ”ungdomsspråk”, banneord er jevnt spedd i. Tonen er stort sett nøytral eller vennlig. Noen ganger er den litt sarkastisk; ”*jeg ville ikke hatt den der mobilen din om du betalte meg*”, ”*du drikker jo ikke en flaske med Cola, bare innholdet*”. En av dem er en ung polsk mekaniker med norsk videregående opplæring, han snakker norsk med litt aksent, men veldig likt de andre.

Vi har det jo veldig bra, men det er jo litt tulling i lag. Sånn kompis-tulling. Jeg synes det er veldig gøy.

Anders, 20 år, mekaniker.

Løs-i-snippen-humor. Seriøse og helt motsatt. Mobbing er nulltoleranse. Det er veldig mange forskjellige mennesker her. Alt er tolerert så lenge det ikke går ut over andre. Skading. Mobbing.

Chris, 27 år, mekaniker.

En polsk mekaniker kommer inn på kontoret og spør etter jobb, han holder hånden på laglederens nakke. Jeg opplever det som vennlig. Laglederen snakker tullenorsk, altså norsk med polsk aksent og feil ordstilling. Den polske forstår at det er tull, han snakker ganske godt norsk. En leder fra en annen avdeling, Finn, kommer inn. Den polske sier ”Hei Finn, hva finner du?”. Finn ignorerer det men den polske mimer en liten trommesolo for å illustrere vitsen; ”badumpish!”

Uttalte verdier, normer og oppfatninger er det en sier en ønsker. Levde verdier, normer og virkelighetsoppfatninger er hvordan det faktisk er. Disse kan stemme overens eller være motstridende (Bang 2011: 65).

Verkstedet jeg var i er som kjent en del av en stor bedrift. I gangene rundt administrasjonen hang det store innrammede plakater med tekst, modeller og illustrasjoner som skulle informere om bedriftens verdier, fokus og menneskesyn. Den viktigste verdien ser ut til å være å sette kunden først i alle situasjoner. I en uformell samtale med en sjef for en annen avdeling enn verkstedet snakket han direkte om disse verdiene. Nøkkelord som respekt, høflighet og forventninger var bedriftens hovedfilosofi. Jeg kjente alt igjen fra plakatene, som jeg allerede hadde lest på. Da jeg spurte en av mekanikerne om disse offisielle verdiene nevnte han spesielt fokuset på renhold og at å sette kunden først var det aller viktigste. Jeg spurte om han tenkte over disse verdiene i sitt daglige arbeid:

Jeg tenker ikke spesielt over det, jeg gjør generelt så godt jeg kan, jeg tenker på kunden og bruker setetrekk og er forsiktig med kundens eiendeler. Men vi snakker generelt sett lite direkte med kunden, det hender jo at de kommer bak og da er jeg jo så hyggelig som jeg kan og. Vi leverer jo ikke en skitten bil eller skitne seter, jeg tenker over det, å ikke lene meg for mye inntil bilen. Det kan komme riper, du har jo gjerne knapper på buksen. Hvis jeg hadde min bil på verksted hadde jeg blitt forbanna.

Yngve, 25 år, mekaniker.

Tidligere har jeg nevnt en situasjon hvor sjefen i verkstedet satte foten ned da det ble for mye fysisk kontakt mellom mekanikerne. Lignende situasjoner har vært når mekanikerne har fått tilsnakk for snøballkasting om vinteren eller vannkrig med brannslangen om sommeren. Felles for alle disse er at det er aktiviteter som ikke egner seg foran kunder. I flere forskjellige sammenhenger har jeg hørt fra mekanikerne at det ikke bare er kunder de bør passe på å oppføre seg profesjonelt overfor, men også sjefer, spesielt de av høyere rang.

Det finnes normer for hvilken type oppførsel og oppgaver som passer til spesielle personer. Alder og fartstid i verkstedet ser ut til å være avgjørende. Lærlingene skal stort sett gjøre det de får beskjed om, og må tåle å bli tullet litt med. De har også den type oppgaver som en ikke bør ”sløse bort” en høyere betalt mekaniker på, som å rydde i biblioteket med fagbøker, orden og

renhold i vaskehallen, eller å koste uteplassen. Oversikt over hvem som skal gjøre hva er også skrevet på en lapp på kontoret. Som kjent får mekanikerne, nærmere bestemt fagarbeiderne, oppgaver etter evne. Under et intervju blir jeg fortalt at etterhvert som mekanikerne blir eldre og mer ”husvarm” tar noen av dem seg også flere friheter, som å jobbe roligere og strekke ut arbeidet over lengre tid. Dette er ikke populært, men det får heller ingen konsekvenser så lenge det skjer innenfor en viss ramme. Når en mekaniker nærmer seg pensjonsalder tas det spesielle hensyn. En av lederne forteller at han er opptatt av at de eldste skal være i arbeid hele tiden, men at han lar dem styre mye av arbeidsdagen selv. Det er det flere grunner til; alder, fysikk og fartstid. Først nevner han hensyn til helse, at å være mekaniker i mange tiår sliter på kroppen og at en ikke kan forvente det samme tempoet fra de eldste. Så forteller han om at utviklingen i bilfaget går for fort til at de klarer å henge med på alt. Til slutt sier han at alderen til de eldste mekanikerne og det at de er svært samarbeidsvillige gjør at de fortjener respekt og dermed vil han vise dem det ved å gi dem mye frihet.

4.2 De polske mekanikerne

Fordi en del av problemstillingen min handler om hvordan de norske mekanikerne opplever det å jobbe sammen med de polske, har dette vært et naturlig fokus både i intervjuene og under observasjonsdelen av feltarbeidet. Jeg har spurt om og sett spesielt etter situasjoner hvor norske og polske samhandler. Da jeg i intervjuene spurte om hvordan det var å jobbe sammen med de polske fikk jeg ofte svar som harmonerte med hverandre. En av mekanikerne sa at det i begynnelsen hadde vært litt skepsis til å ta inn polakker på grunn av de negative ryktene han hadde hørt om dem. Mange av dem sa at i begynnelsen, før de kunne norsk, var det ganske upraktisk å ha dem der.

Nå har de jo lært seg norsk så nå går det jo greit. I begynnelsen når de ikke forsto noe som helst da er de hjelpesløs. Da gjorde de stikk motsatt av hva de bør gjøre, som oftest. Så ble det feil på bilen og så måtte de norske ta den inn igjen og fikse det.

Endre, 23 år, mekaniker.

Under en samtale med verkstedssjefen forteller han meg at de fleste polske mekanikerne hadde noen timer med norskopplæring i Polen før de kom til Norge. Bedriften arrangerer gratis norskkurs på kveldstid som de polske mekanikerne må gå på, det er en del av arbeidskontrakten deres. Han mener at kurset har en del av æren for at det blir stadig lettere å samarbeide med polakkene.

Etterhvert som norskkunnskapene blir bedre blir nemlig også de polskes arbeidsprestasjoner bedre.

Med en gang de begynner kan det være litt vanskelig. De kan jo ikke norsk, eller de... Men etterhvert blir det jo veldig greit. De er jo flinke, de vet jo hva de driver med.

Ingvar, 22 år, mekaniker.

Når de begynte her, de kunne jo ikke norsk og de kunne jo ikke engelsk, de sa bare ja til alt for de skjønte jo omtrent ingenting. Det var omtrent bare sånn at du måtte vise de hvilke deler de skulle skifte så tok de resten på det de mente var riktig. I begynnelsen var det mye styr og krøll og mye som ikke var riktig. Og å stå på ekspress (som krever samarbeid. Min anm.) med de... "har du sjekket det?" "Jaaaaaada" og så går du rundt og ser og så har de ikke peiling, sant.

Leif, 29år, mekaniker.

Men, det er ikke i absolutt alle situasjoner at norsk språk er så viktig:

For en stund siden skulle jeg skifte en motor og trengte en uke eller to, da fikk jeg hjelp av Bartek fordi han hadde gjort det før. Da var det ikke så mye bruk for norsk. Jeg visste noenlunde, han visste resten.

Asbjørn, 25 år, mekaniker.

Likevel ser det ut til at språket er en avgjørende faktor for hvordan samarbeidet er mellom de norske og de polske. Under flere intervjuer og i samtaler med de ansatte under observasjonsdelen av feltarbeidet fikk jeg det samme inntrykket. Så lenge det ikke finnes et felles språk blir det vanskelig både å formidle og å forstå for begge parter. Ofte resulterte det som vi allerede har sett i at de polske ikke har forstått og gjør oppgavene feil, eller at de ikke gjør hele oppgaven ferdig. Dette blir også synlig når det etter endt oppgave skal skrives rapport. Det har vært et problem for

laglederne at de polske mekanikerne skriver ”ok” eller ”fullført” på rapporten i stedet for å forklare hvordan de løste problemet på bilen. Dette er et problem for mange, for kundebehandlerne som ikke kan forklare for kunden hva som er blitt gjort, for forsikringsselskaper som ikke får innsikt i problemet, og for arkiveringen. Når rapporter arkiveres elektronisk gir det mekanikerne mulighet til å søke i problemer for å finne ut hvordan andre mekanikere har løst det før dem ved å lese rapportene deres. Akkurat dette har vist seg svært nyttig når det har vært kommunikasjonsproblemer når oppgaver skal forklares:

I et feltnotat har jeg skrevet om en situasjon hvor en polsk mekaniker kommer inn på kontoret fordi han har fått opp en feilkode på en bil. Laglederen søkte den opp i arkivene og fant en rapport fra en lignende sak hvor det sto en beskrivelse av hva mekanikeren der hadde gjort for å fikse problemet knyttet til feilkoden. Den polske forsto ikke hva han skulle gjøre så laglederen oversatte teksten i Google Translate til polsk, og da forsto han. Senere kom den polske tilbake til laglederen, pekte på diagnoseverktøyet (antakelig etter å ha testet om feilen var borte) og hold tommelen opp. Laglederen spurte om det gikk bra. Tommel opp igjen. Laglederen avslutter med å si ”*wszystko dobrze*” på polsk, som betyr ”alt bra”.

Forskjellige språkkunnskaper blant mekanikerne har vist seg å være en ressurs. Alle de norske kan norsk, og de fleste er komfortable med å snakke engelsk. Alle de polske kan polsk, og norskkunnskapene blant de polske strekker seg fra helt grunneggende til flytende. Det samme gjelder de polskes engelskkunnskaper. Etterhvert har også noen av de norske plukket opp polske ord og fraser. Det er en ujevn flyt av norsk, polsk og engelsk mellom mekanikerne, og andre verktøy som oversettelsesprogrammer, kroppsspråk og mimikk gir dem flere strenger å spille på enn at det bare er de polske som må lære seg norsk.

I det følgende ser vi to eksempler på dette: To polske mekanikere venter ved en pult på kontoret. Den ene snakker flytende norsk. De ser på noen papirer. Den ene leser den norske teksten og oversetter til polsk til den andre, som er svak i norsk. Laglederen kommer inn. Han forklarer oppgaven til den polske som ikke kan så godt norsk. Han bruker hender for å demonstrere og forenkler språket. Den polske svarer med korte setninger, de ser ut til å forstå hverandre og humrer over hvor mye olje som måtte byttes på bilen.

En lagleder leser høyt fra en rapport skrevet på engelsk av en polsk mekaniker. Når han er ferdig kysser han fingertuppene sine og åpner dem fort som en italiener. Den andre laglederen smiler og spør om han er fornøyd nå. Jeg tror det er fordi det, utenom i dette tilfellet, har vært og enda er et problem at polske skriver for dårlige eller upresise rapporter. Eller så kan det være at det er en vanskelig oppgave som har blitt løst, eller at mekanikeren har vært spesielt rask.

To av de norske mekanikerne hadde noe spesielt å si om det å tilpasse språket sitt sånn at de polske lettere skal forstå norsk. Mens de andre ikke hadde så mye å si om dette mente disse to at de norske burde snakke til de polske akkurat som man gjør til de norske, i samme tempo og uten å endre på dialekten sin eller å bruke enklere ord enn de ville gjort til vanlig. De var kritiske til de norske som faktisk gjorde dette, og mente at det var både nedverdiggende for de polske og at det var å gjøre dem en bjørnetjeneste.

Jeg vet (at) noen (norske), når de (polske) begynte å lære seg norsk, så snakke de veldig sakte sånn at de skulle få det med seg hva du sier. Jeg synes det er tull. De må jo lære seg språket. Norske folk snakker jo ikke sånn til dem. Jeg har sagt det til et par stykker (norske); "de (polske) er jo ikke dum i hodet!" Det virker litt nedverdiggende. Selv om de svarer litt treigt betyr det ikke at de ikke har skjønt deg, de trenger bare å tenke litt på hva de skal si.

Asbjørn, 25 år, mekaniker

Atskilt fra norsk og engelsk har polsk i seg selv en nytteverdi i verkstedet. Jeg gjorde en uventet oppdagelse under et intervju da det kom frem to situasjoner hvor det å ha polskspråklige mekanikere i verkstedet er avgjørende. Den ene typen situasjon er når det kommer biler til verkstedet som tidligere har vært gjort arbeid på i Polen. For å finne ut av bilens historikk har en av de polske mekanikern ringt verkstedet i Polen og snakket med mekanikerne der. Den andre typen situasjon skjer oftere. Det er nemlig ganske mange polske kunder som leverer bilene sine i verkstedet, og da er det en klar fordel å la de polske mekanikerne snakke med dem.

På noen områder har noen av de norske ansatte lagt merke til at de polske forholder seg til arbeidet på en uvant måte. En dag jeg satt på kontoret kom en selger kom inn. Han hilste på meg og da jeg fortalte hva jeg gjorde der fortalte han litt om da de polske var nye. Han sa at i tillegg

til å måtte bli vist alt de skulle gjøre ble de sittende passive uten å ta seg til noe hvis de ikke fikk en konkret oppgave. Nå mener han at det ikke lenger er et problem.

Selv om selgeren mente at denne typen atferd var borte fikk jeg selv se et eksempel på den.

En polsk mekaniker kom inn på kontoret og satt seg ned. Han fortalte at han hadde skiftet en bildel sånn som han skulle, men problemet med bilen forble uløst. Han heiste på skuldrene og ble sittende. I ettertid forteller en lagleder meg at dette er vanlig for de polske, og at det er annerledes med de norske. De norske mekanikerne er i vesentlig større grad trent i feilsøking og å jobbe selvstendig og utforskende.

Under en samtale med en leder blir jeg fortalt om en situasjon da en polsk mekaniker ved et uhell skrapte opp lakken på siden av en bil. Da han fortalte lederen hva som hadde skjedd unnskylte han seg om og om igjen, mye mer enn hva lederen synes var naturlig. Han hadde forstått det dersom denne personen til stadighet skapte problemer, men fordi han ikke gjorde det synes han ikke at han trengte å unnskyld seg så mye. Lederen mener dette er typisk de polske mekanikerne i en sånn type situasjon.

At de polske mekanikerne var effektive i arbeidstiden var noe de aller fleste av de norske mekanikerne poengterte under intervjuene. De polske jobber jevnt og hardt, og tar seg pauser hvor flere av dem røyker et par ganger om dagen utenom de faste pausene. En av de norske mekanikerne sa at de norske i kontrast til de polske tar færre pauser men heller ikke jobber så hardt og effektivt som de polske gjør.

De er pålitelige. De er sånn skilpadde +. De jobber hele tiden, om det er fort eller sakte varierer, de sitter ikke på ræv og venter på at de skal få servert noe, de kommer og spør om de ikke har fått tildelt noe fra før av.

Chris, 27, mekaniker.

Ekspressverkstedet er en avdeling hvor det bare gjøres vedlikeholdsarbeid på bilene, og arbeidet er svært ensformig og repetativt. Mekanikerne ruller på å være der, men selv om det er laget et opplegg for hvem som skal være der til hvilken tid følges ikke planen slavisk. Hvis en mekaniker

for eksempel har en skade eller et helseproblem og ikke vil være der kan han slippe unna. Under intervjuene sier flere av mekanikene at de polske ofte ”blir sendt på ekspressen” fordi de er lettere å spørre og ikke protesterer når lederen ber dem jobbe der.

Så det er veldig lett for at de havner der. På ekspressen. Jeg tror de syns det er veldig enkelt å sende de bort der. De klager ikke. Vi klager litt hvis vi sendes bort uten at det er avtalt på forhånd.

Ingvar 22 år, mekaniker.

Selv om de norske mekanikerne på noen områder merker forskjell i måten de polske jobber på, er det en av dem som har lagt merke til at det skjer en forandring hos de polske:

De blir varme i trøyen. Jeg merker forandring, at de blir mer og mer norskifiserte, sånn som vi ser på de som går fra å være lærling til å være fagarbeider. De tør å si ifra, enten om det er sutring eller det er faktisk noe de mener. Sutring, da er det sånn at de ikke gidder. Det blir mer og mer likt. Men det betyr ikke at de er like som nordmenn.

Chris, 27, mekaniker.

De polske mekanikerne får stort sett det de norske mekanikerne kaller ”skrujobber”, som kort kan forklares med å fjerne en defekt del for å skru på plass en ny del. Når de gjelder hvordan de norske får oppgaver sier de som regel at de får oppgaver på et felt de er gode på. Ën mekaniker forteller litt sjenert at han har hørt at lederne synes han er god på å fikse air-condition, og derfor blir biler med air-conditionproblemer ofte tildelt ham. Noen av mekanikerne har videreutdanning eller kurs på spesielle områder som gjør at de får tilsvarende oppgaver. To av verkstedets mekanikere har ”full pakke”, nemlig all videreutdanningen som tilbys, og disse to får de mest avanserte oppgavene, som ofte innebærer feilsøking. Feilsøking vil si at noe er galt med bilen uten at det er en åpenbar grunn, og å finne ut av problemet ved å søke etter feil kan være en krevende øvelse både kunnskapsmessig og for kreativitet og tålmodighet. Kort oppsummert får mekanikerne oppgaver etter nivå, men for de fleste av de polske måles nivå kanskje på en annen skala. Som sagt får de polske mekanikerne ofte skrujobbene. Mange av de norske mekanikerne mente at de polske hadde mer kunnskap enn det som var nødvendig for denne type oppgaver.

Grunnen til at de får skrujobber ser ut til å være at andre typer jobber krever mer muntlig og skriftlig kommunikasjon i for- og etterkant av oppgaven, og dette krever igjen opplæring og veiledning fra lederne eller fra andre erfarne mekanikerers side, og bedre norsk- eller engelskkunnskaper fra de polskes side. Det blir tidkrevende og koster penger i tapt produksjonstid hos de norske. Interessant nok, da de norske mekanikerne ble intervjuet, sa de fleste av dem at hvis de polske kunne blitt bedre på noe, så var det nettopp på norsk språk og feilsøking.

Noen av de norske mekanikerne fortalte om faglige ferdigheter de polske har som ikke kommer til nytte i verkstedet. Spesielt ble det nevnt sveising og reparering av deler. I verkstedet byttes defekte deler ut med nye. Prisen på delen kombinert med arbeidskostnaden blir billigere for kunden enn om delen skal repareres. I tillegg regnes en ny del som mer varig og tryggere enn en reparert del. Noen av de norske mekanikerne fortalte at de polske mekanikerne har lang erfaring med å reparere deler. De vil også gjerne sveise selv, men den type oppgaver sendes videre til sveisere i et annet verksted. De polske er også vant med å lage sitt eget verktøy hvis de ikke har det verktøyet de trenger tilgjengelig. Da jeg spurte om dette var utdatert kunnskap fikk jeg som svar at nei, det var det ikke, det var bare fremgangsmåten i, og organiseringen av verkstedet som var lagt opp på en sånn måte at behovet for disse kunnskapene falt bort. Mange av de norske mekanikerne er unge og har jobbet i kun dette verkstedet, og siden behovet ikke har vært der har de ikke utviklet denne typen kompetanse. I en uformell samtale med en sjef fikk jeg høre at de polske mekanikerne ikke var så fornøyd med å jobbe med så mange unge folk. De synes de unge burde hatt mer respekt for verktøy og at de kanskje er litt bortskjemte.

De norske mekanikerne beskriver de polske som sosiale og ganske like dem selv. De har den samme typen humor og er minst like grove i språket. Flere merker seg at de vil håndhilse når de møtes, som ikke er vanlig for de norske mekanikerne. Mange sier at det ikke er så stor forskjell på å være sammen med en polsk mekaniker sammenlignet med en norsk, men at språk noen ganger spiller en rolle. Likevel påpeker flere at de polske henger litt sammen, de tar pauser i lag og henvender seg oftere til andre polske enn til norske. En av de norske mekanikerne sier at han ikke egentlig synes at det er så rart, for med andre polske kan de slappe av og snakke polsk og ikke måtte anstrenge seg med å snakke norsk.

De polske stiller opp på alle sosiale arrangementer som iverksettes av ledelsen, som for eksempel båttur om sommeren. Når det er mekanikerne selv som arrangerer noe, og spesielt hvis det koster penger, er det mindre vanlig at de polske blir med. Jeg får flere forklaringer fra de norske mekanikerne på hvorfor de tror det er sånn; fordi de prioriterer pengene sine anderledes, fordi de har en familie å ta vare på og ikke har anledning til å være med, at de ikke synes det er så gøy å være med de unge på fritiden og at de ikke klarer å henge med på samtaler og føler seg litt utenfor. Men, flere sier også at når de først er med, flere nevner mekanikernes eget julebord som eksempel, kan man ikke merke forskjell på hvem som er norsk og hvem som er polsk, de har den samme typen oppførsel på fest.

Alt i alt ser det ut til at de norske mekanikerne trives med å jobbe sammen med de polske mekanikerne. Mangel på felles språk i starten skapte en del irritasjon hos de norske, men etterhvert som språkkunnskapene øker blir samarbeidet bedre. Sosialt går de godt overens. Forskjellene i arbeidsmetode og arbeidsfordeling er ikke et problem for de norske og flere av dem ser positive kvaliteter hos de polske som er annerledes eller ikke i like full grad er tilstede hos de norske. Om de polske er like fornøyd med forskjellene er et spørsmål som ikke skal besvares her, men som hadde vært interessant å få rede på.

5 Analyse

Tidligere har jeg presentert en del teori jeg mener er relevant for problemstillingen, og lagt fram funnene fra feltarbeidet. I dette kapittelet presenterer jeg en analyse av disse to i forhold til hverandre. På mange måter kan en si at analyseprosessen startet i begynnelsen av arbeidet med denne masteroppgaven og har fulgt med hele veien. Jeg har underveis gjort vurderinger av hvilke situasjoner jeg skal se etter i verkstedet ut i fra hva jeg har ment har vært relevant for den teorien jeg allerede kjente til. Jeg har skrevet ned tanker om analytiske slutninger i feltnotatene etterhvert som jeg har kommet på dem, og jeg har hatt dataene jeg har samlet inn i bakhodet når jeg har lest forskningsartikler, teori og doktorgradsavhandlinger.

I kapittelet hvor jeg presenterer dataene mine skriver jeg om kulturuttrykk og at disse må fortolkes for å finne ut hva de har å si for mekanikerne i verkstedet. Det er dette som skal skje i analysen, jeg skal ved hjelp av teori og empiri forsøke å svare på problemstillingen *”hvordan opplever norske mekanikere sin egen arbeidsplasskultur og hvordan syns de at polske mekanikere bidrar til å forme denne?”* Jeg tar for meg situasjoner fra verkstedet og informasjon fra intervjuene og ser hvor det er mulig å kjenne det igjen i det som står i teorien. Noen steder kan det være at data og teori ikke passer sammen eller at det ikke finnes teori som kan forklare empirien. Slike tilfeller er interessante, for de forteller oss hva det er nødvendig å forske mer på for å få en enda bedre oversikt over et fagmråde.

Dette kapittelet er delt inn i seks underkapitler som jeg kaller *kategorier*, pluss en oppsummering på slutten. Disse valgte jeg etter å ha gått systematisk gjennom mine innsamlede data for å finne hva informantene mine ”egentlig snakket om”. Hvilke tema kunne jeg dele uttalelsene og handlingene deres inn i? Som de mest fremtredende kategoriene har jeg valgt *kultur, språk, hierarki, endring, mellommenneskelige forhold og fag*. Grensene mellom dem er ikke alltid like tydelige. De fleste kategoriene overlapper hverandre og det kan være vanskelig å velge hvor en skal plassere en hendelse eller en uttalelse. I verkstedets kontor er det for eksempel greit for mekanikerne å sitte på stolene til to av sjefene, men ikke på den tredje sjefens stol. Skal det analyseres som kultur, mellommenneskelige forhold eller hierarki? Noen hendelser kunne nok vært plassert i andre kategorier enn de er, men jeg har forsøk å plassere dem der hvor jeg synes det er mest hensiktsmessig.

5.1 Kultur

5.1.1 Interkulturell effektivitet

Da de polske mekanikerne ble ansatt i verkstedet kom de ikke dit som blanke ark. Med seg hadde de alt de har lært om hvordan verden fungerer og hvordan de bør handle i den, ting de har internalisert uten å være klar over det, ting de har blitt lært opp til av foreldrene sine og andre mennesker rundt dem, ting de har lært på skolen og arbeidslivet; de hadde med seg sin kulturelle programmering, det som Clifford Geertz kaller *mønster av mening* (Dahl 2013: 37). Dette har blitt til i Polen, i et helt annet land under helt andre omstendigheter enn hva de norske mekanikernes meningsmønster har blitt til i. Da de polske mekanikerne begynte å jobbe sammen med de norske mekanikerne har det ikke vært til å unngå at deres kulturelle bagasje har gjort noe med den kulturen som allerede var i verkstedet fra før. Både de norske og de polske må ha reagert på at noe var annerledes, og begge parter må ha prøvd å finne ut hvordan de nå skal gå frem, nå som ting ikke er sånn som de var kjent med fra før.

Som vi så i teori-kapittelet har van Oudenhoven (2009) definert fem kjennetegn på interkulturellt effektive personer; *kulturell empati, åpenhet, emosjonell stabilitet, sosialt initiativ og fleksibilitet*. Vanligvis vil man bruke denne teorien for å evaluere eller lære opp mennesker som reiser til en fremmed plass hvor de ikke kjenner kulturen, men det kan også argumenteres for at teorien kan belyse de norske mekanikernes situasjon etter at de polske mekanikerne kom til verkstedet. Kulturen i verkstedet ble som kjent endret da de kom og situasjonen er ikke ny bare for de polske mekanikerne som har flyttet, men for også for de norske. De norske må som de polske forholde seg til ny kultur, både den nye arbeidsplasskulturen og som en del av den, de polske mekanikernes måte å uttrykke seg på.

Under intervjuene ble det ofte demonstrert at de norske mekanikerne hadde *kulturell empati*. Dette kom spesielt godt frem da vi snakket om språk. To av mekanikerne mente at de norske ikke burde forenkle språket sitt for å gjøre det lettere for de polske å forstå det. De begrunnet det med at de syntes det var nedverdiggende for de polske. Disse to mekanikerne viste empati for de polskes følelser, og ville la dem beholde verdigheten sin ved å ikke ”fordumme” språket sitt for dem. Likevel kan man ikke påstå at de som tilrettela språket sitt ønsket å gjøre de

polske ukomfortable. Det er nok mer sannsynlig at de gjorde det med den hensikt å gjøre det lettere for de polske å forstå, og dermed la kommunikasjonen gå lettere for alle. Kanskje disse forenklet språket sitt på grunnlag av en annen empatisk vinkling, nemlig at de ville at de polske skulle slippe å føle seg dumme ved å snakke et så enkelt språk at de forstår med en gang? Begge disse tilnærmingene har til hensikt å kommunisere godt samtidig som de ønsker å bevare de polskes ansikt, men tilnærmingene har helt forskjellige fremgangsmåter. Hvilken fremgangsmåte som er den beste kan tenkes å komme an på den polskes intensjoner og motivasjon. Hvis den polske ikke har spesielt store ambisjoner om å lære seg norsk og heller har en mer pragmatsik holdning til språk på jobben er det nok greit med forenklet norsk. Hvis han derimot har sterke ønsker om å bli en likeverdig og integrert del av arbeidsstokken og er motivert til å mestre norsk flytende vil nok den første tilnærmingen hvor de norske bruker sitt vanlige språk være den beste strategien.

Et annet tema som demonstrerte de norske mekanikernes evne til kulturell empati var fest. De polske mekanikerne dukker bare sporadisk opp på arrangementer gjort av mekanikerne selv. Da jeg spurte hvorfor de så sjelden ble med hadde de ikke problemer med å foreslå grunner de kunne ha. Det så ut til å være lett for dem å forstå at de ikke passet de polske å møte opp, og det virket som at de aksepterte grunnene som gyldige. Mange av de norske mekanikerne skulle gjerne ønske at de polske oftere ble med, mens andre sa at hvis de ikke selv hadde lyst til å være der så var det ikke så nøye for dem om de kom eller ikke.

Under mitt arbeid i verkstedet opplevde jeg ikke en eneste gang at de norske mekanikerne var uforstående til annerledeshet hos de polske mekanikerne.

Når det kommer til *åpenhet* er det nok mest riktig å si at de norske mekanikerne forholdt seg ganske passive. Med det mener jeg ikke at de var fordomsfulle eller dømmende, men at de ganske enkelt ikke var spesielt interesserte i det som var nytt og ukjent med polakkene. Vi har tidligere sett at selv om det er en god tone mellom de norske og de polske trekker begge ofte mot sine egne, for eksempel når det er (røyke-)pause eller kake-spising. Denne passive åpenheten kommer til uttrykk flere ganger i intervjuene. Det finnes likevel noen unntak. Én av de yngste norske mekanikerne har lært seg en hel del fraser på polsk som ingen av de andre norske kan, og han så ut til å kjenne flere detaljer ved de polske mekanikerne enn de andre. Kanskje akkurat denne mekanikeren var spesielt åpen?

Det er kanskje lederens grad av *emosjonelle stabilitet* som har mest å si for om de norske mekanikerne som gruppe fremstår som interkulturellt effektive. Det er disse som har mest direkte kontakt med de polske mekanikere, og det er disse som må takle kriser og andre uventede situasjoner, da samarbeid mellom mekanikerne forøvrig ikke forekommer så ofte, utenom når de jobber sammen i ekspressverkstedet. I kapittel 4.0.0 fortalte en av mekanikerne at det å forholde seg rolig i tunge situasjoner var en av de kvalitetene som ble verdsatt i en leder. Her er nok det jeg *ikke så* vel så viktig som den atferden laglederne faktisk viste. Ingen ble sinte og ingen hevet stemmen, selv om de kunne bli både midlertidig oppgitte og irriterte. Begge laglederne var ganske rolige og beherskede typer.

Tonen mekanikerne i mellom er preget av humor og kameratslig tulling. Polakkene er intet unntak, også disse er ”med på moroa”. De norske mekanikerne opplever altså at de polske responderer godt på miljøet og deltar og bidrar til den gode stemningen. I slike omstendigheter er det ikke noe problem for de norske å vise *sosialt initiativ*. Som vi så av intervjuene og atferden i verkstedet i funn-kapittelet er mekanikerne glad i en fest, de arrangerer paintball-utflukter og andre fritidsaktiviteter sammen og de er veldig opptatte av å opprettholde kake-tradisjonen. De tar i høy grad sosialt initiativ.

Ledelsen gikk foran med et godt eksempel på *fleksibilitet* da de så behovet for å arrangere norsk-kurs for polakkene. De identifiserte et nytt krav og tilpasset seg det. Det å i det hele tatt ansette de polske mekanikerne kan man på mange måter se på som et dristig valg. Nå skal det sies at utvalget av kvalifisert arbeidskraft ikke var spesielt bredt og at polakker dominerte blant de tilgjengelige kandidatene, men like fullt viser dette at ledelsen gikk inn i en uforutsigbar og spennende situasjon og startet på et nytt kapittel i verkstedets historie. Også ”gutta på gulvet” har vært fleksible. De har vært kreative for å sikre tilfredsstillende kommunikasjon, de har omfordelt oppgaver etter den nye situasjonen og de sitter igjen med et godt arbeidsmiljø som alle jeg har intervjuet sier at de trives i.

Denne analysen av hvordan de norske mekanikerne har demonstrert interkulturell effektivitet kommer de norske mekanikerne til gode, og jeg mener det er en riktig vurdering, de *har vist* interkulturell effektivitet. Likevel er det en mangelfull analyse. De norske mekanikerne har ikke vært alene om å oppnå et godt arbeidsmiljø i den nye kulturen som har blitt dannet. Kultur er det meningsfellesskap som skapes og gjenskapes når mennesker gjør noe *sammen*

(Dahl 2001: 61). Dette *sammen* inkluderer de polske mekanikerne som selvsagt har bidratt til arbeidsmiljøet, og det er rimelig å anta at også disse har taklet den nye og ukjente kulturen effektivt og godt. Interkulturell kommunikasjon avhenger av at begge parter ønsker å forstå den andre (Bøhn 2009). Hadde ikke de polske bidratt, hadde nok ikke miljøet og den nye arbeidsplasskulturen vært så god som den ser ut til å være.

Dette står i kontrast til Hofstedes (1993) teori. Polen er som vi så i teori-kapittelet et land med høy grad av usikkerhetsunnvikelse (93) og høy maktdistanse (68). I følge Hofstede er land med høye tall på disse kulturdimensjonene blant dem som har størst problemer med å få til en vellykket interkulturell kommunikasjon (Hofstede 1993: 259). Dette kan tyde på at den kritikken som er i mot Hofstede i dette tilfellet kan ha noe ved seg. Et av de vanligste argumentene mot hans teori er nemlig at å gruppere mennesker etter nasjonalitet tar alt for lite hensyn til individuelle forskjeller i personlighet og andre typer kulturell tilhørighet enn den nasjonale. Slik jeg oppfattet det har ikke polakkene i verkstedet hatt holdninger som har gjort dem vanskelig å samarbeide med. Dessverre har som allerede nevnt begrensinger i tid, språk og økonomi gjort at det ikke har vært aktuelt å undersøke de polske mekanikernes opplevelse av arbeidsplasskulturen, og i en analyse som dette blir det spesielt tydelig at en slik kunnskap kunne vært nyttig i denne masteroppgaven. At samarbeidet fungerte godt kan de norske mekanikerne få ære for, men det er sannsynligvis like riktig å fordele den på både nordmenn og polakker.

5.2 Språk

5.2.1 Norsk

Å ikke mestre norsk gjør at innvandrere klarer å handle på færre arenaer enn dersom de kunne språket, og de vil ufrivillig bli behandlet som ofre eller barn (Eriksen 2003: 136). Dette så vi da noen av mekanikerne syntes det var nedverdiggende og at det i lengden ville være en dårlig plan å snakke svært forenklet norsk til de polske mekanikerne. En av dem presiserte også at ”de er ikke dumme selv om de bruker mer tid på å finne ut hva de skal si”, som demonstrerer at han viser forståelse for at mangelfullt språk hos polakkene ikke har sammenheng med deres intelligens, og at en ikke bør snakke til dem som om de er underlegne. Her får han støtte i teorien, også

organisasjonsforskeren Nancy Adler mener det går saktere å tenke på et fremmed språk enn sitt eget, og at dårlig uttale eller grammatikk ikke må forstås som lav intelligens. Når det er sagt er også de mekanikerne som vil tilpasse språket sitt inne på noe. Når en skal snakke med personer som ikke kan ens eget språk, kan man nemlig med stor fordel snakke tydelig og sakte, repetere, bruke enkle setninger og aktive verb (Adler 2002: 95).

Like fullt er det nødvendig for dem å lære norsk. Norskopplæring øker innvandrers *metakompetanse*, altså kunnskap, ferdigheter og evner som går ut over den fagkunnskapen som kreves i en bedrift (Nordhaug 1998: 47, 48). Å virkelig lære et språk er mye mer enn å lære grammatikk og staving. Språk og kultur går hånd i hånd, og å lære om det ene gir innsikt i det andre (Eriksen 2003: 135).

De polske mekanikerne har signert en kontrakt med verkstedet hvor avtalen blant annet går ut på å få gratis norskkurs mot å forbli ansatt i en viss periode. Dette er en god strategi for verkstedet, og en heldig løsning for de polske mekanikerne. Både nordmenn og polakker som jobber sammen etterlyser bedre norskkunnskaper hos polakkene, det ser vi i feltarbeidet denne oppgaven er basert på, men også i mye av den forskningen som ellers er gjort på polske arbeidsinnvandrere i Norge (Friberg 2012b, Stang 2011, Ryndyk 2013). Gunn Camilla Stang (2011) fant i sin forskning at bygningsarbeiderne hun studerte fikk norskkurs av jobben, men at lange arbeidsdager gjorde at de var for slitne når de var på kurset til å få noe godt utbytte av det. Sam (2009: 58) anbefaler språkopplæring som en del av tiltakene for å få til en god akkulturasjon i interkulturelle bedrifter. Også han tar hensyn til at også språkopplæring krever energi. Han mener at i tillegg til språkopplæring bør den ansatte få redusert arbeidstid mens opplæringen pågår. Blant de norske mekanikerne i verkstedet hersket det en viss forvirring rundt hvordan dette med norskkurs egentlig var arrangert, men alle visste om det. Jeg snakket med en av de polske mekanikerne om norskkurset, og mens han satt pris på kurset og synes det var nyttig, hadde han problem med å møte opp fordi kona hans jobbet på kveldstid og han måtte være hjemme med barna. Kanskje det kunne vært en idé å ha kurset *i* arbeidstiden? Den andre siden av avtalen er også heldig for alle parter. At de polske mekanikerne lover å arbeide i verkstedet en viss tid skaper en forutsigbar fremtid for dem, og det sikrer på samme måte verkstedet at mekanikerne blir værende. Usikkerhet i forhold til jobb er sammen med manglende

norskknnskaper to av de største faktorene for mistriivsel Stang (2011) fant blant polske arbeidere i Norge.

Både Stang (2011) og Ryndyk (2013) fant i sine undersøkelser at det var et vanlig problem for polakkene å ikke ha anledning til å praktisere norsk. Selv om de hadde gått på kurs og lært norsk der, hadde de ingen å snakke norsk sammen med. På jobb var de stort sett plassert i arbeidslag sammen med andre polske arbeidere, og på fritiden omgikk de som regel familie og polske venner. I verkstedet der jeg hadde feltarbeid er heldigvis ikke arbeidet organisert på denne måten. Den største delen av tiden jobber hver mekaniker for seg selv på sin stasjon i verkstedet parallellt med omtrent syv andre mekanikere spredd på stasjonene rundt. Polakker og nordmenn står om hverandre. I ekspressverkstedet jobber to og to sammen på en bil, og det rulleres på hvem som er der. I begge de aktuelle verkstedene i bedriften er det både mulighet og behov for at de polske praktiserer norsk.

5.2.2 Engelsk

Det engelske språket spiller en rolle i verkstedet. En av de polske snakker nesten flytende engelsk, en annen har også et ganske høyt nivå, og noen av de andre polske kan gjøre seg forstått og ta i mot enkle beskjeder på engelsk. I utgangspunktet er dette en fordel for norsklæringen, for når en først har lært seg et fremmedspråk vil det være lettere å lære seg flere (Hofstede 1993: 233). En lagleder fortalte meg under feltarbeidet at de som snakker engelsk lettere har lært seg norsk, som stemmer overens med teorien. Norsk er i flere av de polske mekanikernes tilfelle det andre, eller til og med tredje eller fjerde (etter engelsk, russisk og tysk) fremmedspråket de lærer seg. I praksis i verkstedet viser det seg at de polske som snakker engelsk fortsetter å bruke det engelske språket. Selv de som forstår norsk foretrekker å uttrykke seg på engelsk. Ofte er det sånn at de norske snakker norsk til de polske, de forstår hva de sier, men svarer på engelsk. Under intervjuene fortalte en av mekanikerne meg at i begynnelsen var de polske ”*flaue for å snakke norsk*” men at de var blitt vant til det nå. For de engelsktalende polske har det å kunne fortsette å snakke engelsk kanskje vært en måte å unngå å føle seg forlegne mens de snakker et begynner-norsk. I praksis fungerer det jo, de norske forstår når disse polske snakker engelsk, og de igjen forstår når de norske snakker norsk.

5.2.3 Humor

Den uformelle og avslappede kommunikasjonsstilen mellom mekanikerne er en god tone preget av humor og tull, og respekt for den enkeltes grenser. Under feltarbeidet så jeg ved flere anledninger de polske mekanikerne være en del av denne omgangsformen, som da en polsk mekaniker ertende spurte om en norsk mekanikers skostørrelse og da en polsk mekaniker lurte på ”hva Finn finner”. Denne typen uformell kommunikasjon bidrar til samhold på arbeidsplassen og kan ha mye å si for trivselen (Stang 2011: 142). De polske mekanikerne deltar på tross av at humor i høyeste grad er kulturspesifikt og noe av det som er vanskeligst å få taket på i en ny kultur (Hofstede 1993: 234). Øst-europaekspert Yale Richmond (1995: 64) mener humor er en av grunnsteinene i polsk kultur, og polakkene kan finne noe å le av i alle slags situasjoner. Han får støtte av Henrik Ulven, ekspert på internasjonal markedsføring, som sier at *”I Polen møter vi en utpreget humoristisk sans, et åpent sinn og stor vennlighet”* (Ulven 2007: 313). Er det kanskje derfor de så lett kommer overens med de norske mekanikerne? Sett bort i fra at språk skapte problemer for kommunikasjonen i begynnelsen forteller nemlig flere av de norske mekanikerne at de polske, selvsagt varierende etter personlighet, lett har glidd inn i de sosiale aspektene ved arbeidsplasskulturen, at de er med på tulling og humoren, og gjerne selv tar initiativ til å si noe eller starte en samtale. I kjølvannet av dette har de norske mekanikerne plukket opp en del polske kraftsalver og banneord. Det var kanskje ikke akkurat dette Sam (2009) tenkte på da han anbefalte at majoriteten på en arbeidsplass med fordel kan bli kjent med minoritetens språk? Til de norske mekanikernes forsvar har de også plukket opp helt dagligdagse ord og fraser.

5.3 Hierarki

5.3.1 Alder

Gjennomsnittsalderen på de mekanikerne jeg har intervjuet er lav, på omtrent 25 år. Disse kan vi snakke om som *fagarbeiderne*, fordi et av kravene til informantene mine var at de måtte ha vært i bedriften en viss tid, og alle som oppfylte kravet var fagarbeidere. I tillegg er det utplasserte elever fra ungdomsskolen, en del lærlinger som er fra 18-20 år gamle. De polske er omtrent 30-40 år gamle, og så er det en liten gjeng med norske mekanikere over 50 år. At de polske er i akkurat denne aldersgruppen stemmer overens med tendensen for polakker i Norge forøvrig (Friberg 2012b).

Dessverre var det ingen av de eldste mekanikerne som ville la seg intervjuet. Årsakene til det kan være mange, men da jeg spurte en av dem hvorfor han trodde ingen av dem ville fikk jeg noen forslag til hva det kunne være. Han trodde det kunne være fordi de ikke helt forsto hva jeg holdt på med og kanskje de var redd for å bli utlevert på noe vis. Jeg tenker at det kan også være at de ganske enkelt ikke var interesserte, eller at de ikke følte noe press til å delta, kanskje fordi jeg var mye yngre enn dem. Kan alderen ha gjort dem mer skeptiske til ukjente ting? Jeg vet ikke, men jeg vil tro at jeg ville fått interessant informasjon fra dem som skilte seg fra hva de yngre mekanikerne hadde å si. Spesielt hadde det vært spennende å høre om forskjellen i verkstedet før og etter det ble pusset opp, og hvordan de synes det er å jobbe sammen med polske arbeidsinnvandrere.

Men, alt i alt er jeg fornøyd med å ha så unge informanter. Unge mennesker er i mindre grad enn voksne farget av gammel kunnskap og gamle forestillinger. De innstiller seg raskt etter tegn i tiden, og kan på mange måter fungere som sosialt lakmuspapir¹⁹ (Krange 2005: 18-20). Med dette i tankene er det rimelig å si at det mine informanter har fortalt sier oss noe om hvordan dagens unge og fremtidens voksne norske arbeidere forholder seg til å ha polske kollegaer.

¹⁹Lakmus er et fargestoff brukt til å avgjøre PH-verdi. Her er det forstått som en indikator for en tilstand i samfunnet.

De polske mekanikerne i verkstedet befinner seg aldersmessig i en mellomposisjon. De er voksne, har koner og små barn. Alle har lang arbeidserfaring, og har tatt valg som har ført til store endringer for dem selv og familien deres da de besluttet å komme til Norge for å arbeide. At de er i samme aldersgruppe, fra samme land, samme type livssituasjon og samme erfaringen med immigrasjon gjør det lett å forstå at de trekker mot hverandre. Dette kan forklares med faguttrykkene *naturlig rapport* eller *likhet-tiltrekningshypotesen*, som betyr at vi tiltrekkes av mennesker som ligner oss selv, som ser verden gjennom samme briller og har like erfaringer og opplevelser (Brandt 2004: 137, Sam 2009: 54). Samtidig er det disse tingene som skiller dem fra de andre i verkstedet. De er eldre enn de som enten er i begynnelsen av voksenlivet og yngre enn de som er i ferd med å tre ut av det og inn i pensjonisttilværelsen.

5.3.2 Forhold til autoriteter

Under intervjuene og under observasjonsdelen av feltarbeidet fikk jeg stadig inntrykk av at mekanikerne hadde en slags skepsis til ledelsen og noen av de andre som jobbet oppover i etasjene i bygget. Det kan ha kommet spesielt tydelig frem i den perioden da jeg var der, for det var midt i tiden for lønnsforhandling. Konflikter mellom ulike sjikt i bedrifter er ikke noe ukjent fenomen. Organisasjonspesikolog Henning Bang (2005: 31) presenterer hypotesen om at det finnes en *arbeiderkultur* og en *lederkultur*. I lederkulturen vil det være verdier som lønnsomhet, produktivitet og lojalitet til bedriftens mål. Disse verdiene kommer av at ledelsen først og fremst forsøker på å skape mest mulig av færrest mulig ressurser. Som et forsvar mot dette presset vokser arbeiderkulturen frem, og denne kan ha helt andre verdier enn ledelsen har. Når de to partene opplever organisasjonens utfordringer fra to forskjellige sider og dermed oppfatter to forskjellige virkeligheter kan det være opprørende og tillitssvekkende at den andre parten ikke ser situasjonen på samme måte (Bang 2005: 32, 33).

Hofstedes maktdistanseindeks for Norge er ganske lav og innslag av maskuline tendenser er helt spesielt lav. Med dette som utgangspunkt kan man se for seg hvordan en gruppe mekanikere som er misfornøyde med lønnen sin vil gå frem. Den lave maktdistansen tillater dem å snakke direkte med personer i ledelsen, bruke fornavn på lederne, og ha en innstilling som tilsier at de alle er av samme verdi, men har forskjellige arbeidsoppgaver. Kanskje det er derfor

det oppfattes som rimelig for mekanikerne å forvente en lønn som er nærmere den som ledelsen har. Den feminine orienteringen vil motivere mekanikerne til å kjempe for høyere lønn ved hjelp av forhandling og kompromiss, de vil nemlig være opptatt av å beholde gode relasjoner. I den perioden jeg var i verkstedet var det akkurat dette som skjedde. Det var mye snakk om lønnsforhandlinger og tillitsvalgte var stadig i møter. Interessant nok var det nettopp uoverensstemmelser om lønn et par år tilbake som forårsaket at en hel gruppe mekanikere sluttet i bedriften og ble erstattet av polske mekanikere. Her kan den høye graden av individualisme ha spillt inn. Når ansettelsen hovedsaklig avhenger av en kontrakt og ikke sterkere bånd som følelse av familie vil det ikke skape så mye oppstyr hvis noen slutter fordi de ser bedre muligheter for seg selv i en annen bedrift.

Forholdet mellom nivåene i verkstedets hierarki gjenspeiler Hofstedes lave maktdistanseindeks for Norge. De nærmeste sjefene har mekanikerne et helt uformelt forhold til, disse er på mange områder på samme nivå som mekanikerne. De har de samme klærene og er en del av gjengen, men når det gjelder arbeidsfordeling, ansvar og ordregivning kommer forskjellene mellom dem frem. Neste nivå er mer tydelig adskilt fra mekanikerne, her har sjefen sitt eget kontor og litt mer formelle klær. Han har innblikk i det meste, men er ikke på samme måte en del av guttegjengen. (Forholdene lengre oppe i maktstigen har jeg ikke oversikt over.) Men, da jeg spurte mekanikerne om det fantes noen tabuer i verkstedet, fikk jeg noen interessante svar som kan belyse maktdistansen i bedriften. Svarene gikk nemlig ut på at mellom mekanikerne kunne de ikke komme på at det var noen som helst tabuer, utenom èn som syns det var ubehagelig å snakke om personlig økonomi. Tabuer mellom mekanikere og ledelse derimot var det flere av. Det ble nevnt at en måtte vise lojalitet til verkstedet og bilmerket de spesialiserer seg på. Det ble også nevnt at en måtte ”oppføre seg” foran sjefene oppover i etasjene. Dette innebærer å dempe stemmen og forholde seg alvorlig og konsentrert om arbeidet. Alt i alt kan man si at det er en viss forskjell på hvor i hierarkiet en er, men at det likevel er en ganske flat struktur, spesielt nederst i hierarkiet. Her kan det være interessant å tilføye at jeg etter en samtale med en polsk mekaniker fikk vite at dette er helt anderledes i Polen. Han fortalte at der skulle en vise sine nærmeste ledere en mye høyere grad av respekt. Å tiltale dem ved fornavn er for eksempel helt uaktuelt, man bruker tiltel og etternavn. Lite overaskende er det kanskje at Hofstedes (1993) maktdistanseindeks er mye høyere i Polen enn i Norge. Kanskje dette er en av grunnene til at de polske mekanikerne blir med på arrangementer gjort av ledelsen, av respekt for

dem som er over dem i hierarkiet, og ikke like ofte på arrangementer gjort av mekanikerne, som er lik dem eller under? Her er det også interessant å se nærmere på et konkret situasjon som hendte i verkstedet. Under presentasjonen av data så vi at en polsk mekaniker tullet med en leder ved navn Finn som er fra en annen avdelling i bedriften. Under et intervju med en norsk mekaniker kommer det fram at de polske blir det han kaller ”mer norskifisert”. Det kan se ut til at denne norske mekanikeren har rett. For en at en polsk mekaniker skal vitse på en sjefs bekostning, og at han i tillegg omtaler ham ved fornavn må det ha skjedd noe med den polske mekanikerens forhold til autoriteter.

5.4 Endring

Av det som har kommet frem under mitt feltarbeid er det to hendelsersom har ført til stor endring i verkstedet. Den første er da det ble pusset opp og nye rutiner ble innført, og det andre er da en hel gruppe med norske mekanikere sluttet og de polske mekanikerne ble ansatt. Hvilke endringer har disse to hendelsene ført til?

5.4.1 Fornyelsen av verkstedet

Vi vet allerede at før verkstedet ble pusset opp var renhold og system på et annet nivå enn det er nå. En av mekanikerne fortalte om det som ”*det gamle verkstedskonseptet der et verksted er et verksted og det står ting i kroken*” og vi har hørt om hvordan alt var mer skittent og tullingen var voldsommere. En viktig detalj er at da verkstedet skulle pusses opp og nye rutiner skulle innføres var det en viss motstand, spesielt til kravet om at mekanikerne til enhver tid måtte holde stasjonen sin rein og ryddig. Under intervjuene ble det nevnt at en av grunnene til at gjennomsnittsalderen blant mekanikerne er så lav er at de eldste mekanikerne ikke fant seg til rette med renholdskravet.

... det er jo blitt en yngre garde, det har noe med det at de har blitt påtvunget mer rydding og sånt...

Geir, 29, mekaniker.

Da jeg spurte en av mekanikerne hvilke verdier han tenkte var de viktigste verdiene i verkstedet svarte han ” *Renhold. Og kunder.* ” og fortsetter :

Du har jo (navnet på renholdssystemet). Det er noe fra (opphavslandet). Det går på renhold, reine klær, holde orden, ha system i verktøyet ditt og plassen skal alltid være rein, så hver gang du tar en bil og kjører den ut skal du vaske plassen.

Yngve, 25, mekaniker.

Det er intressant å se at renhold er det første han kommer på når han skal liste opp hva som er viktig i verkstedet. For 15 år siden hadde nok svaret vært annerledes.

Som en del av sine daglige arbeidsoppgaver skal altså mekanikerne vaske plassen sin etter hver bil de har utført et arbeid på. Kanskje en av grunnene til at denne mekanikeren er så rask med å nevne renhold som noe av det viktigste i verkstedet er at han har gjort det om og om igjen til det til slutt har blitt en vane? Hva vi gjør har en kraftfull innvirkning på hva vi tenker og føler (Bang 2011:161). All denne vaskingen kan ha ført til at han har begynt å føle at det er en selvfølgelig side av jobben. Det er han nok ikke alene om. Selv om jeg ikke snakket med noen andre om hvorvidt de syntes vaskingen var selvfølgelig eller ei hørte jeg aldri noen klage på det, og jeg så stadig noen kjøre rundt på den lille ”vaskebilen” i det som for meg så ut som en akseptert og nesten automatisert del av arbeidet. En annen grunn til at vaskingen er blitt en vane kan være at mekanikerne blir belønnet for å holde det reint med et lite lønnstillegg i timen. Dette tillegget er kun for dem som faktisk vasker, og kommer ikke for eksempel laglederne til gode. Pengebelønning er i følge Schwartz (2009) antakelig ikke den mest effektive motivatoren for nordmenn, men den kan ha gjort ”vaske-kamelen” lettere å svelge for mekanikerne. Samtidig så vi i data-kapittelet at en av de eldre mekanikerne mente at innerst inne var nok de fleste mer fornøyd og stolt over å ha det ”skikkelig” rundt seg, som er mer i tråd med Schwarts teori.

5.4.2 Polakker i verkstedet

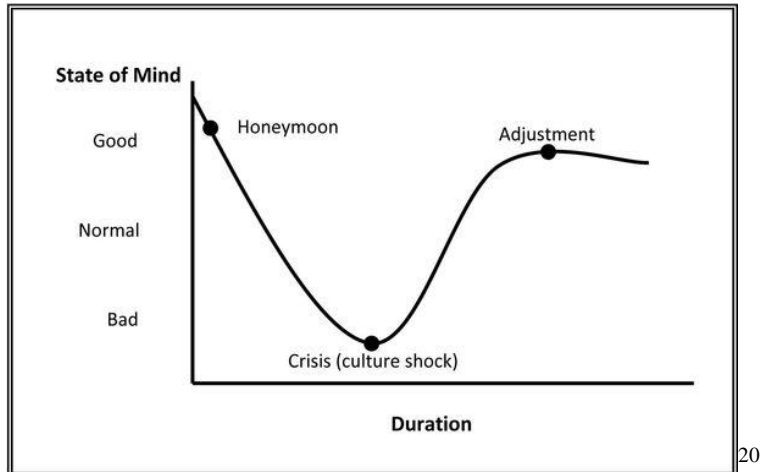
Den andre store endringen var da polakkene kom. Ikke bare fikk de norske mekanikerne en gruppe polakker inn i verkstedet, de mistet også mange av de norske kolleagene sine, og med dem forsvant også variasjonen i alder på norske mekanikere. Mange av de norske fagarbeiderne som jobber i verkstedet nå kom samtidig eller etter polakkene, men noen av dem har vært der siden før de kom. Reaksjonene i starten gikk fra likegyldighet til dempet misnøye:

I begynnelsen var det litt sånn frem og tilbake og litt negativitet egentlig og... Nei, det var jo at de ikke alltid hadde et like godt rykte på seg i forhold til å komme til Norge og det ble mye rare ting med deler og sånne ting enkelte plasser. Så hørte en jo om mye stjeling og sånt.

Geir, 29, mekaniker.

Stereotypier som dette er vanlige når en bare har annenhånds erfaring med en gruppe mennesker med enkelte fellestrekk (Dahl 2001: 25). Geir sier i sitatet over at han hadde *hørt* ting og han forteller om *rykter*. Dette var åpenbart før han var blitt kjent med noen polakker selv, det han visste om dem hadde han hørt fra andre, og er eksempel på en stereotypi. En annen mekaniker fortalte meg at de ikke følte noe spesielt rundt det å få polske kolleger, men at de hadde hørt om at det var mange av dem i byggebransjen og at mekanikerne konstanterte at ”*åja, ja nå kommer de her også*”. Han kunne ikke komme på at noen gledet seg over at de kom eller syntes det var spennende, men samtidig var det så lenge siden de kom at han ikke helt kunne huske hvordan det var. Kanskje fortonte det seg annerledes for lederne. Disse hadde nettopp mistet mange av sine ansatte og trengte nye. De polske må ha dekket et behov, og gjort arbeidsbyrden lettere å bære.

5.4.3 Kulturtilpasning



Modellen over er en illustrasjon tilhørende teorien om kulturtilpasning. Normalt vil en bruke denne teorien til å forklare hvordan en føler seg når en kommer inn i en ukjent kultur, som for eksempel om en flytter utenlands eller får en helt ny jobb. I startfasen, som vi kan kalle ”turistfasen” vil det nye oppleves spennende og intressant. Etterhvert vil en få et kultursjokk når en savner ting hjemme og opplever at det er vanskelig å forstå hvordan den nye plassen fungerer, og en kan oppdage at en ikke har de nødvendige redskapene for å lykkes, eller at det en kan ikke lenger er verdsatt. Med tiden vil en lære seg å takle utfordringene og sette pris på den nye plassen, kanskje vil den til og med føles som hjemme (Dahl 2001: 198).

Å få de polske mekanikerne som kolleger har endret arbeidsplasskulturen. På denne måten kan vi se at de norske mekanikerne må forholde seg til en ny kultur, og dermed kan vi også sammenligne modellen over med funnene fra verkstedet. Starten på de norske mekanikernes opplevelse av hvordan det var å få polske kolleger stemmer kanskje ikke så godt overens med *kulturtilpasningsmodellens* første del, men resten av den kan kaste lys over hvordan det har vært for de norske mekanikerne å oppleve å få en endret arbeidsplasskultur. Krisen, eller kultursjokket derimot finner vi støtte for. Vi husker fra funn-kapittelet at de norske mekanikerne

²⁰ Illustrasjon hentet den 16.04.15 fra

https://www.bve.ulaval.ca/en/accompagnement_des_etudiants_etrangers/living_in_quebec_city/culture_shock_and_adaptation/

syntes det var vanskelig å samarbeide med de polske mekanikerne. De snakket ikke norsk, de utførte ikke de oppgavene de fikk beskjed om og det førte til merarbeid og komplikasjoner for de norske. Som et tilpasningstiltak arrangerte bedriften norskkurs for de polske, og etterhvert som de polske lærte språket og rutiner i verkstedet, og polakker og nordmenn lærte hverandre å kjenne, har de sammen skapt en ny arbeidsplasskultur.

Etterhvert som de norske mekanikerne blir kjent med dem de tildligere bare hadde stereotypisk kjennskap til skjer det også noe med hva de norske tenker om dem. Vi kan forklare dette med *kontakthypotesen* fra teori-kapittelet, som sier at økt kontakt gjør at det blir færre fordommer (Sam 2009: 54). Geir har fått erfare hvordan det er å gå fra stereotypi til et personlig forhold:

Men, de som vi har fått inn her er jo heldigvis skikkelige av seg... Nå går det veldig greit å jobbe sammen med (dem), det er kommunikasjonene enda med to stykker som er litt vanskelig enda men det går stort sett greit.

Geir, 29, mekaniker.

5.5 Mellommenneskelige forhold

5.5.1 Femininitet og egalitarisme

I Hofstedes system slår Norge ut som det nest mest *feminine* landet, og hos Schwartz er *egalitarisme* den av verdiene som står sterkest. Likeverd, rettferdighet, demokrati, omsorg og dialog er nøkkelord for feminine land og egalitarisme. Dette så vi mange eksempler på i verkstedet; det var en løs og ledig tone med humor og kameratslig erting, alle de intervjuede mekanikerne sa de trivdes med tonen, og alle sa at straks det ble for mye for noen tok ertingen slutt. Det er nulltoleranse for mobbing, og i noen få tilfeller har det vært iverksatt tiltak når noen har gått over streken. Når det har vært snakk om de eldste mekanikerne har vi fått vite at laglederne tar spesielle hensyn til dem innenfor visse rammer. De skal alltid være i arbeid, men får jobber som passer deres fysikk og kapasitet. Når noen er syke eller har en tøff periode i livet får de stort sett tillatelse til å dra fra jobb når det er nødvendig, og mekanikerne tar hensyn til den

det gjelder, spesielt hvis det er en de har god kontakt med. Alle mekanikerne jeg intervjuet sa de ble godt ivaretatt av bedriften hvis de selv eller deres nærmeste hadde en tung periode. Noen av de som hadde vært der lengst snakket om at også ledelsen viste omsorg ved for eksempel sykehusinnleggelse. Disse eksemplene er bekreftende på Hofstede og Schwartz teorier, her kommer spesielt mekanikerne og de nærmeste ledes omsorg for hverandre frem. Også mekanikernes misnøye med enkelte forhold virker bekreftende. Selv om flere påpekte at det var personavhengig var det en generell skepsis til ledelsen. Det var snakk om at forskjellen i lønn var spesielt stor, mekanikerne snakket om seg selv som ”gutta på gulvet” og ”vi her nede i dritten”, og de viste misnøye med å bli påtvunget endringer og rutiner de ikke selv så behovet for. Noen av dem snakket om at ”de der oppe”, altså ledelsen, ikke forsto hvordan ting fungerte nede i verkstedet. I tillegg var det noen prioriteringer som så ut til å provosere mekanikerne, som at de nye møblene i kantinen var ”fargekodet” for at mekanikerne ikke skulle skitne til ”lederbordets” stoler, og at det var opprettet en komfortavdeling for selgerne. Ingen av mekanikerne var spesielt opptatt av konkurranse. Selv om de fleste kjente til at bedriften i samarbeid med internasjonale aktører arrangerer mekanikerkonkurranser med flotte premier, var det nesten ingen av dem som brydde seg om dem eller var interessert i å delta. Her vises en vegring mot forhold som passer overens med Hofstedes maskuline verdier og Schwartz kontroll-verdi, som er motsetningene til de feminine og egalitære verdiene som i følge disse teoretikere dominerer i Norge.

5.6 Fag og arbeid

5.6.1 Holdning til arbeidet

Skal vi ta Hofstede som utgangspunkt arbeider nordmenn for å leve (Hofstede 1993: 111). I det norske samfunnet kan det se ut til å stemme godt. Nordmenn har lange ferier, mye fritid, pusser stadig opp hjemmene sine og er opptatt av kvalitetstid. Polakkene har i dette henseende en annen holdning til jobb, de lever for å arbeide. Deres spesielt høye usikkerhetsunnvikelsesverdi på 93 poeng antyder at de foretrekker å jobbe hardt og holde på med noe hele tiden (Hofstede 1993: 111). Dette gjenspeiles i hva de norske mekanikerne hadde å si om polakkenes arbeidsinnsats:

De har mer respekt for jobben de gjør. De har bedre holdning til det at de faktisk kommer og blir betalt for å gjøre noe. De norske ser på det som et sted å gå om dagen og så får de penger for å gjøre noe, i stedet for at de faktisk selger en tjeneste. Og yrkesstoltheten er sterkere hos de polske. ... De får ros for raskt, vel gjennomført arbeid. De jobber over forventning, det får de ros for.

Chris, 27 år, mekaniker.

5.6.2 Motivasjon

Schwartz sorterer Norge inn under de landene hvor folk i stor grad lar seg motivere av indre faktorer som frihet, kreativitet og videreutdanning (Schwartz 2009: 41, 43). På Hofstedes dimensjon for maktdistanse slår Norge lavt ut, med kjennetegn som at det er liten lønnsforskjell mellom topp og bunn i organisasjoner, underordnede forventes å bli tatt med på råd og at statussymboler er upopulære (Hofstede 1993: 50). I verkstedet er det mye som tyder på en overensstemmelse med dette. Yngve sier det rett ut:

Arbeidsmiljøet er viktigere enn lønnen.

Yngve 25 år, mekaniker.

Da jeg spurte mekanikerne hva som er typisk for dem som velger å bli mekanikere sa flere av dem at de gjerne liker å pusle med ting og å gjøre en fysisk jobb. Mange synes at lønnen er for lav og at de ikke tror noen blir bilmekanikere for å bli rike. At for lav lønn er et tema har vi jo allerede sett i perioden før de polske ble ansatt, da det var en stor gruppe norske mekanikere som sluttet på grunn av uoverensstemmelser om hva lønnen burde være. Samtidig sier alle jeg har intervjuet at arbeidsmiljøet er godt og at de liker den tonen som er mellom mekanikerne og de nærmeste lederne. Dette kan tyde på at for disse mekanikerne stemmer teorien med at det er en indre motivasjon som driver dem, i form av godt arbeidsmiljø.

Bedriften arrangerer kurs som kvalifiserer til et bredt spekter av arbeid innen bilmekanikerfaget. Kursene er en del av en internasjonal ordning og en kvalifisering gjort i Norge kan en ta med seg til tilsvarende bedrifter i andre land. Å ta kurs gjør mekanikeren mer

allsidig, mer verdifull for bedriften, det gir en viss status og høyere lønn. I verkstedet var det to av mekanikerne som hadde alle kursene og fikk tittelen ”fagtekniker”. Ingen av dem sa noe spesielt om lønnstillegget de fikk, og en av dem var heller opptatt av at han var den personen de andre mekanikere spurte om råd og at det kunne være vanskelig ikke å ha noen mentorer, at han selv ikke hadde noen å spørre. Jeg spurte ingen av dem hva som gjorde at de hadde tatt alle kursene, men i samtaler med en leder har jeg fått vite at spesielt den ene av disse fagteknikerne har en genuin interesse for faget og det er derfor han gjør det så godt. Interessant nok er denne fagteknikeren polsk. I følge kulturdelingene Hofstede og Schwartz gjør, er det sannsynlig at han har tatt alle kursene for å få høyere lønn og status. Hans interesse for faget utelukker imidlertid ikke at han har hatt nettopp ytre faktorer som motivasjon, men den delen av hans personlighet som er interessert i bilfaget kan ha funger som en ytterligere motivator i tillegg til de andre. Samtidig ligger det vel opp i dagen at penger og høyere levestandard er en motivator for alle de polske mekanikerne. Som vi så i det første kapittelet er det ikke eventyrlyst eller frihet som hovedsaklig får polakker til å reise til Norge for å jobbe, men muligheten til å tjene gode penger og skape en bedre fremtid for seg selv og familien sin.

I *kulturtilpasningsmodellen* i teori-kapittelet ser vi at kurven på et punkt svinger ned til et krisenivå. Det er her man befinner seg når en kommer til en ny kultur og merker at de ferdighetene man hadde hjemme ikke er nyttige på den nye plassen. Dette opplevde nok de fleste polske da de kom til verkstedet. Under presentasjonen av data så vi hvordan en del av de mekaniske ferdighetene de har, som å lage verktøy og fikse deler, ikke lenger er bruk for. Nyttien av deres ferdighetsspekter blir dermed begrenset. Dette har også noe å si for de norske mekanikerne. Da de fikk inn kolleger som bare kunne dekke en viss del av arbeidsoppgavene måtte disse selvsagt får oppgaver tilpasset sine ferdigheter. Som kjent er dette de såkalte skrujobbene. Dermed ble det ikke så mange skrujobber igjen til de norske mekanikerene. De polskes ankomst betydde en endring i hvilke arbeidsoppgaver de norske får. Disse funnene samsvarer med det Friberg fant om arbeidsfordeling mellom nordmenn og polakker på byggeplasser (Friberg 2012a).

5.7 Oppsummering

I problemstillingen min bruker jeg begrepet *arbeidsplasskultur*, og spør hvordan norske mekanikere vurderer sin egen arbeidsplasskultur og hvordan de syns at polske mekanikere bidrar til å forme den.

Arbeidsplasskultur er det system av mer eller mindre felles delte måter å fortolke verden på som utvikler seg på en arbeidsplass når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene (Skjortnes 1997: 220).

Mekanikerne ser ut til å oppleve sin egen arbeidsplasskultur som preget av seriøst arbeid, uformell kameratslig tone og en for lav anerkjennelse. De tar faget alvorlig, virker interessert i det de holder på med, og setter pris på videreutdanning. Det er også dette som er blant de viktigste kriteriene for å avansere i bedriften; interesse og faglig dyktighet. Mellom mekanikerne er humor en viktig omgangsform som en med fordel bør mestre sammen med de faglige kravene for å passe godt inn. Samtidig er det rom for annerledeshet og de som lar være å tar del i de sosiale humor-kodene blir ikke utstøtt fra samholdet. Det ser ut til å være en forståelse blant mekanikerne av at lønnen er for lav i forhold til viktigheten av arbeidet de utfører, og at de ikke mottar den anerkjennelsen de fortjener fra ledelsen. Alt dette *er mer eller mindre felles måter å fortolke verden på.*

De polske mekanikernes ankomst har forsterket noen sider av arbeidsplasskulturen og utvidet den til å romme mer enn den gjorde før. Språklige ferdigheter og måter å kommunisere på har blitt aktualisert på en ny måte. De polske har tatt med seg engelsk og polsk inn i verkstedet, og mellom alle mekanikerne er det nå en ujevn strøm av norske, polske og engelske ord, noen ganger satt sammen i setninger bestående av bare ett språk, men ofte med innslag fra de andre språkene også. Polakkene deler nordmennenes sans for humor, og de norske mekanikerne anerkjenner deres grove språk og sans for tull og tøys. Polakkene har også glidd inn i tradisjonen med å ha med kake på bursdagen, men utvidet hva tradisjonen innebærer ved å ha mer avanserte kaker enn de norske pleier å ha. Til sist har de polske mekanikerne utvidet oppfatningen av hva fremgangsmåten for utførelsen av arbeidet innebærer ved å ha en annen

arbeidsrytme med hardt arbeid og mange pauser i kontrast til nordmenneskes lange men relativt rolige økter.

6 Konklusjon

I 2014 tilbragte jeg som forberedelse til denne masteroppgaven fem uker i et bilverksted i Norge hvor jeg intervjuet og observerte mekanikerne der. For noen år tilbake ble det ansatt en del polske mekanikere i verkstedet. Målet med feltarbeidet var å få oversikt over hvordan de norske mekanikerne beskriver kulturen i verkstedet og se hvilken forskjell de polske mekanikernes ankomst har gjort for arbeidsplasskulturen fra de norske mekanikernes perspektiv.

Mekanikerne trives på jobb. Ved siden av jobb-prat preges tonen av humor, tull og respekt. En lav gjennomsnittsalder påvirker ordvalg, språkbruk og samtaleemner. Mekanikerne blir i jobben på grunn av det sosiale miljøet og at de liker det mekaniske arbeidet, og fordi de opplever det som en trygg arbeidsplass. Lederne er tydelige men fleksible. Den tiden mekanikerne er på jobb selger de sin arbeidskraft og kompetanse til bedriften. Dette er en gjensidig forståelse lederne og mekanikerne i mellom og setter forventinger til produktivitet. Likevel utviser ledere forståelse for familiære, personlige og helsemessige behov og er fleksible når mekanikerne trenger det.

De fysiske omstendighetene vitner om en moderne bedrift som investerer i godt utstyr og gode systemer for orden og renhold. Forholdet mellom mekanikerne og ledelsen er fra mekanikernes side preget av en viss skepsis. De presiserer at det er personavhengig, men ofte opplever de at de ikke blir anerkjent i den grad de synes de burde. Dette kommer til uttrykk i uoverenstemmelser om lønn, hvor mekanikerne fysisk er forventet å oppholde seg, og hvor mye mekanikerne opplever at deres meninger blir hørt.

For de norske mekanikerne har det betydd en forskjell at de polske har blitt ansatt. Det har skjedd en endring i arbeidsfordelingen som resulterer i at de norske får mer avansert arbeid enn de gjorde før. De polske mekanikerne får de letteste jobbene fordi disse krever lavere nivå i norsk språk enn de mer krevende jobbene gjør. Det er likevel en forståelse av at de polske mekanikerne er i stand til å gjøre mer avansert arbeid enn de har anledning til når språket hemmer dem. Etterhvert som nivået i norsk har økt har samarbeidsproblemer dukket opp sjeldnere, og det at de har blitt bedre kjent med prosedyrene i verkstedet har gjort dem i mer selvstendige.

De polske mekanikerne har den samme typen humor som de norske og har på den måten glidd rett inn i miljøet. De norske mekanikerne ser ikke på dem som spesielt annerledes og flere sier under intervjuene at de er nesten som å jobbe sammen med andre norske.

Hvorfor har det gått så bra? Det er kanskje et underlig og pesimistisk vinklet spørsmål etter å ha fastslått at verkstedet har fått samarbeidet mellom norske og polske mekanikere så godt til, men med medias dekning av polakker i Norge og florerings av rykter og fordommer mot polakker som utgangspunkt er det ikke en selvfølge å anta at det skulle gå så bra.

Jeg mener det er to viktige faktorer for verkstedets suksess; kontrakt og kultur. De polske mekanikerne er fast ansatt og plikter å delta på norskkurs. I tidligere forskning er det vist at usikre jobbforhold og språkmangel er den viktigste grunnen til at polakker i Norge mistrives (Stang 2011), og når disse to forholdene ved hjelp av kontrakten med verkstedet er eliminert er grunnen lagt for potensiell trivsel for polakkene.

I verkstedet komplementerer verdiene i norsk og polsk kultur hverandre. Likeverd, hjelpsomhet, forhandling og åpenhet er norske verdier som taler for at det skal oppleves greit å være ny i verkstedet. Polske verdier som respekt for autoriteter, å være tro mot regler og at en jobb er av høy verdi gjør polakkene til attraktive arbeidstakere. Så langt er polakkene mekanikere og ikke ledere. Det ville nok i utgangspunktet vært vanskelig for polakkene å finne seg til rette med sin forventning om høy maktavstand mens nordmennene omgås ledere som likestilte. Som mekanikere er de langt nede i makthierarkiet og den norske likhetsbehandlingen kan oppleves som at de blir behandlet annerledes i forhold til hva de ville blitt i Polen.

Poenget her er at forholdene, både de som kan kontrolleres som kontrakter og språkopplæring, og de som er noenlunde konstante, som hvilke verdier som er de mest dominerende i nasjonale kulturer, ligger til rette for at de polske mekanikerne skal trives. At polakkene trives har tilsynelatende ikke så mye med denne masteroppgavens problemstilling ("Hvordan opplever norske mekanikere sin egen arbeidsplasskultur, og hvordan syns de at polske mekanikere bidrar til å forme denne?") å gjøre, men som et bakteppe for de norske mekanikernes framturen er det relevant. Vi kan anta at det er lettere å omgås positivt innstilt fremmede enn fremmede som ikke trives.

Polakkene har bidratt til å forme arbeidsplasskulturen, de felles måtene å fortolke verden på, ved å opprettholde og utvide innholdet av den. De har glidd inn i miljøet, de deltar i den kameratslige vitsingen og de gjør den jobben de er forventet å gjøre. Av de endringene og dermed utvidelsene av hva arbeidsplasskulturen inneholder som polakkene har ført med seg er det nok først og fremst språk som er verdt å nevne. De norske mekanikerne har blitt tvunget til å snakke engelsk og ellers å måtte tilpasse måten de kommuniserer på. Kanskje det tidspunktet jeg var i verkstedet på var en relativt etablert fase og derfor litt for seint etter polakkenes ankomst til å finne de store utfordringene. Fordi både polakker og nordmenn har hatt tid til å bli vant til hverandre og blitt kjent med forholdene den nye, felles arbeidsplasskulturen fører med seg var hverdagen i verkstedet ved en ny normaltilstand da jeg gjorde mitt feltarbeid der og hadde intervjuer og observasjoner. Den nye arbeidsplasskulturen består blant annet av en bred og kreativ bruk av norsk, engelsk og polsk, en fortsatt uformell, kameratslig humor, en endring i arbeidsfordeling etter norsk nivå og en utvidet forståelse av holdning til arbeid og hvordan en kan gå frem for å gjøre den jobben en skal i løpet av en arbeidsdag.

Utgangspunktet mitt har vært å se arbeidsplasskulturen fra de norske mekanikernes side. Å være majoritet i et kulturmøte har jeg ikke funnet mye forskning på, og jeg etterlyser teori og modeller som kan belyse akkurat dette. Den polske arbeidsimmigrasjonen til Norge startet som kjent i 2004 og det har i ettertid vært gjort en del forskning på hvordan dette har vært for polakkene. Mine funn føyer seg uproblematisk inn her, og bekrefter stort sett det som allerede er etablert. Den faglitteraturen som foreligger er i midlertid ofte ikke oppdatert på at østeruropeisk arbeidsinnvandrere utgjør en vesentlig andel av migranter i Norge. Jeg ser med glede frem til at også disse i fremtiden blir en del av fagbøkene om interkulturell kommunikasjon, på samme måte som sentralasiatiske, sørøstasiatiske og afrikanske innvandrere er i dag.

Denne oppgaven tror jeg vil være oppmuntrende for dem som lurer på hvordan det egentlig er å ha polakker på jobben. Kanskje den vil nyansere det ofte svartmalte bildet en får gjennom rykter og media. Så lenge polske arbeidere har trygge arbeidsforhold og får lære norsk er det i utgangspunktet ingenting i veien for at de kan skape en god arbeidsplasskultur sammen med norske kolleger.

Mot i brystet, vett i pannen, stå i bein og armer,

Ryggen rak og blikket fritt, se det er bra.

Tåle slit og tåle sludd og tåle frost og varme,

Slike gutter det vil gamle Norge ha.

Johan Nicolaisen

Sangen jeg har hentet oppgavens tittel fra er ment å beskrive norsk ungdom. Etter det vi har sett av hvordan de polske mekanikerne blir oppfattet av de norske er det rimelig å hevde at teksten kan passe for polakker i Norge også; slike gutter det vil gamle Norge ha!

Litteratur

Adler, Nancy J. 2002. *International Dimensions of Organizational Behavior*. 4th edition. Ohio: South-western.

Bang, Henning. 2011. *Organisasjonskultur*. 4. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.

Befring, Edvard. 2007. *Forskningsmetode med etikk og statistikk*. 2. utgave. Det norske samlaget.

Blaikie, Norman. 2010. *Designing Social Research*. 2nd edition. Cambridge: Polity Press.

Brandi, Søren, Steen Hildebrandt, Ingrid W Nordhaug og Odd Nordhaug. 2004. *Inkluderingsledelse. Utnyttelse av mangfold i arbeidslivet*. Oslo: Universitetsforlaget.

Brochmann, Grete. 2006. *Hva er innvandring*. Oslo: Universitetsforlaget.

Bøhn, Henrik og Magne Dypedahl. 2009. *Veien til interkulturell kompetanse* Bergen: Fagbokforlaget.

Dahl, Øyvind. 2001. *Møter mellom mennesker. Interkulturell kommunikasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Dahl, Øyvind. 2013. *Møter mellom mennesker. Innføring i interkulturell kommunikasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Eriksen, Thomas Hylland. 1998. *Små steder – store spørsmål. Innføring i sosialantropologi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Eriksen, Thomas Hylland og Torunn Arntsen Sørheim. 2003. *Kulturforskjeller i praksis. Perspektiver på det flerkulturelle Norge*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Eriksen, Thomas Hylland. 2010. *Små steder – store spørsmål. Innføring i sosialantropologi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Fekjær, Silje Bringsrud. 2013. *Hvordan bli en lykkelig masterstudent. Masteroppgavehåndbok*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Friberg, Jon Horgen. 2012a. "Culture at work: Polish migrants in the ethnic division of labor on Norwegian construction sites." In *Ethnic and Racial Studies*. Vol. 35, Issue 11.

Friberg, Jon Horgen. 2012b. "The Polish worker in Norway. Emerging patterns of migration, employment and incorporation after EU's eastern enlargement". *Dessertation submitted for the degree Philosophia Doctor (PhD)*. Department of Sociology and Human Geography. Faculty of Social Sciences. University of Oslo.

Hofstede, Geert. 1993. *Kulturerogorganisasjoner*. Oslo: Bedriftøkonomenes forlag.

Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. Utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Kajka, Agnieszka. 2014. *Løk som en metafor for bildet av polakker i norske medier. Hvor mye lag finnes det faktisk?/Cebula jako metaforawizerunku Polaków w norweskich mediach. Iluwarstwmoznasiefaktyczniedoliczyc?* Masteroppgave. Universitet i Gdansk.

Knudsen, Olav Fagerlund og Store norske leksikon (2005-2007). 2014. *EØS-avtalen*. Snl.no/EØS-avtalen (Lastet ned 25.02.15)

Krange, Olve og Tormod Øia. 2005. *Den nye moderniteten*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

Nordhaug, Odd. 1998. *Kompetansestyling i arbeidslivet. Utvalgte emner*. Oslo: Tano Aschehoug.

Oudenhoven, Jan Pieter van. "Kulturell effektivitetstrening" i Sandal, Gro Mjeldheim (red.). 2009. *Kulturelt mangfold på arbeidsplassen. Utfordringer og virkemidler*. Bergen: Fagbokforlaget.

Richmond, Yale. 1995. *From Da to Yes. Understanding the East Europeans*. Yarmouth, Maine: Intercultural Press, Inc.

Ryndyk, Oleksandr. 2013. *Deconstructing Socio-economic Integration of Polish Migrant Workers and Their Families in Rogaland*. Center for Intercultural Communication (SIK). SIK-rapport 2013:1. Stavanger : Misjonshøgskolens forlag.

Salo-Lee, Lisa. "Intercultural Competence Research: Focuses and Challenges" I Dahl, Øyvind, Iben Jensen, Peter Nynäs (eds.). 2006. *Bridges of Understanding. Perspectives in Intercultural Communication*. Oslo: UnipubForlag, Oslo Academic Press.

Sam, David L. "Akkulturasjon i flerkulturelle arbeidsmiljøer" i Sandal, Gro Mjeldheim (red.). 2009. *Kulturelt mangfold på arbeidsplassen. Utfordringer og virkemidler*. Bergen: Fagbokforlaget.

Scholte, Jan Aart. 2005. *Globalization: a critical introduction*. 2.ed. Basingstoke: Palgrave.

Schwartz, Shalom H. "Kulturelle verdier i arbeidslivet" i Sandal, Gro Mjeldheim (red.). 2009. *Kulturelt mangfold på arbeidsplassen. Utfordringer og virkemidler*. Bergen: Fagbokforlaget.

Skjortnes, Marianne. "Fra kollektive strategier til individuelle løsninger. Om hvordan kvinner og menn kobler arbeidsliv og familieliv" i Bonke, Jens (red.). 1997. *Dilemmaet arbeidsliv – familieliv i Norden*. København: Nordisk ministerråd.

Stang, Gunn Camilla. ” ’Vi spurte etter arbeid men det var mennesker som kom’: Polske arbeidsmigranter i norsk byggenæring” i Eriksen, Thomas Hylland og Hans Erik Ness (red.). 2011. *Kulturell kompleksitet i det nye Norge*. Oslo: Unipub.

Ulven, Henrik. 2007. *Internasjonal skikk og bruk. Møte med andre land og kulturer*. Oslo: Findexa Forlag