

LiU-ITN-TEK-G-16/076

Myten om machokulturen i byggbranschen

Elin Arvidsson

Helena Malmström

2016-06-17



LiU-ITN-TEK-G-16/076

Myten om machokulturen i byggbranschen

Examensarbete utfört i Byggteknik
vid Tekniska högskolan vid
Linköpings universitet

**Elin Arvidsson
Helena Malmström**

Handledare Anders Jägryd
Examinator Dag Haugum

Norrköping 2016-06-17

Upphovsrätt

Detta dokument hålls tillgängligt på Internet – eller dess framtida ersättare – under en längre tid från publiceringsdatum under förutsättning att inga extraordinära omständigheter uppstår.

Tillgång till dokumentet innebär tillstånd för var och en att läsa, ladda ner, skriva ut enstaka kopior för enskilt bruk och att använda det oförändrat för ickekommersiell forskning och för undervisning. Överföring av upphovsrätten vid en senare tidpunkt kan inte upphäva detta tillstånd. All annan användning av dokumentet kräver upphovsmannens medgivande. För att garantera äktheten, säkerheten och tillgängligheten finns det lösningar av teknisk och administrativ art.

Upphovsmannens ideella rätt innefattar rätt att bli nämnd som upphovsman i den omfattning som god sed kräver vid användning av dokumentet på ovan beskrivna sätt samt skydd mot att dokumentet ändras eller presenteras i sådan form eller i sådant sammanhang som är kränkande för upphovsmannens litterära eller konstnärliga anseende eller egenart.

För ytterligare information om Linköping University Electronic Press se förlagets hemsida <http://www.ep.liu.se/>

Copyright

The publishers will keep this document online on the Internet - or its possible replacement - for a considerable time from the date of publication barring exceptional circumstances.

The online availability of the document implies a permanent permission for anyone to read, to download, to print out single copies for your own use and to use it unchanged for any non-commercial research and educational purpose. Subsequent transfers of copyright cannot revoke this permission. All other uses of the document are conditional on the consent of the copyright owner. The publisher has taken technical and administrative measures to assure authenticity, security and accessibility.

According to intellectual property law the author has the right to be mentioned when his/her work is accessed as described above and to be protected against infringement.

For additional information about the Linköping University Electronic Press and its procedures for publication and for assurance of document integrity, please refer to its WWW home page: <http://www.ep.liu.se/>

SAMMANFATTNING

Byggbranschen har länge varit kraftigt mansdominerad, framför allt bland yrkesarbetarna. I dagsläget finns intresse, både från samhället i stort och bland företagen i branschen, att öka andelen kvinnor eftersom en arbetsplats gynnas av mångfald. Svårigheterna med att få kvinnor att söka sig till, men framför allt stanna inom branschen beror till viss del på den djupt rotade machokulturen.

Syftet med den här studien är att finna och belysa faktorer som får kvinnor att stanna i den mansdominerade branschen. Studien undersöker också hur ledaren bör agera och vilken typ av ledarskap som lämpar sig bäst för att integrera kvinnor i verksamheten samt att motverka machokulturen. För att besvara frågeställningarna har både kvantitativ och kvalitativ data inhämtats. En enkätundersökning genomfördes med yrkesarbetande kvinnor och intervjuer utfördes med två tjänstemän.

Studien visar att kvinnorna väljer att stanna i branschen då de är nöjda med de grundläggande faktorerna som arbetsuppgifter, arbetskamrater, lön och arbetstider. Vidare behövs trygghet, ett bra arbetsklimat och en god teamkänsla för att kvinnorna ska trivas. För att kvinnorna ska integreras i verksamheten krävs att de ges samma möjligheter på arbetsplatsen som de manliga kollegorna och att det är kompetensen hos individen som står i fokus. Machokulturen behöver minskas för att kvinnorna ska kunna integreras och ledaren bör agera genom att våga säga ifrån och diskutera rådande jargong. För att minska machokulturen är ett demokratiskt och situationsanpassat ledarskap med omtanke om de anställda att föredra.

ABSTRACT

The construction industry has been dominated by men for a long period of time, especially among skilled workers. In the current situation, there is interest from both society at large and among companies in the industry to increase the proportion of women as a workplace benefits from diversity. The difficulties in getting women to turn to - but most of all to stay in - the industry is due in part to the deeply rooted macho culture.

The purpose of this study is to identify and highlight the factors that makes women stay in the male-dominated industry. The study also examines how the leader should act and what kind of leadership style is best suited for the integration of women into the industry and for counteracting the macho culture. To answer the questions, both quantitative and qualitative data has been collected. A survey has been conducted with working women, and interviews have been conducted with two officials.

The study shows that women are choosing to stay in the construction industry when they are satisfied with the basic factors such as work tasks, work colleagues, wages and working hours. For women to thrive, they also need security, a good work environment and a good team spirit. To integrate women into the operations requires that they be given the same opportunities at work as their male colleagues and that the competence of the individual is in focus. The study also shows that for women to feel integrated, the macho culture needs to be reduced and leaders must dare to speak up and discuss the current jargon. To reduce the macho culture, a democratic and situational leadership style with the employees' well-being in mind should be preferred.

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----|
| SAMMANFATTNING | I |
| ABSTRACT | III |
| INNEHÅLLSFÖRTECKNING | V |
| FÖRORD | VII |
| 1 INLEDNING | 1 |
| 1.1 Problemformulering | 1 |
| 1.2 Syfte och mål | 1 |
| 1.3 Frågeställningar | 2 |
| 1.4 Metod | 2 |
| 1.4.1 Enkät som metod | 2 |
| 1.4.2 Intervju som metod | 2 |
| 1.4.3 Genomförande | 2 |
| 1.5 Avgränsningar | 3 |
| 2 TEORETISK REFERENSRAM | 4 |
| 2.1 Historisk bakgrund | 4 |
| 2.2 Byggnadsarbetarens arbetsmiljö | 4 |
| 2.3 Fackföreningen Byggnads | 5 |
| 2.3.1 Stoppa machokulturen | 5 |
| 2.4 Motivationsteorier | 6 |
| 2.4.1 Maslows behovsteori | 6 |
| 2.4.2 Herzbergs motivations- och hygiensteori | 7 |
| 2.4.3 Vrooms förväntansteori | 8 |
| 2.5 Ledarskapsteorier | 8 |
| 2.5.1 Ledardragsteorier | 9 |
| 2.5.2 Teori om ledarskapsstilar | 9 |
| 2.5.3 Ledarskapsmatris | 10 |
| 2.5.4 Situationsbetingat ledarskap | 11 |
| 2.6 Tidigare studier | 12 |
| 3 MACHOKULTURENS PÅVERKAN | 13 |
| 3.1 Enkätundersökning | 13 |
| 3.1.1 Bakgrundsinformation om respondenten | 13 |
| 3.1.2 Respondentens förhållande på nuvarande företag | 15 |
| 3.1.3 Att stanna i byggbranschen | 18 |
| 3.1.4 Respondenternas tankar kring att arbeta i byggbranschen | 18 |
| 3.1.5 Byta företag inom branschen | 19 |
| 3.1.6 Byta bransch | 19 |

| | |
|--|---|
| Myten om machokulturen i byggbranschen | |
| 3.1.7 | Trivsel på arbetsplatsen 19 |
| 3.1.8 | Förändringar 22 |
| 3.1.9 | Chefens roll 22 |
| 3.1.10 | Egna tankar från respondenterna 23 |
| 3.2 | Intervjuer 24 |
| 3.2.1 | Bakgrund 24 |
| 3.2.2 | Respondenterna 24 |
| 3.2.3 | Synen på fler kvinnor i byggbranschen 24 |
| 3.2.4 | Arbetsklimat 25 |
| 3.2.5 | Arbetsgruppen 25 |
| 3.2.6 | Machokultur i arbetsgruppen 26 |
| 3.2.7 | Särbehandling 26 |
| 3.2.8 | Arbetsledningen och konflikthantering 26 |
| 3.2.9 | Arbetsmiljö 27 |
| 3.2.10 | Utmaningar i framtiden 27 |
| 4 | ANALYS OCH DISKUSSION 29 |
| 4.1 | Respondenter 29 |
| 4.2 | Faktorer som avgör att yrkesarbetarna stannar kvar i byggbranschen 29 |
| 4.3 | Agerande hos arbetsledningen för att integrera kvinnor i verksamheten 31 |
| 4.4 | Egenskaper hos ledarna som gör att machokulturen motverkas 32 |
| 5 | SLUTSATSER 35 |
| 5.1 | Varför väljer kvinnor att stanna i den mansdominerade byggbranschen? 35 |
| 5.2 | Hur ska en arbetsledare eller platschef agera för att integrera kvinnor i verksamheten? 35 |
| 5.3 | Vilken typ av ledarskap passar bäst för att minska machokulturens inverkan? 36 |
| 5.4 | Metodkritik 36 |
| 5.5 | Förslag på vidare studier 36 |
| REFERENSER 37 | |
| BILAGOR 40 | |

FÖRORD

Denna studie är utförd vid Linköpings Universitet och är den avslutande delen i byggnadsingenjörsutbildningen, utbildningen är treårig och ger en examen som högskoleingenjör. Idén till denna studie uppkom när vi såg fackföreningen Byggnads kampanj "Stoppa machokulturen". Kampanjen skapade diskussion och vi insåg som kvinnor i branschen att detta är ett högaktuellt ämne som intresserar oss.

Först och främst vill vi tacka Magnus Cato, ordförande och jämställdhetsansvarig på Byggnads region öst, som förmedlat kontaktuppgifter till respondenter. På ett engagerat sätt har han bistått oss med information och stöttning.

Vi vill rikta ett stort tack till det kvinnliga nätverket inom Byggnads, Näta, för att vi fick genomföra vår enkätundersökning under den årliga nätverksträffen.

Vi vill även tacka Torbjörn Karlsson på Skanska som hjälpte oss i vårt sökande efter passande respondenter till intervjuerna.

Till sist vill vi tacka vår handledare Anders Jägryd och examinatorn Dag Haugum för givande diskussioner och stöttning i rapportskrivandet.

Norrköping, juni 2016

Elin Arvidsson och Helena Malmström

1 INLEDNING

I kapitlet förklaras varför studien är aktuell och relevanta frågeställningar presenteras. Vidare förklaras syftet med studien och tillvägagångssätt för att nå resultat. Det redogörs även för vilka avgränsningar som gjorts.

1.1 Problemformulering

Entreprenadföretag inom byggbranschen har länge dominerats av manlig arbetskraft. Både bland yrkesarbetare och tjänstemän är männen kraftigt överrepresenterade. Enligt Statistiska centralbyrån var år 2013 endast tio procent av samtliga anställda inom byggbranschen kvinnor och av fackföreningen Byggnads medlemmar var det endast en procent som var kvinnor. En arbetsplats gynnas av mångfald och det finns både samhällsintresse och ett intresse hos företag att öka andelen kvinnor i branschen. I en artikel i Svenska dagbladet den 11 maj 2015 kan man läsa om att byggbranschen, som av tradition är mansdominerad, tar lång tid att förändra och karakteriseras av en machokultur som i sin tur verkar hämmande för kvinnor att söka sig till. Inom byggsektorn finns också problem med att hålla kvar personal, däribland kvinnor, på grund av machokulturen. Då Byggnads och Byggcheferna utförde en enkätundersökning 2015, med hjälp av bland annat Sifo, visade det sig att sex av tio kvinnor mår dåligt på grund av den rådande machokulturen. En förändring av attityder och stoppandet av machokulturen behövs. Byggnads tillsammans med byggcheferna ligger bakom en pågående kampanj, ”Stoppa machokulturen”, för att uppmärksamma machokulturen och skapa diskussion och för att försöka nå en mer jämställd byggbransch. Vår studie är relevant för att belysa vad arbetsledningen, däribland exempelvis arbetsledare, kan göra i frågan och hur kvinnor kan integreras och stanna i branschen. Tidigare studier av samma ämne har berört problemet från tjänstemannansidan med civilingenjörer som respondentgrupp (Cettner 2008). Då man faktiskt kan se en ökning av kvinnor på tjänstemannansidan och på tekniska utbildningar, om än en svag sådan, vill vi belysa problemet från yrkesarbetarnas vinkel (Cettner 2008) (Hallin & Jonsson 2014).

1.2 Syfte och mål

Syftet med den här studien är att försöka hitta faktorer som gör att kvinnor väljer att stanna i en mansdominerad bransch trots en uttalad machokultur. Syftet är även att undersöka om ledarens sätt att agera kan påverka hur kvinnor integreras i verksamheten. Att på bästa sätt kunna integrera kvinnor i verksamheten, och få dem att vilja stanna kvar, är en förutsättning för att machokulturen på sikt ska kunna stoppas och vi får en mer jämlik och trivsamt byggbransch. Detta är en utmaning för morgondagens chefer. Vårt mål med denna studie är att dels ge svar på varför kvinnor stannar kvar i byggbranschen, och dels vilken ledarstil arbetsledningen bör

ha för att åstadkomma en arbetsmiljö där kvinnor kan arbeta och utvecklas på samma villkor som männen.

1.3 Frågeställningar

- Varför väljer kvinnor att stanna i den mansdominerade byggbranschen?
- Hur ska arbetsledningen agera för att integrera kvinnor i verksamheten?
- Vilken typ av ledarskap passar bäst för att minska machokulturens inverkan?

1.4 Metod

Metoden som användes var datainsamling dels via en enkätundersökning men även genom intervjuer med arbetsledare och produktionschef, för att på ett effektivt sätt få fram både kvantitativ och kvalitativ data. Metoderna kommer att användas för att spegla verkligheten både från yrkesarbetarnas och tjänstemännens perspektiv.

1.4.1 Enkät som metod

Enkäter är ett effektivt sätt att samla in primärdata, kvantitativ data, från ett stort antal respondenter. Svaren som fås in är skriftliga och det är enkelt att jämföra åsikter. Alla respondenter frågas ut ungefär samtidigt och det är därför ett snabbt sätt att få in en stor mängd data på. Enkäterna ska vara utformade på samma sätt oavsett om de lämnas ut fysiskt eller via e-post. De bör inte vara för omfattande och frågorna ska vara enkelt formulerade för att undvika missförstånd.

1.4.2 Intervju som metod

Intervjuer lämpar sig för att få en djupare data, kvalitativ data, från ett färre antal respondenter. Mer fullständiga svar kan förväntas samt att möjligheten till följdfrågor finns. Missförstånd kan också redas ut direkt, däremot gäller det för intervjuaren att hålla sig objektiv och inte påverka respondenten.

1.4.3 Genomförande

Enkätundersökningen riktade sig till yrkesarbetande kvinnor inom byggbranschen. Eftersom det endast finns enstaka (ibland inga) yrkesarbetande kvinnor inom varje enskilt företag har underlaget till denna studie fåtts från fackföreningen Byggnads kvinnliga medlemmar. Detta medförde att det till denna studie fanns ett rikt underlag med många variabler inom

respondentgruppen. Enkäterna utfördes för att kunna besvara den första frågeställningen, varför kvinnor väljer att stanna i byggbranschen. Enkäterna låg även till grund för utformningen av intervjuerna. Alla enkäter var utformade likadant och respondenterna svarade på samma frågor. Majoriteten av frågorna lämnades öppna för att ge utrymme åt respondenterna att uttrycka sina åsikter fritt. En del frågor utformades i mer bunden form, men möjligheten till att lämna egna kommentarer fanns också. Anonymiteten hölls genom att respondenterna endast angav ålder och utbildningsnivå som personlig bakgrundsinformation.

Intervjuerna utfördes personligen, med en intervjuare och en observatör. En intervjuguide med semistrukturerade frågor utformades för att hålla intervjun öppen för följdfrågor. Båda intervjuerna utfördes av samma person, och observatörens uppgift var att anteckna och observera. Intervjuerna spelades in för att senare transkriberas. Inspelningen gav möjlighet att gå tillbaka och lyssna igen. En utskrift av respektive intervju skickades till respondenterna för genomläsning och godkännande.

1.5 Avgränsningar

Studien är avgränsad till byggbranschen och inriktar sig på yrkesarbetande kvinnor, vi tar inte upp integration av exempelvis yrkesarbetare med utländsk härkomst. Däremot gör vi inte skillnad på kvinnor som har svensk eller utländsk härkomst.

Vi har valt att fokusera på de kvinnor som redan arbetar i branschen och inte undersökt exempelvis hur man kan få fler kvinnor att söka sig till branschen. En sådan studie skulle kräva ett genusperspektiv för att utreda fler infallsvinklar såsom könsskillnader. Vi valde istället att avgränsa oss helt från genusperspektivet.

Datansamlingen avgränsades till att innefatta fackligt anslutna kvinnliga yrkesarbetare och till tjänstemän med kvinnliga yrkesarbetare i arbetsgruppen.

2 TEORETISK REFERENSRAM

I det här kapitlet beskriver vi kvinnans utveckling som arbetstagare inom byggbranschen. Byggnadsarbetarens arbetsmiljö tas upp samt om den rådande machokulturen. Vi tar även upp teorier kring olika ledarstilar, behovs- och motivationsteorier.

2.1 Historisk bakgrund

Först måste vi förtydliga att kvinnor över tid har arbetat, de har arbetat i hemmet, de har arbetat på åkrar jämte männen. Adelskvinnorna arbetade de också, som en slags personalchef var det de som skötte arbetsplaneringen på godset eller gården. (Wikander, 2009) I byggbranschen fanns kvinnor redan för 250 år sedan, då som hantlangare till murare. En så kallad lavmor tillredde murbruket och mursmäckor (kvinnliga hantlangare) bar sedan upp bruket till de manliga murarna. I början av 1900-talet infördes gruppwork och kvinnorna blev något av en börda för männen. (Andersson & Davidsson, 1978) (Olofsson, 2000). Detta är inte något som är unikt för byggbranschen, utan kvinnor har alltid använts som en slags reservarbetskraft som utnyttjats vid krigstider och i högkonjunkturer då annan kompetent arbetskraft var en bristvara. När sedan konjunkturen vänt har det varit kvinnorna som först fått lämna sina arbeten. Kvinnor ansågs även vara en billig arbetskraft som hade lägre anseende än männen. (Wikander, 2009) Under 1900-talet ökade jämlikheten i arbetslivet men fortfarande finns arbeten som enligt tradition är uppdelade i "manliga" och "kvinnliga" yrken. Byggbranschen är en av de branscher som anses vara "manliga" och när Barbro Olofsson (2000) genomförde tre olika arbetsmiljöundersökningar med kvinnliga deltagare, och jämförde med en lika stor kontrollgrupp av män, kom hon bland annat fram till att nästan en fjärdedel av männen ansåg att kvinnorna inte fysiskt klarade av arbetet. I gruppen med kvinnor var det endast sex procent som hade den åsikten.

2.2 Byggnadsarbetarens arbetsmiljö

En byggarbetsplats är ofta tillfällig och under ständig förändring vilket kan försvåra arbetsmiljöarbetet. Det är viktigt att alla inblandade aktörer tar ansvar och att det finns en god planering samt uppföljning med fokus på arbetsmiljö och säkerhet. Arbetsmiljöverket tillhandahåller föreskrifter som ska tillämpas vid byggnads- och anläggningsarbete samt andra viktiga föreskrifter, till exempel föreskrifter om belastningsergonomi. Bland byggnadsarbetare är olyckor och arbetssjukdomar dubbelt så vanliga jämfört med bland andra arbetstagare. Belastningsskador står för en tredjedel av alla skador inom byggbranschen, fall från höjd samt användning av maskiner är vanliga orsak till olyckor. För att säkerställa att arbetsplatsen är säker är det också viktigt att det finns en gemensam attityd och gemensamma värderingar både bland chefer och yrkesarbetare om säkerhet och arbetsmiljö, något som kan kallas säkerhetskultur. (Arbetsmiljöverket, 2016)

Arbetet för en byggnadsarbetare är ofta tungt och fysiskt påfrestande. Det är framför allt lyft och transport av byggprodukter och material som kan vara hälsofarliga och belasta arbetarna onödigt. Det är därför viktigt att det finns utrymme som är tillräckligt för att kunna använda hjälpmedel och utrustning som avlastar kroppen. Ergonomiska förutsättningar behövs såväl i byggskedet som i byggnadens bruksskede och det krävs av byggherren, arkitekten, projektören, byggarbetsmiljösamordnaren och arbetsgivaren att ta hänsyn till detta. (Arbetsmiljöverket, 2016)

Stress förekommer också i byggbranschen i och med bland annat pressade byggtider och eventuell bristande arbetsledning. Omväxlande arbetsuppgifter och nya arbetsplatser gör arbetet mer riskfyllt och att ständigt behöva anpassa sig till nya arbetsituationer kan vara stressande för såväl yrkesarbetaren som arbetsledaren. Inom byggbranschen förekommer ensamarbete vilket medför att yrkesarbetare förväntas arbeta under eget ansvar och kunna göra riskanalyser. Stress leder även till ökad risk för olyckor. (Arbetsmiljöverket, 2016)

2.3 Fackföreningen Byggnads

Byggnads, eller Svenska Byggnadsarbetareförbundet, är byggbranschens fackförbund för yrkesarbetare, alltså arbetstagare inom både bygg- och anläggningssektorn. Förbundet är till för att främja medlemmarnas intressen i samhället i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet. Jämfört med fackföreningar för andra branscher engagerar sig Byggnads i politiken och arbetar för att påverka bland annat bostadspolitiken. Det politiska engagemanget är viktigt eftersom byggbranschens utveckling är beroende av politiska beslut. Vad, och i vilken omfattning, som ska byggas är oftast beslut från riksdag, landsting eller byggnadsnämnder på lokal nivå. (Byggnads, 2015) Byggnads har ett kvinnligt nätverk som kallas Näta, där kvinnliga byggnadsarbetare är välkomna som medlemmar. Syftet med nätverket är att ”stötta, stärka och behålla tjejer i byggbranschen”. (Byggnads, 2016)

2.3.1 Stoppa machokulturen

Enligt svenska akademiens ordlista (2016) är definitionen för macho en “man som överskattar eller överdriver sin manlighet”. I begreppet machokultur innefattas självsäkerhet, kaxighet och andra traditionella manliga beteenden i uppfattningen om hur män ska vara. Relationen mellan män, som i den mansdominerade byggbranschen, skapar ett system som då kallas machokultur. (Bäcklund & Gripenberg, 2015) Sverige är ett av världens mest jämställda länder, 2015 rankades Sverige som nummer fyra av World Economic Forum. Däremot finns machokultur kvar i olika sammanhang i Sverige och ett av dem är inom byggbranschen.

Branschföreningen Byggcheferna strävar efter en förbättrad byggbransch och i sitt arbete för att förändra branschen driver de sedan våren 2015 tillsammans med Byggnads en kampanj som

Myten om machokulturen i byggbranschen

de kallar ”Stoppa machokulturen” (Byggcheferna, 2016). Kampanjen syftar till att uppmärksamma och skapa debatt kring rådande machokultur samt myter och fördomar som finns om byggbranschen. Satsningen mot en jämställd byggbransch, där ingen begränsas på grund av kön, är stor. Budskapet är tydligt: ”Alla tjänar på en jämställd byggbransch”. (Stoppamachokulturen.nu, 2016)

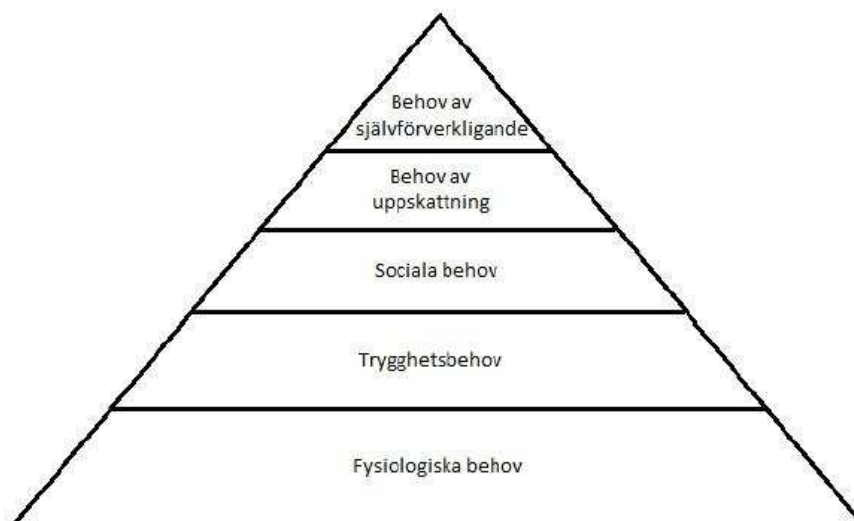
Lars Bergqvist som är ordförande för Byggcheferna anser i en artikel i Sydsvenskan den 2 november 2013 att machokulturen kan brytas genom att rekrytera en bredare personal, med olika kulturell bakgrund samt fler kvinnor, för att få en attitydförändring.

2.4 Motivationsteorier

Motivationsteorier används för att beskriva vilka faktorer som motiverar arbetstagare. Nedan presenterar vi tre av de mest använda teorierna. Dessa är Maslows behovsteori, Herzbergs motivation- och hygiensteori samt Vrooms förväntansteori.

2.4.1 Maslows behovsteori

När man diskuterar behovs- och motivationsteori är det Maslows (1943) teori som är den mest använda. I Maslows behovstrappa, eller behovspyramid, finns det fem steg, se figur 1.



Figur 1. Maslows behovshierarki. (Källa: Modifierad efter Maslow, 1943)

Det första steget är det mest fundamentala, där finns faktorer såsom hunger, törst och sömn, alltså de mest primära fysiologiska behoven. Steg två, trygghetsbehovet, handlar om fysisk och

känslomässig trygghet. Det tredje steget står för de sociala behoven såsom behov av vänskap, tillhörighet och andra känslomässiga band. Behov av erkännande, status eller prestige finns i det fjärde steget och i det femte finns behovet av självförverkligande. Då stegen i behovspyramiden är svårapplicerade har den översatts till organisationsnivå och förtydligats med följande steg: (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s.234)

1. Lön, arbetstidsbestämmelser (fysiologiska behov).
2. Arbetstvillkor (trygghetsbehov).
3. Arbetsgrupper, självstyrande (sociala behov).
4. Respons på arbete, titel och position (behov av erkännande).
5. Utmanande uppgifter och möjlighet att vara kreativ (behov av självförverkligande).

Maslow menar att för att motivera de anställda till prestationer måste dessa hierarkiskt ordnade behov uppfyllas. Dock behöver ett behov inte vara helt tillfredsställt innan nästa behov dyker upp. (Maslow, 1943)

2.4.2 Herzbergs motivations- och hygien-teori.

Fredrik Herzberg har forskat om trivsel på arbetet, då man på 1960-talet ansåg att högre trivsel på arbetsplatsen skulle leda till högre prestationer. Trivseln ansågs vara knuten till arbetsmiljön och hur de anställda behandlades. Herzberg kallar dessa faktorer för motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Motivationsfaktorerna berör de faktorer som skapar bättre arbetsförhållanden och ökar motivationen hos de anställda medan hygienfaktorerna omfattar arbetsmiljön. Exempel på hygienfaktorer är följande:

- ledarnas kompetens
- personalpolitik och administrativa system
- arbetstvillkor
- lön
- relationer

Om hygienfaktorerna saknas råder vantrivsel på arbetsplatsen, däremot är det inte någon garanti att trivsel uppnås även om faktorerna finns. Nedan följer exempel på motivationsfaktorer:

- arbetsuppgifterna, om de är intressanta och varierande
- ansvar och kontroll över eget arbete och arbetssituation
- erkännande från andra om väl utfört arbete
- möjlighet till avancemang
- personlig utveckling

Om motivationsfaktorerna saknas leder detta inte nödvändigtvis till vantrivsel men om de uppfylls på arbetsplatsen så leder de till trivsel.

Herzberg kom senare fram till att även om missnöjen åtgärdas är det inte säkert att arbetstagarna blir nöjda och börjar trivas på arbetsplatsen igen. Hygienfaktorerna börjar alltid om på noll medan motivationsfaktorerna adderas. Herzberg sa i en intervju som exempel på hygienfaktorer att det spelar ingen roll hur många gånger man talat om för sin fru att man älskar henne, glömmer man säga det en gång är man tillbaka på noll. Motivationsfaktorerna är däremot långsiktiga, om man exempelvis skriver en bok och får ett erkännande för det, försvinner inte det erkännandet om man inte skriver en ny bok. Skriver man däremot en ny bok får man ett ännu högre erkännande. Motivationsfaktorerna byggs hela tiden på. (Herzberg, 1959) (Herzberg, 1971)

2.4.3 Vrooms förväntansteori

Vrooms förväntansteori skiljer sig något från Maslows och Herzbergs teorier, Vroom anger inte specifika faktorer som leder till högre motivation utan istället menar han att det är individen själv som avgör om hen vill prestera och i vilken utsträckning. Det är tre variabler som styr hur hög motivation som uppnås, beroende på hur dessa tre variabler står i förhållande till varandra. De tre variablerna är:

- förväntan
- instrumentalitet
- valens

Förväntansteorin bygger på att belöningen är något som är värt att kämpa för, det kan till exempel vara högre lön, bättre arbetsvillkor, bonus i slutet på månaden/året eller en fika på fredagen. Valens är hur mycket man värdesätter belöningen för ett visst resultat. Förväntan är funderingen på om man kommer att uppnå resultatet som leder till belöningen. Om man inte tror att resultatet kommer att uppnås finns ingen motivation. Man måste också tro på att om man uppnår det önskade resultatet kommer man att få belöningen, detta är instrumentaliteten i förväntansteorin. (Vroom, 1964)

2.5 Ledarskapsteorier

Nedan presenteras relevanta teorier kring ledarskap. Teorier som tas upp är ledardrags- och ledarskapsteorier, Blake och Mouton's ledarskapsmatris och Hersey och Blanchard's situationsbetingade ledarskap.

2.5.1 Ledardragsteorier

I Sverige finns det redan en utpräglad jämlikhet mellan könen, det är de kulturella faktorerna som avgör vad det är för ledarbeteenden som är önskvärda och acceptabla. I en starkt manlig kultur kan ledare som ger uttryck för egenskaper som ödmjukhet, medkänsla och försonlighet anses svaga och ineffektiva. (Yukl 1994, s. 352)

Ledardragsteorierna fokuserar på personliga medfödda egenskaper eller egenskaper som individen tillägnat sig tidigt i livet. De fokuserar på de drag som skiljer en god ledare från en mindre bra. Det finns även forskning som visar att en god ledare är intelligent och har en generell högre intelligensnivå än sämre ledare. (Antonakis, 2004)

Framträdande bland egenskaperna för en god ledare är även dessa fem faktorer: (Kaufmann, 1990) (Kaufmann & Kaufmann, 1998)

De är:

- stresståliga, känslomässigt mogna och de tänker igenom saker innan de agerar
- sociala och har en stark självtillit
- öppna för nya erfarenheter
- sympatiska och empatiska, har en benägenhet att vilja stötta och hjälpa andra
- prestationsinriktade, målinriktade och omsorgsfulla. De vill få saker och ting gjorda

Forskning på dessa fem faktorer visar att samtliga faktorer har betydelse vid ledarskapet men att inverkan styrs av vilket kontext ledaren rör sig i. En ledare i exempelvis en byråkratisk organisation behöver inte vara lika öppna för nya erfarenheter som en ledare i en mer kreativ organisation.

2.5.2 Teori om ledarskapsstilar

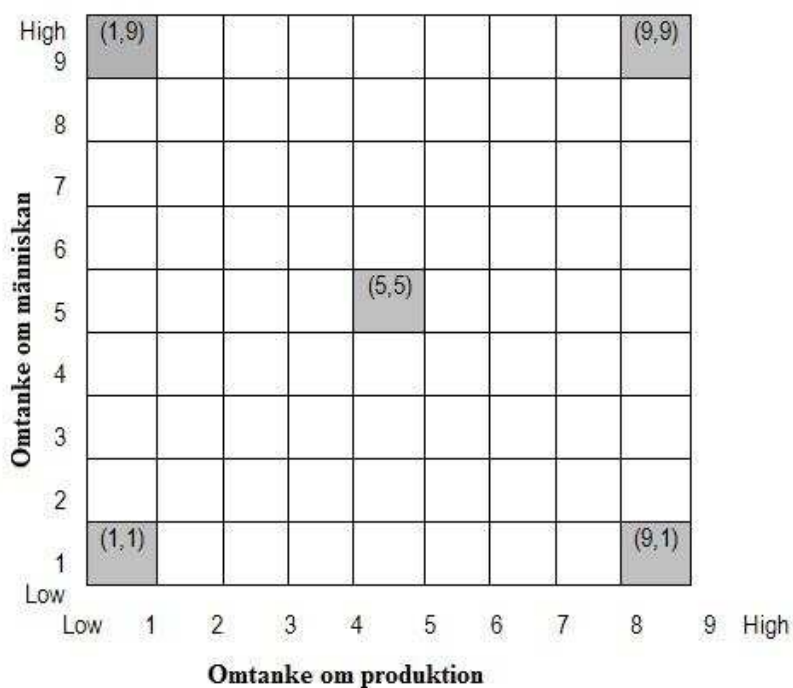
För att en ledare ska uppnå hög prestation i en grupp kan hen inta olika ledarstilar. Hen kan uppträda på olika vis beroende på vilket resultat som vill uppnås. Den relationsorienterade (demokratiska) ledaren involverar sina medarbetare i besluten och diskuterar eventuella problem rörande verksamheten med dem. Hen utvecklar relationer med medarbetarna genom att vara hänsynsfull och stödjande. Den uppgiftsorienterade (auktoritära) ledaren däremot snarare beordrar sina medarbetare istället för att konsultera dem. Hens främsta intresse är effektivitet och resultat. (Stogdill & Coons, 1957) (Likert, 1961)

I moderna organisationer där de underordnade blir mer och mer välutbildade passar ett demokratiskt ledarskap bättre, det ger medarbetarna en känsla av egenmakt när de har större befogenheter och handlingsfrihet. Den demokratiska ledaren delegerar gärna ansvaret medan den auktoritära ledaren själv fattar alla beslut. (Levin m.fl. 2012) (Vecchio m.fl. 2010)

De flesta ledarna är inte odelat demokratiska eller auktoritära utan dessa ledarstilar går att kombinera med varandra för att skapa en egen ledarstil som passar till just den arbetsituationen och de underordnade (Tannenbaum m.fl. 1961).

2.5.3 Ledarskapsmatris

Ledarskapsmatrisen är en teori som utgår från just den aspekten att ett demokratiskt och ett auktoritärt ledarskap går att kombinera. I denna teori kallas demokratiskt ledarskap för omtanke om människan medan det auktoritära ledarskapet kallas omtanke om produktion. Dessa två dimensioner placeras på varsin axel, den horisontella visar uppgiftsorientering medan den vertikala visar relationsorientering. Axlarna är graderade från ett till nio. Se figur 2.



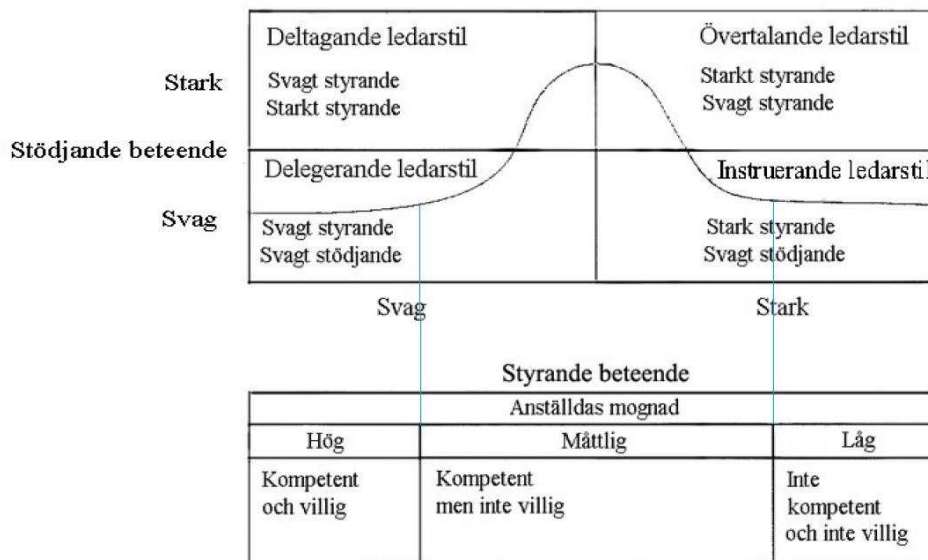
Figur 2. Ledarskapsmatris (Källa: modifierad efter Blake & Mouton, 1968)

En ledare som klassas som 9,9 är en ledare som både har ett högt intresse för uppgiften och en stark hänsyn till medarbetaren, en så kallad high-high-ledare. I den andra änden av matrisen finns 1,1 ledaren, hen har ett svagt intresse av både arbetet, organisationen och medarbetarna. Ett sådant ledarskap kallas låt gå-metoden och ledaren är bara intresserad av att göra tillräckligt för att inte få sparken. Mellan dessa två ytterligheter finns 5,5 ledaren, en ledare som försöker kompromissa mellan organisatoriska krav och kraven på att medarbetarna ska kunna utvecklas och känna sig delaktiga. (Blake & Mouton, 1968)

Trots den stora uppmärksamhet som ledarskapsmatrisen fått i litteratur och forskning finns det lite stöd för att en viss ledarstil ger bäst resultat i alla situationer. Den situation som ledaren befinner sig i avgör vilken ledarstil som är den mest effektiva. (Yukl, 1989)

2.5.4 Situationsbetingat ledarskap

Den situationsbetingade ledarskapsteorin är grundad i att olika situationer kräver olika ledarstilar för att säkerställa ett effektivt resultat. Ledaren måste anpassa sitt beteende efter medarbetarnas olika mognadsgrader. Hersey och Blanchard (1977) har specificerat dessa ledarbeteenden och de fyra olika graderna av mognad som en underordnad går igenom.



Figur 3. Modifierad efter Hersey och Blanchard's situationsbetingade ledarskap (Jacobsen & Thorsvik 2013).

I figur 3 syns att om en underordnad befinner sig på den lägsta mognadsnivån, saknar direkt kompetens och vilja att lösa uppgiften, bör ledaren inta en styrande roll och vara uppgiftsorienterad med tydliga rutiner och direktiv för att arbetet ska flyta så effektivt som möjligt. När medelhög mognad uppnås kan ledaren gradvis bli mindre uppgiftsorienterad samtidigt som hen fortfarande är vägledande men samtidigt ökar sitt relationsorienterade ledarskap. Ledaren bör nu även vara stödande och ge uppskattning och uppmärksamhet. En underordnad som nått den högsta mognadsnivån har nu ett så stort självförtroende är inte längre i behov av någon direkt övervakning eller vägledning av ledaren utan det räcker att ledaren finns där som stöd. På detta sätt har ledaren möjlighet att påverka underordnade medarbetares

Myten om machokulturen i byggbranschen

mognad genom att kombinera kompetens och vilja. Medarbetarna får gradvis mer ansvar och uppskattning och kan på så vis fortsätta att utvecklas till högre mognad.

Mognadsprocessen är en pågående process som kan ta allt från några dagar till flera år beroende på arbetsuppgifternas karaktär och den underordnades egna personliga egenskaper. Processen kan även gå åt andra hållet, från en högre mognadsgrad till en lägre och det ställs höga krav på ledarens förmåga för att en underordnad ska kunna lotsas åt rätt håll. (Hersey & Blanchard, 1988)

2.6 Tidigare studier

De studier som ligger närmast den studie som vi genomför är dels *Kvinna i byggbranschen* som tar upp hur en kvinnas verklighet i den mansdominerade byggbranschen är. Genom ett genusperspektiv undersöks kvinnors möjligheter i branschen samt arbetsvillkor och orsaker till varför kvinnor eventuellt slutar inom branschen. (Cettner, 2008) Cettners undersökning inriktar sig på tjänstemän medan den andra studien som ligger närmast vår studie, *Varför lämnar byggnadsarbetare branschen*, inriktar sig på yrkesarbetare (Andersson & Samuelson, 2002).

Ökad jämställdhet genom ett kvinnligt nätverk? bygger vidare på Cettners studie men inriktar sig på en analys av ett kvinnligt nätverk i ett företag i byggbranschen. Det finns potential för att öka jämställdheten med ett kvinnligt nätverk men det finns risk att det inte ger de effekter man önskar utan att nätverket mest finns där för syns skull. (Martling & Widerstedt, 2009)

I en amerikansk studie om skogsbruket, *Feminized Forestry: The Promises and Pitfalls of Change in a Masculine Organization*, berättar författaren att man försökt öka andelen kvinnor på ledande positioner för att förändra kulturen. Hon menar att enda sättet att förändra kulturen i en mansdominerad bransch är att öka antalet kvinnor. Problemet är att kulturen som redan råder verkar som en barriär för kvinnor att söka sig till branschen. (Coutinho-Sledge, 2015) Detta kan leda till att män ofta arbetar med kärnverksamheten medan kvinnor arbetar mer med det administrativa och stödfunktioner är något som tas upp i *Varför är jag här? Varför sitter jag med de här gubbarna?* (Jonsson & Hallin, 2014). Detta tas även upp i *Synen på mångfald och jämställdhet vid Vägverket* där man diskuterar kvantitativa ojämnheter mellan män och kvinnor i olika enheter inom företaget (Abusagr, 2008).

Många företag och organisationer jobbar med att främja jämställdheten och att få in fler kvinnor i organisationen. Ett exempel är i *Jämställdhet inom Försvarsmakten: Vision kontra verklighet*, där det undersöks hur kvinnor i organisationen anser att jämställdhetsarbetet går och hur målen efterlevs (Grönskog, 2008). I studien *Annars tycker jag att vi är ganska så jämställda* belyses synen på jämställdhet inom organisationen och att jämställdhetsfrågan inte ses som ett problem trots att arbetsplatsen är enkönad (Johansson & Pålsson, 2007).

3 MACHOKULTURENS PÅVERKAN

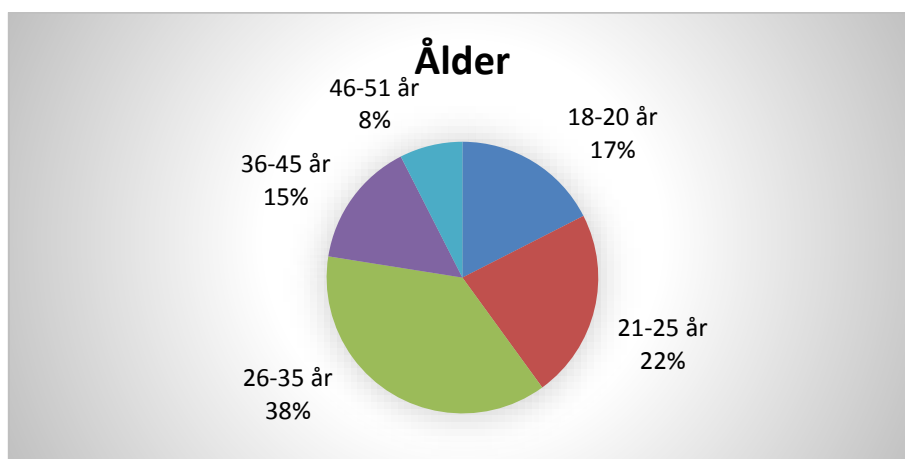
I detta kapitel redovisas resultatet från enkätundersökningen och intervjuerna.

3.1 Enkätundersökning

Enkätundersökningen genomfördes både i utskriften form och lämnades då över personligen samt en online-baserad enkät som mailades ut till respondenterna. Tillfrågade respondenter var 78 till antalet, endast kvinnor, och 40 personer valde att besvara enkäten. Det ger en svarsfrekvens på 51 %. Målgruppen förväntades vara motiverade att besvara enkäten samt insatta i ämnet som enkäten rör, då 70 % av de som svarade frivilligt deltog på den fackliga nätverksträffen och resterande 30 % även de är anslutna till facket. Med dessa förutsättningar hade en något högre svarsfrekvens varit tillfredsställande.

3.1.1 Bakgrundsinformation om respondenten

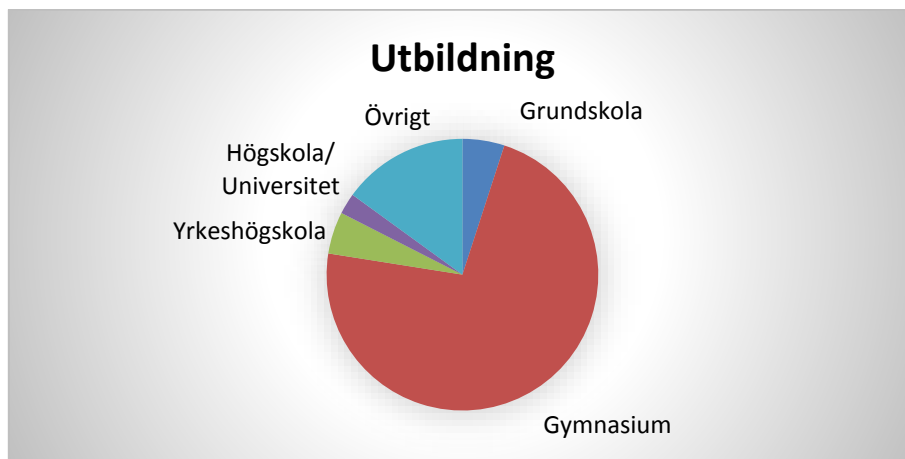
Enkäten inleddes med information om respondenterna. Majoriteten av respondenterna var under 35 år. 17 % var 18-20 år, 22 % var 21-25 år, 38 % var 26-35 år, 15 % var 36-45 år och 8 % var 46-51 år. Åldersfördelningen redovisas i figur 4.



Figur 4. Respondenternas åldersfördelning.

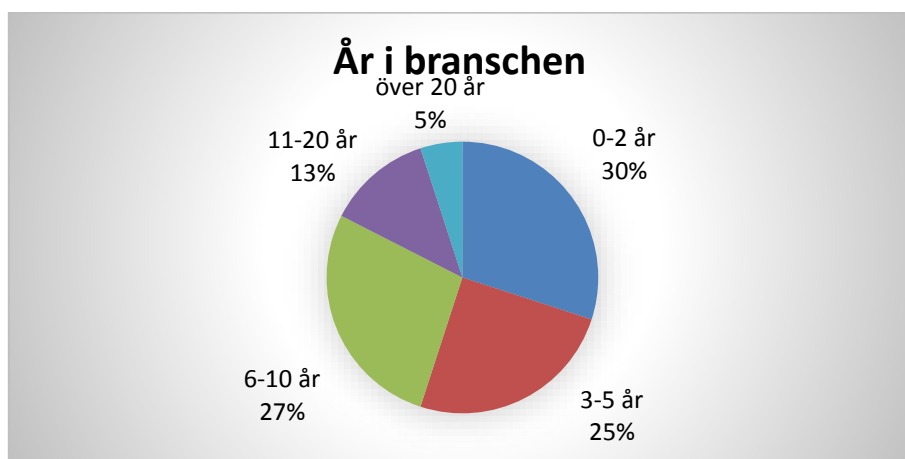
Myten om machokulturen i byggbranschen

Majoriteten av respondenterna, 72 %, hade gymnasial utbildning som högst avslutad. 5 % hade en grundskoleutbildning, 5 % yrkeshögskoleutbildning, 3 % universitetsutbildning och 15 % hade någon annan utbildning som högst avslutad. Fördelningen av utbildningsnivå visas i figur 5.

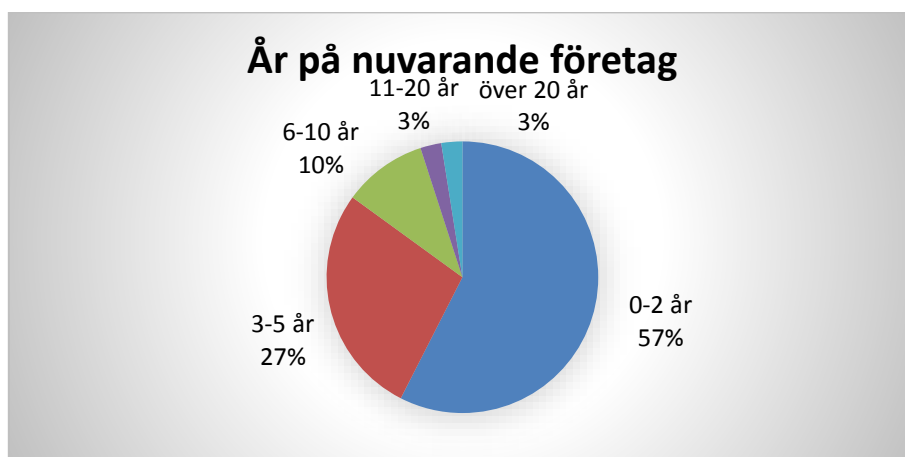


Figur 5. Högst avslutad utbildning.

Av respondenterna hade 30 % varit i branschen i 0-2 år, 25 % 3-5 år, 27 % 6-10 år, 13 % 11-20 år och 5 % hade varit i branschen i över 20 år. Fördelningen visas i figur 6. På det nuvarande företaget som respondenterna jobbar på hade 57 % jobbat 0-2 år, 27 % 3-5 år, 10 % 6-10 år, 3 % 11-20 år och 3 % hade jobbat på sitt nuvarande företag i över 20 år. Fördelningen visas i figur 7.



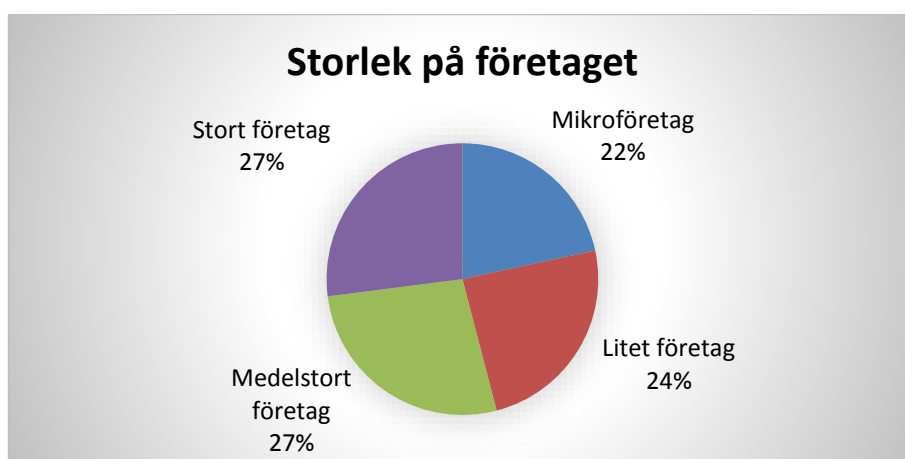
Figur 6. Antal år som yrkesverksam i branschen.



Figur 7. Antal år som yrkesverksam inom företaget respondenten arbetar på nu.

3.1.2 Respondentens förhållande på nuvarande företag

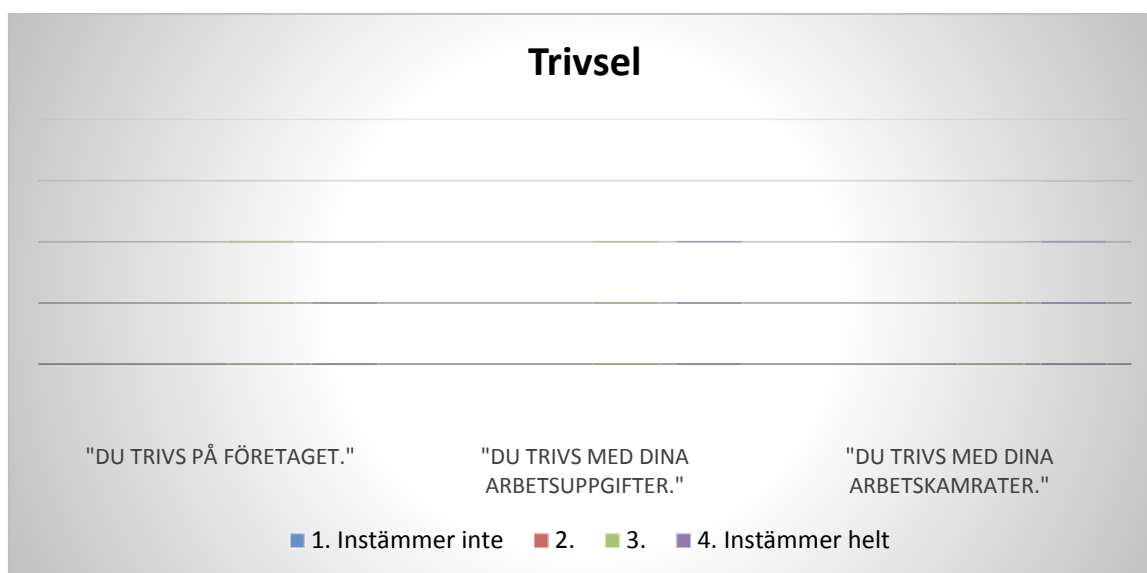
Efter de inledande frågorna om respondenternas bakgrund följde frågor som besvarades med utgångspunkt från det företag där respondenten arbetar nu. Inledningsvis fick de besvara hur stort företag de arbetar på, fördelningen visas i figur 8. 22 % arbetar på ett mikroföretag, 24 % på ett litet företag, 27 % på ett medelstort företag och 27 % arbetar på ett stort företag. Indelningen gjordes utifrån EU:s definition av mikroföretag samt små och medelstora företag (SMF), där mikroföretag innebär färre än 10 anställda, litet företag har mellan 10 och 49 anställda, medelstort företag har mellan 50 och 249 anställda och således har stora företag fler än 249 anställda (Tillväxtverket 2016). Den finansiella tröskeln har inte tagits hänsyn till utan indelningen är gjord utifrån personalstyrka.



Figur 8. Storleksfördelning på företagen där respondenterna arbetar.

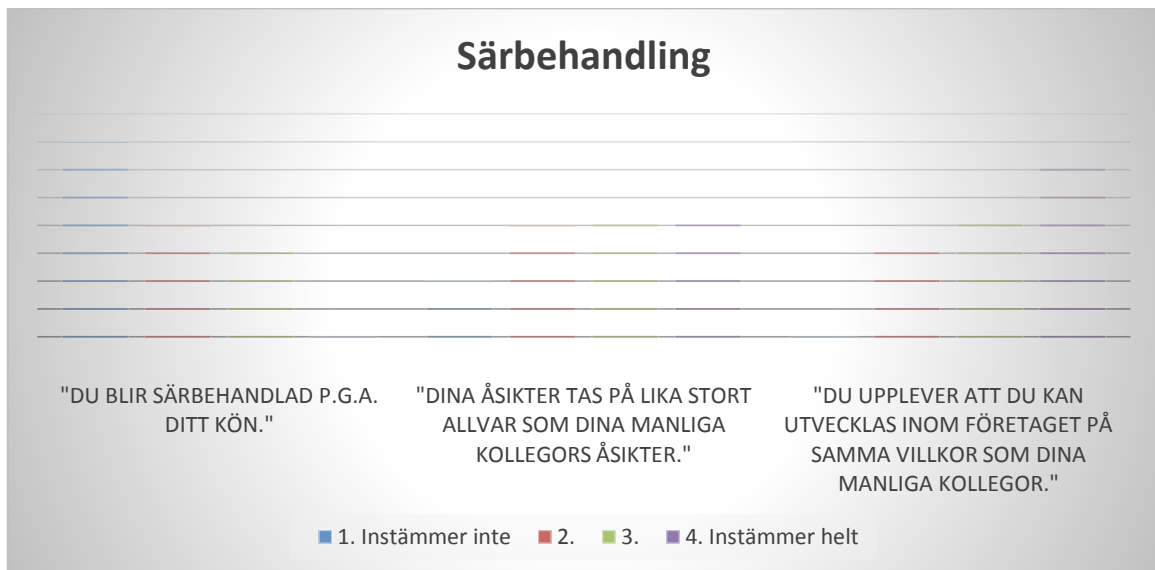
Att byggbranschen är mansdominerad, även bland tjänstemännen, bekräftas av att endast 4 av 37 yrkesarbetande kvinnor har en kvinna som närmaste chef.

De allra flesta trivs bra på sitt företag, med sina arbetsuppgifter och med sina arbetskamrater. Figur 9 visar resultatet där respondenterna fick ta ställning till påståenden angående trivseln. Respondenterna svarade i en skala på 1-4 där 1 motsvarar ”instämmer inte” och 4 motsvarar ”instämmer helt”. På påståendet ” Du trivs på företaget” angav 39 % att de instämmer helt. 47 % svarade en 3:a, 8 % svarade en 2:a och 5 % angav att de inte instämmer alls med påståendet. På påståendet ” Du trivs med dina arbetsuppgifter” angav 45 % att de instämmer helt. 42 % svarade en 3:a, 11 % svarade en 2:a och 3 % angav att de inte instämmer alls med påståendet. På påståendet ” Du trivs med dina arbetskamrater” angav 51 % att de instämmer helt. 38 % svarade en 3:a, 10 % svarade en 2:a och ingen angav att de inte instämmer alls med påståendet.



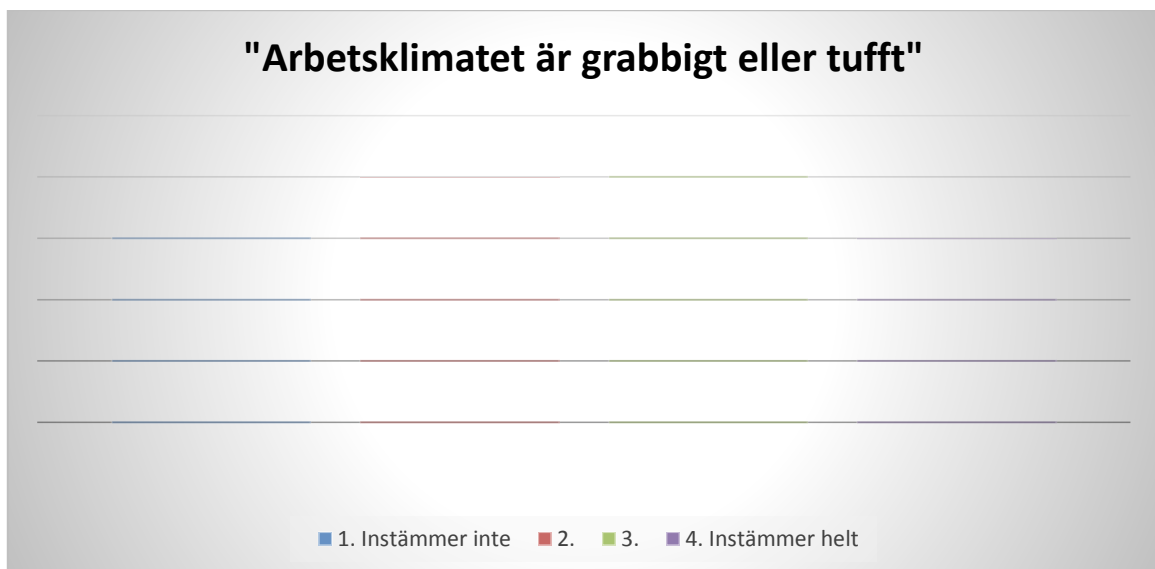
Figur 9. Respondenterna fick ta ställning till påståenden som rör trivsel.

Resultatet blev mer spritt då respondenterna fick ta ställning till påståenden om särbehandling p.g.a. kön, om åsikter tas på lika stort allvar som manliga kollegors eller utvecklingsmöjligheter inom företaget de arbetar på. På påståendet ” Du blir särbehandlad p.g.a. ditt kön” angav 43 % att de inte instämmer alls. 27 % svarade en 2:a, 24 % svarade en 3:a och 5 % angav att de instämmer helt med påståendet. På påståendet ” Dina åsikter tas på lika stort allvar som dina manliga kollegors åsikter” angav 29 % att de instämmer helt. 29 % svarade en 3:a, 26 % svarade en 2:a och 16 % angav att de inte instämmer alls med påståendet. På påståendet ” Du upplever att du kan utvecklas inom företaget på samma villkor som dina manliga kollegor” angav 41 % att de instämmer helt. 30 % svarade en 3:a, 24 % svarade en 2:a och 5 % angav att de inte instämmer alls med påståendet. Fördelningen visas i figur 10.



Figur 10. Respondenterna fick ta ställning till påståenden som rör särbehandling.

Det sista påståendet respondenterna fick ta ställning till var om "arbetsklimatet är grabbigt eller tufft". Figur 11 visar fördelningen som tydligt framhäver att det finns skilda åsikter. 24 % angav att de inte instämmer alls. 26 % angav en 2:a, 29 % angav en 3:a och 21 % angav att de instämmer helt med påståendet.



Figur 11. Respondenterna fick ta ställning till ett påstående om arbetsklimatet.

3.1.3 Att stanna i byggbranschen

Vid frågan om respondenterna någon gång funderat på att säga upp sig svarade drygt hälften ja. De faktorer som gjorde att de stannade kvar, och alltså inte sa upp sig, var det i första hand bra arbetskolligor, 43 % nämnde arbetskolligor, och praktiska faktorer som lönen och arbetstiderna vilket 48 % nämnde. Andra faktorer som kom upp var att de gillade yrket i sig, arbetsuppgifterna och att arbeta med kroppen. En del nämner också att de stannat på grund av tryggheten som en fast anställning ger och att det är svårt att hitta ett nytt jobb. Två personer anger också *”tjurskallighet”* och *”bevisa att man kan sitt yrke minst lika bra eller bättre än sina manliga kollegor”* som en anledning till varför de inte har sagt upp sig trots att de funderat på det.

3.1.4 Respondenternas tankar kring att arbeta i byggbranschen

Respondenterna valde att arbeta i byggbranschen för att de gillar att arbeta med kroppen och använda händerna, nästan 40 % av respondenterna nämnde det. 26 % valde branschen för att det är ett *”kreativt”, ”rörligt”, ”fritt”* och *”omväxlande”* arbete. Praktiska faktorer som lön, arbetstider och fast anställning angav 26 % som faktorer till att de valde branschen. Andra kommentarer till varför de valde branschen var *”synliga och fina resultat”*, samt att man själv var händig och praktiskt lagd. Fler svarade också att de ville testa och lära sig någonting nytt samt att gå mot strömmen och vara normbrytare.

Något som två tredjedelar av respondenterna tycker är bra med byggbranschen är de varierande arbetsuppgifterna och omväxlande arbetsplatserna. Det fysiska/praktiska arbetet och att det är roligt att vara kreativ och skapande anger 34 % som något som är bra med byggbranschen. Synliga resultat och stolthet i det man varit med och byggt nämns också som positivt med byggbranschen.

”Tänk att kunna peka på ett hus och kunna säga: Det där har jag byggt!”

37 % tycker att arbetet är socialt och att arbetskolligor är bra. Återigen anger nästan en tredjedel att lönen, arbetstiderna eller arbetsvillkoren är bra. Två respondenter nämner facket Byggnads som en positiv del av byggbranschen.

På motfrågan, vad som är det sämsta med byggbranschen, anger nästan hälften machokultur, tuff jargong, sexistiska och rasistiska skämt samt mobbning. Även hälften av respondenterna anger att det sämsta med byggbranschen är att det är ojämställt, mångfalden är låg och att kvinnor särbehandlas. Nästan en fjärdedel anger det tunga arbetet, stress, skador eller risker som det sämsta med branschen. Även andra praktiska aspekter som bristande tillgång på toaletter eller omklädningsrum samt arbetskläder som inte passar finns med bland respondenternas svar.

3.1.5 Byta företag inom branschen

Respondenterna tillfrågades om de tidigare arbetat på andra företag inom branschen och i så fall varför de bytte företag. 42 % hade bytt företag inom branschen och av dessa angav drygt hälften att de blivit uppsagda på grund av arbetsbrist. Andra anledningar som kom fram var att man fått ett bättre erbjudande med antingen bättre lön eller bättre villkor. Vidare att man flyttat geografiskt, företaget gick i konkurs eller att pendlingsavståndet var för långt. En respondent anger att hon fick sparken därför att chefen inte gillade att ha kvinnor på bygget. En annan respondent anger att hon blev illa behandlad och inte klarade av att arbeta kvar rent psykiskt.

3.1.6 Byta bransch

60 % av respondenterna anger att de någon gång har funderat på att byta bransch. Anledningarna till detta skiljer sig åt en del, dock svarar 65 % av dessa att de funderat på att byta bransch p.g.a. rådande kultur och jargong. Att det finns för mycket fördomar kring kvinnor i byggbranschen, att man blivit särbehandlad eller utsatt för sexuella trakasserier, att man känner sig ensam och förminskad som kvinna och att ens kompetens inte tas tillvara på är anledningar som nämns. En respondent beskriver det som att *"det är jobbigt att alltid ro i motvind"*. En annan respondent exemplifierar ojämlikheten;

"Om en man gjort fel är det för att han har slarvat, om en kvinna gjort fel är det för att hon är okunnig".

Andra anledningar till att byta bransch som nämns är att arbetet är tungt, att man inte tror sig orka med arbetet och att man vill spara på kroppen. Ytterligare anledningar är att träffa mer folk och bredda sin kunskap samt att testa på något nytt i en annan bransch.

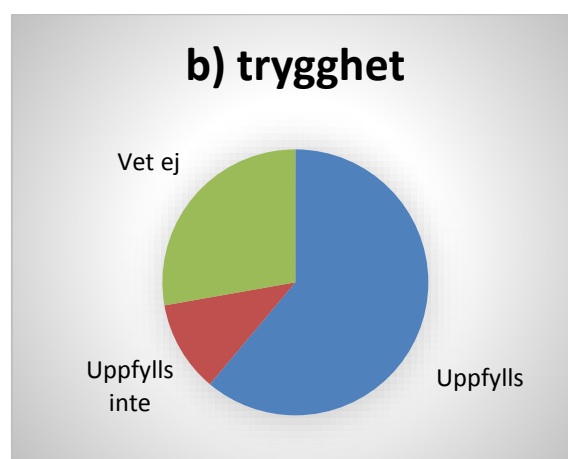
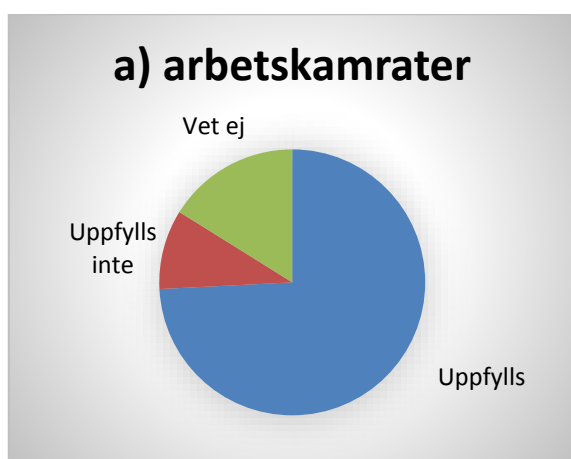
3.1.7 Trivsel på arbetsplatsen

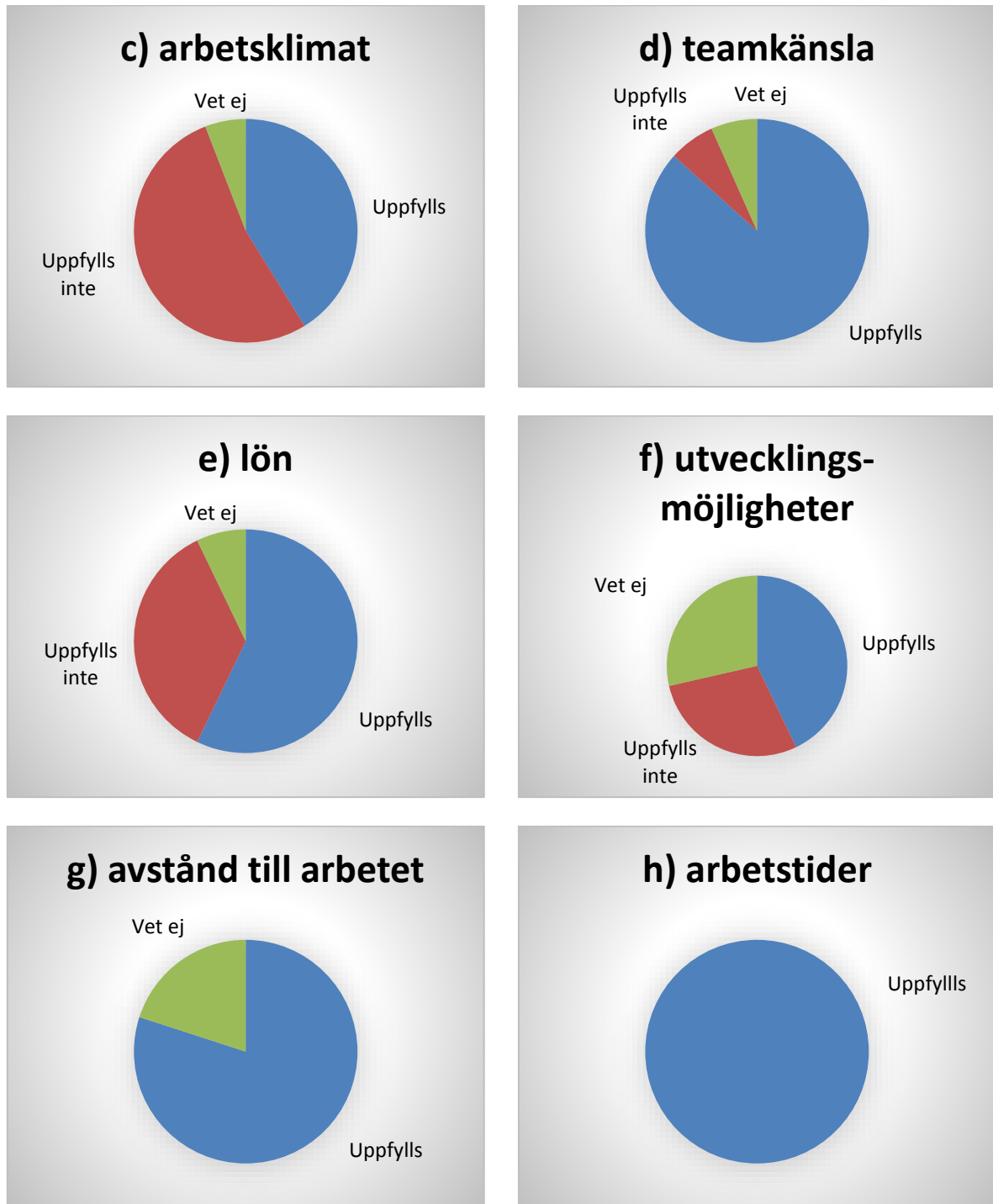
I figur 12 visas fördelningen över vad respondenterna tycker är viktigast för att de ska trivas på en arbetsplats. 26 % angav arbetskamrater som en viktig faktor för att trivas, 15 % angav trygghet, 15 % angav arbetsklimat, 13 % angav teamkänsla, 12 % angav utvecklingsmöjligheter, 12 % angav lön, 4 % angav avstånd till arbetet och 3 % angav arbetstiderna som en viktig faktor för att trivas på en arbetsplats.



Figur 12. Faktorer för trivsel.

Respondenterna fick sedan svara på om de faktorer de valt uppfylls i dagsläget. Av de 26 % som angav arbetskamrater som en viktig faktor upplever 74 % att de har bra arbetskamrater. Av de som angav trygghet som en viktig faktor upplever 61 % att de känner trygghet på sin arbetsplats. 53 % av de som angav arbetsklimat som en viktig faktor upplever att de inte har ett tillfredsställande arbetsklimat på sin arbetsplats. 87 % av de som angav teamkänsla ansåg att den är tillfredsställd. 57 % av de som angav lön ansåg att lönen var tillfredsställande. Bland de som angav utvecklingsmöjligheter ansåg 43 % att det finns goda utvecklingsmöjligheter inom företaget medan 28 % ansåg att det inte gjorde det. Av de som angav avstånd till arbetet ansåg 80 % att avståndet var tillfredsställande. 100 % av de som angav arbetstider som en viktig faktor ansåg att arbetstiderna var tillfredsställda. Resultatet visas i figur 13 a-h.





Figur 13. Diagrammen visar om faktorn är uppfylld/tillfredsställd utifrån de faktorer som respondenterna angav viktiga.

3.1.8 Förändringar

Vi frågade de yrkesarbetande kvinnorna vad de tror behöver förändras för att fler kvinnor ska söka sig till och stanna kvar i byggbranschen. En ändrad inställning till kvinnor i branschen och attitydförändringar anger många som en viktig grund för att nå förändring. Vidare behöver machokulturen försvinna eller minskas samt att alla olika typer av människor ska känna sig välkomna och attraheras av byggbranschen. En respondent formulerar sig som följande:

”Vi behöver mer fokus på att vi faktiskt kan arbeta i branschen, de enda kvinnor man ser sitter på kontoren”.

Respondenterna anser också att det finns områden som företagen i sig kan jobba med; att bredda rekryteringen av personal, ta ansvar och agera i jämställdhetsfrågorna, se till att kvinnor blir väl mottagna och visas uppskattning. Återigen tas praktiska problem upp, som till exempel att det behövs arbetskläder som passar kvinnor och handskar i rätt storlek. Många respondenter anger också att branschen behöver göra mer reklam och visa att det finns kvinnor som arbetar i branschen. Information behöver komma ut tidigare i skolan samt hos yrkesvägledare samt att de positiva aspekterna som byggbranschen har bör belysas. Andra åtgärder är att fortsätta arbeta med stöttning och nätverk.

3.1.9 Chefens roll

Den klart viktigaste egenskapen hos närmaste chef för att respondenterna ska trivas i byggbranschen är att hen är jämlik och behandlar alla anställda lika, 63 % angav denna egenskap som viktig. Därefter följer kommunikativ med 35 % och engagerad på 30 %. 25 % angav strukturerad, även tydlig och rättvis angavs av 25 % av respondenterna. Att närmaste chef ska vara kunnig angav 20 %, även trevlig och empatisk angavs av 20 % av respondenterna. 15 % av respondenterna tycker det är viktigt att närmaste chef kan ge och ta konstruktiv kritik, 10 % angav lugn och 5 % angav resultatdriven som en viktig egenskap för att de ska trivas.

Förutom egenskaperna efterfrågade vi hur respondenterna vill att en chef ska agera för att de ska känna sig välkomna i ett byggföretag. Chefen ska vara välkomnande, ha ett trevligt bemötande, vara lätt att kommunicera med samt vara lyhörd på de anställdas åsikter och vara rättvis. Det är också viktigt enligt respondenterna att chefen behandlar alla lika och inte gör skillnad på till exempel män och kvinnor eller svenskar och utlandsfödda. Respondenterna vill få samma förutsättningar som männen och bli sedd som individ och utifrån kompetens samt inte särbehandlas i uppdelningen av arbetsuppgifter. Chefen ska också kunna stå upp för allas lika rättigheter och skyldigheter och inte ha fördomar.

Vad anser respondenterna att en chef kan göra för att motverka machokulturen? Det viktigaste är att chefen säger ifrån om någon biter sig utanför gränserna om vad som är okey. Chefen ska vara uppmärksam på vad som sker i arbetsgruppen, vara mån om sina anställdas välbefinnande

och trivsel samt kunna ta tag i och agera då problem uppstår. Många respondenter tycker också att det är viktigt att machokulturen och stämningen på aktuell arbetsplats belyses och diskuteras. Det är viktigt att gruppen tillsammans med chefen är tydlig med vad som tillåts och eventuellt sätter upp regler eller gränser för hur man beter sig på sin arbetsplats. En respondent belyser även att arbetsmiljön och användandet av skydd och hjälpmedel är en stor del av machokulturen och att det även där behövs en attitydförändring. Chefen ska föregå med gott exempel och visa vägen genom att behandla alla lika. Några respondenter anser också att man bör jobba med att förbättra sammanhållningen för att minska machokulturen.

3.1.10 Egna tankar från respondenterna

Slutligen bad vi respondenterna dela med sig om de hade egna tankar och funderingar kring ämnet. Nedan presenteras citat från de respondenter som delade med sig.

”Jag tror inte att jargongen är det som gör att folk lämnar, utan det är hur de blir behandlade. Men jag tror att det är jargongen som skrämmer iväg män och kvinnor från att söka sig till branschen.”

“Enligt mig är de två stora frågorna om machokultur, jargong och arbetsmiljö. Att vi skyddar oss mot skadliga ämnen och strävar efter att våra kroppar ska må bra är väldigt viktigt, nödvändigt, och en stor del av machokulturen.”

“Måste branschen ändra sig? Vi är flera kvinnor som trivs i den som det är nu. Kanske måste vi hitta rätt kvinnor till branschen.”

“Krävs nog ett visst psyke för att klara jobbet och klimatet. Märks på män som kommit och gått i branschen med. Många klarar inte av det oavsett kön”

“Byggnads kvinnliga nätverk är GULD. Behövs verkligen. Fast den dagen det inte behövs längre kommer innebära en seger!”

3.2 Intervjuer

Intervjuerna är utförda på ett företag, Skanska, och de båda tjänstemännen arbetar inom samma enhet.

3.2.1 Bakgrund

Skanska är ett Internationellt företag med huvudkontoret i Stockholm. Företaget bildades redan 1887 och hette då Aktiebolaget skånska cementgjuteriet, under 1900-talet växte företaget och blev internationellt med projekt i Sydamerika, Afrika, Asien och USA. Skanska spelade en stor roll i byggandet av Sveriges infrastruktur. I dagsläget är USA den största marknaden och företagets fokus har flyttats från tillväxt till lönsamhet (Skanska Sverige, 2016 a). Antal anställda inom företaget är ca 69 000 (Skanska Sverige, 2014 b). Skanska ställer höga krav på sig själva när det gäller miljö, kvalitet och arbetsmiljö. De arbetar mot fem nollvisioner:

- noll förlustprojekt
- noll miljöincidenter
- noll arbetsplatsolyckor
- noll etiska övertramp
- noll kvalitetsfel

Skanska arbetar i ett globalt perspektiv och är medlemmar av FN Global Compact, vilket innebär att som medlemmar har de lovat att anpassa sin verksamhet för att förbättra villkoren inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupcion. (Skanska Sverige, 2016 c)

3.2.2 Respondenterna

En produktionschef och en arbetsledare intervjuades, båda har läst till byggnadsingenjör på Linköpings Universitetet och har arbetat på Skanska sedan de tog sin examen. Produktionschefen har arbetat där i tio år och arbetsledaren i tre år. De arbetar inom väg och anläggning och har i sin grupp cirka tolv tjänstemän och ett tjugotal yrkesarbetare, bland yrkesarbetarna finns det en kvinna som arbetat där cirka tio år.

3.2.3 Synen på fler kvinnor i byggbranschen

Det är enbart en positiv syn på fler kvinnor i byggbranschen som förmedlas under intervjuerna. Ett önskemål om fler yrkesarbetande kvinnor uttalas då det i dagsläget oftast endast är på tjänstemannasidan de få kvinnorna återfinns. Fler kvinnor i grupperna skulle ge en bättre stämning. I dagsläget finns ingen kvinna i produktionsledningen.

3.2.4 Arbetsklimat

Mycket har redan hänt med klimatet i arbetsgrupperna, menar respondenterna, och jämför med hur det var när de började. Det finns fortfarande en hel del kvar att göra, men nu finns det ett tryck från ledningsnivå på att rekrytera fler kvinnor. De menar att motståndet mot kvinnor är en generationsfråga och något som kommer att lösa sig lättare i framtiden. För yngre personer som kommet in i branschen är det oftast inga konstigheter att arbeta med kvinnor eller personer med utländsk bakgrund. Det är så samhället ser ut idag och mångfald är en naturlig del. En annan aspekt som kommer upp är att kvinnor ofta blir placerade i fack, de placeras ofta på tjänster inom kvalitet-, miljö-, och arbetsmiljöarbeten, trots att de vill vara inom produktion och arbeta som exempelvis arbetsledare. Där förloras mycket kompetens när kvinnor tröttnar och går vidare till andra företag eller till och med byter bransch. Det är viktigt att inte placera kvinnor i fack utan erbjuda de med högre ambitioner mer utmanande arbetsuppgifter så att de kan utvecklas och känna sig delaktiga.

3.2.5 Arbetsgruppen

Utformning av grupperna styrs av hur individer fungerar tillsammans samt vilka kompetenser yrkesarbetarna besitter och respondenterna menar att det inte har någonting med kön att göra. Med en kvinna i gruppen anser dock respondenterna att arbetsledningen bör vara uppmärksam på att ingen behandlar henne illa. Arbetsledningen stöttar en ny yrkesarbetare i det dagliga arbetet i större utsträckning än mer erfarna yrkesarbetare. Nya yrkesarbetare genomgår en introduktion där regler och bestämmelser om vad som gäller på arbetsplatsen presenteras. Vid varje nytt projekt finns rutiner där reglerna går igenom och det är tydligt vad som gäller. I dessa regler ingår förutom skydds- och miljöregler även etiska regler och hur man ska bete sig på arbetsplatsen. Respondenterna berättar att under senare år har Skanska skärpt sina bestämmelser, inga typ av övertramp tillåts. Vid överträdelser kan man få en muntlig varning, är det något allvarligt fås en skriftlig varning, man kan även få sparken.

För att förbättra gemenskapen i arbetsgruppen anordnas, utöver den vanliga sommar- och julfesten, workshops där specifika ämnen diskuteras och någon aktivitet ingår. Varje år hålls även en genomgång där affärsplaner tas fram och man diskuterar det dagliga arbetet och trivseln. Respondenterna menar att det viktigaste vid sammankomsterna är att alla ska få komma till tals och få en chans att påverka. Varje yrkesarbetare har också utvecklingssamtal varje år och där finns möjlighet att ta upp sådant som inte fungerar över tid. Jargongen eller stämningen är ingenting som diskuteras kontinuerligt utan enbart om problem uppkommer. Respondenterna tror inte att "jargong" som en stående punkt på möten skulle ge något vidare resultat.

3.2.6 Machokultur i arbetsgruppen

Respondenterna upplever att på deras avdelning inom väg och anläggning finns machokultur i viss mån men att det inte är något större problem. Däremot märker de en skillnad i jargongen när den kvinnliga yrkesarbetaren är med, machokulturen syns tydligare i grupper med enbart män. Ute på byggen där flera olika grupper och underentreprenörer samarbetar märks en mer uttalad machokultur. I första hand försöker respondenterna motverka machokulturen genom att inte delta i jargong och genom att aktivt visa att det inte är okey med objektifiering. De försöker säga ifrån direkt till exempel genom att säga "det där vill jag inte höra". Som ny kan det vara svårt att säga ifrån till mer erfarna kollegor, med mer erfarenhet får man mer status och då blir det lättare att kunna hävda sig.

Inom Skanska går satsningen vidare och ett nytt arbetssätt kommer införas i Sverige, ett arbetssätt som tidigare testats i USA och Storbritannien. Arbetssättet kallas IFE och står för individ, förebild och engagemang. Det är ett kulturförändringsarbete där arbetsmiljö och förebilder står i fokus, syftet är att få till dialoger och attitydförändring vad gäller säkerhet. Etik och mångfald ingår också och man tar upp problemställningar som exempelvis machokultur. Trots att machokultur är något de flesta inte vill ha faller man lätt in i gamla vanor. En bra start är att börja föra en dialog om ämnet.

3.2.7 Särbehandling

En viss särbehandling måste förekomma, menar respondenterna, när det kommer till att rekrytera fler kvinnor till branschen. Urvalet av kvinnor är få jämförelsevis männen, vilket gör det oundvikligt med särbehandling vid rekrytering i och med strävan mot mer jämställda arbetsplatser. Däremot bör särbehandling ute på arbetsplatsen undvikas. Det ställs högre krav på arbetsledningen vid planering av exempelvis etablering, då separerade omklädningsmöjligheter måste finnas. Däremot erkänner en av respondenterna att de försöker tänka till och gräva fram avlopp till traditionella vattentoiletter vid de arbetsplatser där den kvinnliga yrkesarbetaren arbetar. Lönemässigt förekommer ingen särbehandling bland yrkesarbetarna då lönesättningen inte är individuell utan sker genom kollektivavtal.

3.2.8 Arbetsledningen och konflikthantering

Respondenterna försöker utveckla en relation till yrkesarbetarna genom att bland annat tillbringa rasterna ihop. Genom att prata om andra saker än enbart arbetet ges en bättre helhetsbild av hur stämning är i gruppen samt hur yrkesarbetarna mår. Störningsmoment finns alltid på arbetsplatsen, det gäller att vara uppmärksam om det kommer upp något som behöver tas tag i och fokusera på det. Uppkommer direkta konflikter försöker de lösas direkt. Respondenterna menar att de försöker prata med inblandade parter, hitta orsaken till konflikten och låta parterna se det från den andres perspektiv. Vid allvarigare konflikter tas stöttning från

högre chef. Respondenterna har inte upplevt att den kvinnliga yrkesarbetaren har blivit utsatt på grund av att hon är kvinna men om det skulle förekomma menar de att det är extra viktigt att säga ifrån direkt.

3.2.9 Arbetsmiljö

Respondenterna tycker att arbetsmiljön är bra och att gruppen samarbetar bra. Numera finns arbetskläder i dammodell och det tas hem handskar i olika storlekar för att passa alla. Inom Skanska har det satsats mycket de senaste åren inom säkerhetsområdet. Ett mantra som genomsyrar verksamheten är: "Vi ska arbeta säkert eller inte alls". Arbetsmiljö behöver alltid arbetas vidare med, det handlar om attityder och beteenden. I Sverige har inte Skanska haft dödsolyckor på flera år men det förekommer i den globala verksamheten.

Respondenterna menar att arbetet inte är fysiskt tungt på samma sätt som tidigare, hjälpmedel för exempelvis lyft av material finns och dessa används. Här ser respondenterna också en attitydförändring, yrkesarbetarna vill inte slita ut sig. Även här har generationsväxlingen en positiv inverkan, yngre arbetsledare och platschefer är skolade att arbetet ska utföras säkert, tidigare har störst fokus legat på att producera. Vad gäller olyckor och risker på arbetsplatsen är den mänskliga faktorn alltid en risk, genom mer utbildning och ytterligare fokus på arbetsmiljö ska olycksstatistiken hållas nere menar respondenterna.

3.2.10 Utmaningar i framtiden

För att förändra hela branschen krävs att även mindre företag inser att mångfald gynnar gruppen eller organisationen och att det finns en ekonomisk vinning i en mer mångsidig organisation. Respondenterna menar att det behövs ett helhetsgrepp från samhället, däribland fackföreningarna för att förändra synsättet på kvinnor i branschen. Vidare behöver stämpeln om machokultur försvinna, branschen är inte så hård som den verkar utifrån. Respondenterna anser att kvotering kan krävas för att förändra branschen snabbare.

4 ANALYS OCH DISKUSSION

Nedan kopplas den teoretiska bakgrunden till resultaten från enkätundersökningen och intervjuerna.

4.1 Respondenter

Respondenterna till enkäten är yrkesarbetande kvinnor inom byggbranschen. I analysen benämns dessa respondenter yrkesarbetarna. Enkäten genomfördes bland fackförbundet Byggnads medlemmar, varav majoriteten av respondenterna är medlemmar i Näta. Att respondenterna är fackligt anslutna och har valt att engagera sig gör att mer utförliga svar kan antas. Dessutom är fördelningen mellan de olika företagsstorlekarna jämn vilket antas innebära att resultatet gäller för både större och mindre företag. En stor del av respondenterna är unga och har inte varit i branschen särskilt länge. 78 % av respondenterna är under 35 år och hela 58 % har arbetat 0-2 år på sitt nuvarande företag. Det är en relativt ung (och oerfaren) respondentgrupp som har besvarat enkäten, vilket skulle kunna leda till svårigheter vid en eventuell upprepning av undersökningen. Ser man däremot till framtida tillväxt inom byggbranschen kan antagande göras om att kvinnorna i denna grupp är representativ även i framtiden. Historiskt sett har kvinnor använts som en reservarbetskraft vid exempelvis högkonjunkturer. I dagsläget råder stor efterfrågan på arbetskraft i byggbranschen och återigen är det aktuellt att anställa fler kvinnor. Skillnaden nu är att det finns ett engagemang för att integrera kvinnorna i verksamheten och få dem att stanna kvar.

Respondenterna till intervjuerna är två manliga tjänstemän från Skanska, en projektchef och en arbetsledare som har kvinnliga yrkesarbetare i gruppen. I analysen benämns dessa respondenter tjänstemännen. De båda är utbildade byggnadsingenjörer och har sedan examen arbetat på Skanska. Eftersom Skanska är ett av de större och mer etablerade företagen inom branschen, har de goda resurser att arbeta med arbetsmiljö, miljö, säkerhet och jämställdhet med mera.

4.2 Faktorer som avgör att yrkesarbetarna stannar kvar i byggbranschen

Av de tillfrågade yrkesarbetarna uppger närmare 90 % att de trivs på sin *nuvarande* arbetsplats, med sina arbetsuppgifter och arbetskamrater. Dessa faktorer tillsammans med lön och arbetstider är de främsta orsakerna som anges till att stanna kvar i byggbranschen. Att arbetskamrater nämns som en av de främsta orsakerna visar att de kvinnor som arbetar i byggbranschen har lärt sig hantera den jargong och machokultur som råder. Jacobsen och Thorsviks översatte Maslows behovshierarki till organisationsnivå och där är faktorer som lön och arbetstidsbestämmelser det mest grundläggande, de tillhör de fysiologiska behoven. Andra faktorer som nämns för att trivas på sin arbetsplats är trygghet, arbetsklimat och teamkänsla.

Myten om machokulturen i byggbranschen

Dessa faktorer återfinns i steg två och tre i Maslows behovshierarki. Det är tydligt att yrkesarbetarnas behov stämmer överens med teorin, det är de fysiologiska behoven som är viktigast och därefter trygghetsbehov och sociala behov.

För att förbättra arbetsklimatet och teamkänslan är workshops under arbetstid ett bättre alternativ än exempelvis after works. Med endast enstaka eller ett fåtal kvinnor i arbetsgruppen finns en risk att de, om möjligheten finns, väljer att inte delta vilket leder till att teamkänslan motverkas. Kvinnor som har få, eller inga, kvinnliga kollegor kan finna stöd i kvinnliga nätverk, exempelvis Byggnads Näta.

Trivseln bland kvinnorna är hög samtidigt som nästan hälften, 42 %, anger att deras åsikter inte tas på lika stort allvar som de manliga kollegornas. 30 % upplever att deras utvecklingsmöjligheter inom företaget inte är på samma nivå som de manliga kollegornas. I Maslows översta steg i behovshierarkin finns behovet om självförverkligande. Att så många som 30 % inte upplever att de kommer att uppfylla detta behov är negativt men eftersom de föregående grundläggande stegen har möjlighet att uppfyllas kan fokus läggas på att förbättra de högre ordnade stegen i behovshierarkin. Utan motivation och möjlighet att utvecklas finns dock en risk att kvinnor slutar i branschen. Herzbergs motivationsfaktorer berör olika typer av faktorer som leder till trivsel på arbetsplatsen. Två tredjedelar av de tillfrågade yrkesarbetarna anger två av dessa motivationsfaktorer, varierande arbetsuppgifter och omväxlande arbetsplatser, som en positiv del med arbetet i byggbranschen. Dessa faktorer kan dock inte påverkas av arbetsledningen utan tillhör byggbranschens vardag. För att stanna i byggbranschen är det viktigt att man blir behandlad på individnivå och respekteras för sin kompetens. Att alla får samma förutsättningar till att utföra ett bra arbete är en viktig faktor.

Åsikter om att arbetsklimatet skulle vara grabbigt eller tufft skiljer sig en hel del åt. Variationen i åsikter kan bero på personlighet och olika förutsättningar, det kan också skilja sig åt mellan företag och arbetsgrupper. Utifrån yrkesarbetarnas svar går det inte att dra slutsatser om att branschen i stort har ett tufft arbetsklimat.

Byggbranschen är mitt i en generationsväxling där den yngre generationen är uppvuxna med mångfald och en mer jämlik syn på samhället. Tjänstemännen menar att generationsväxlingen kommer leda till att machokulturen fasas ut. Enligt Vrooms förväntansteori kommer inte förändringar av sig själv utan det är upp till individer att engagera sig för att påverka. Det är viktigt att det finns mål som är värt att kämpa för. Här finns en vilja både bland kvinnorna själva och bland arbetsledningen att minska machokulturen och belöningen blir en mer trivsamt bransch. Ett sätt att minska machokulturen på och få branschen mer attraktiv, är att anställa fler kvinnor. I dagsläget gör dock machokulturen att få kvinnor söker sig till branschen. Detta är en utmaning för framtiden och ett dilemma som behöver lösas.

Yrkesarbetarna ser det tunga arbetet, att man inte klarar av arbetet fysiskt och att man vill spara på kroppen som en anledning till att byta bransch. Detta motsades under intervjuerna, tjänstemännen menar att arbetet inte är lika tungt som tidigare. Idag finns bra hjälpmedel som används vid exempelvis lyft. Enligt arbetsmiljöverket är dock arbetsskador dubbelt så vanligt bland byggnadsarbetare än bland andra arbetstagare, belastningsskador står fortfarande för en

tredjedel av alla skador inom byggbranschen. De intervjuade tjänstemännen arbetar inom väg och anläggning och ifall hjälpmedel används inom andra områden kan vi inte säga något om.

4.3 Agerande hos arbetsledningen för att integrera kvinnor i verksamheten

Samtliga teorier om ledarskap som avhandlas i vår rapport grundar sig i två skilda ledarskap, demokratiskt och auktoritärt ledarskap. Dessa två stilar går att kombinera och det är flera olika faktorer som avgör hur ledarskapet förs. Bland annat inverkar ledarens personlighet, erfarenhet och förutsättningar, arbetsgruppens utformning och erfarenhet samt företagets utformning och resurser. Varje ledare skapar sin ledarstil efter sina förutsättningar och att påstå att ett visst ledarskap är bättre än ett annat blir svårt. Däremot presenterar vi olika ageranden som yrkesarbetarna har efterfrågat i enkäten.

Många av yrkesarbetarna valde att arbeta inom byggbranschen för det fysiska kroppsarbetets skull men får ofta höra att kvinnor inte är tillräckligt starka. Det kan dessutom upplevas att kvinnorna tillfrågas oftare än männen om arbetet är för tungt. För arbetsledaren är detta en balansgång, alternativet att fråga eller kolla av läget mer sällan skulle istället kunna ses som nonchalans för yrkesarbetarnas hälsa.

Yrkesarbetarna vill se en ändrad inställning till yrkesarbetande kvinnor i branschen, en ökad mångfald samt en minskning av machokulturen. För att motverka machokulturen agerar tjänstemännen i första hand genom att inte delta i den negativa jargongen samt säger ifrån om kollegor använder exempelvis ett sexistiskt språk. Yrkesarbetarna efterfrågar en ledare som enligt Blake och Moutons ledarskapsmatrix har mer omtanke om människan, även kallat ett demokratiskt ledarskap. Enligt ledarskapsmatrixen går det att kombinera ett sådant ledarskap med ett mer auktoritärt ledarskap vilket krävs i byggbranschen då den är resultatinkriktad. Enligt ledarskapsmatrixen kan en ledare både ha hög omtanke om människan och hög omtanke om produktion, en så kallad high-high-ledare.

För att integrera kvinnor i verksamheten är det viktigt att kompetenser tas tillvara, något som yrkesarbetarna anger som bristfälligt. De menar att det finns mycket fördomar kring kvinnor i byggbranschen och de känner sig förminskade. Tjänstemännen understryker att kvinnor inte får placeras i fack utan måste ges möjlighet att arbeta med uppgifter som de vill och är bra på. Enligt Hersey och Blanchard måste ledaren anpassa sitt beteende efter medarbetarnas olika mognadsgrad, något som även tjänstemännen uttryckte under intervjun. Anpassningen är viktig för att kunna ta tillvara på individernas kompetens då alla har olika förutsättningar. Exempelvis behöver en nyanställd yrkesarbetare mer stöttning och handledning än en yrkesarbetare som arbetat några år. Denne behöver istället få vara självständig för att kunna utvecklas.

70 % av yrkesarbetarna anger att de inte eller endast i liten utsträckning blir särbehandlade på grund av sitt kön. Däremot svarade 40 % att de funderat på att byta bransch p.g.a. machokultur eller rådande jargong. Detta tyder på att kvinnorna oftast inte känner sig utsatta personligen av särbehandling, det är snarare den allmänna jargongen som är ett problem. Yrkesarbetarna tycker det är viktigt att arbetsledningen inte är konflikträdd utan tar tag i obekväma situationer samt

Myten om machokulturen i byggbranschen

vågar ta upp exempelvis machokultur till diskussion vid veckomöten. Tjänstemännen berättar att jargong eller stämning inte är något som diskuteras kontinuerligt och de ser ingen vinning med att inkludera detta i dagordningen. Men detta är kanske något som vore värt att prova och utvärdera.

Yrkesarbetarna efterfrågar mer närvarande chefer som mår om de anställdas välbefinnande. Tjänstemännen försöker i stor utsträckning vara med i arbetsgrupperna, exempelvis på raster, då även de anser att en närvarande chef är viktigt. Genom att umgås med arbetsgruppen uppmärksammas arbetsklimatet och eventuella konflikter hanteras omedelbart. Med enstaka eller ett fåtal kvinnor i arbetsgruppen är det viktigt att arbetsledningen är extra uppmärksam för att förhindra utanförskap eller illa behandling. Återigen syns kopplingen till ledarskapsmatrisen och omtanken om människan som ett positivt agerande.

Ett tydligt regelverk är viktigt för att alla ska veta vad som gäller och vilka bestämmelser som finns, det är något som nämns från både yrkesarbetarna och tjänstemännen. Tjänstemännen berättar att på deras företag finns rutiner för regelgenomgång vid varje nytt projekt, ny arbetsplats samt med nya yrkesarbetare. Detta är något som kanske främst mindre företag bör tänka på. De större byggföretagen har mer resurser och har oftast ett strukturerat arbete kring säkerhet, regler och rutiner.

Både tjänstemännen och yrkesarbetarna uttalar önskemål om fler kvinnliga yrkesarbetare. Vid rekrytering gäller det att ledningen vågar anställa kvinnor för att öka jämställdheten och här menar tjänstemännen att en viss särbehandling bör förekomma för att öka andelen kvinnor. Tjänstemännen menar även att fler kvinnliga yrkesarbetare kan ge en bättre stämning och en mindre uttalad machokultur. Visserligen menar både yrkesarbetarna och tjänstemännen att särbehandling är något som bör undvikas, men när det gäller rekrytering finns det fördelar med en ökning av kvinnor. Fler kvinnor på arbetsplatsen, både bland yrkesarbetare och tjänstemän, verkar hämmande på machokulturen.

Separerade omklädningsmöjligheter på arbetsplatserna borde vara en självklarhet men några yrkesarbetare menar att så inte är fallet på alla arbetsplatser. Att det finns arbetskläder och handskar i rätt storlek är även det en viktig detalj som flera av yrkesarbetarna har saknat. Under intervjuerna på Skanska menade tjänstemännen att detta inte är ett problem hos dem då de har arbetskläder och handskar i alla storlekar och modeller. Likaså tas separerade omklädningsmöjligheter i beaktning vid etablering. Det är viktigt att arbetsledningen på andra, däribland mindre, företag prioriterar sådana enkla detaljer för att kvinnor ska känna sig välkomna.

4.4 Egenskaper hos ledarna som gör att machokulturen motverkas

I en bransch som historiskt sett är utpräglad manlig kan ledare som ger uttryck för egenskaper som ödmjukhet, medkänsla och försonlighet anses, enligt Yukl, svaga och ineffektiva. Nästan hälften av yrkesarbetarna anger machokultur, inklusive rasistiska skämt och mobbning, som det mest negativa med byggbranschen. Arbetsledningen behöver jobba aktivt för att motverka detta för att åstadkomma en mer attraktiv bransch. För att en kvinna ska trivas i branschen menar

yrkesarbetarna att den viktigaste egenskapen hos en chef är att hen är jämlik, 63 % anser att det är viktigt att alla behandlas lika.

En chef bör också enligt yrkesarbetarna vara kommunikativ och engagerad. Ytterligare egenskaper är att chefen är strukturerad, tydlig, rättvis, kunnig, trevlig och empatisk. Dessa egenskaper är inte uttalat manliga utan visar mer på att yrkesarbetarna efterfrågar en ledare som mer passar in på Kaufmanns ledardragsteorier. En god ledare enligt Kaufmann är bland annat empatisk, social, öppen för nya erfarenheter, de är målinriktade och omsorgsfulla.

Den egenskap som ansågs minst viktig bland respondenterna i enkäten var resultatdriven. Detta stöds av Herzbergs teori om att högre trivsel leder till högre prestationer. Från intervjun framkom att tidigare har arbetsledningen varit mer fokuserad på resultat och produktion men nu fokuseras det mer på trivsel vilket leder till positiv utveckling även resultatmässigt. För att kvinnor ska känna sig välkomna i byggbranschen är även egenskaper såsom lyhördhet och god kommunikativ förmåga bra.

5 SLUTSATSER

Efter analysen sammanfattas följande slutsatser som svar på frågeställningarna. Kapitlet innehåller också metodkritik och förslag på fortsatta studier presenteras.

5.1 Varför väljer kvinnor att stanna i den mansdominerade byggbranschen?

Enligt analysen är det faktorer som arbetsuppgifter, arbetskamrater, lön och arbetstider som är de främsta orsakerna till att de tillfrågade kvinnorna stannar i branschen. Andra faktorer som gör branschen attraktivt för kvinnor är trygghet, arbetsklimat och teamkänsla.

Kvinnorna tycker att det är viktigt att de blir behandlade som individer och respekteras för sin kompetens. Däremot upplever de att deras utvecklingsmöjligheter inte är på samma nivå som sina manliga kollegors.

Även en förväntan och förhoppning om att machokulturen kommer att minska gör att kvinnor väljer att stanna. Kvinnor som har få, eller inga, kvinnliga kollegor kan finna stöd i kvinnliga nätverk, exempelvis Byggnads Näta.

5.2 Hur ska en arbetsledare eller platschef agera för att integrera kvinnor i verksamheten?

Det är främst en ändrad inställning till kvinnor i branschen och en minskning av machokulturen som efterfrågas och det blir här ledarna som får dra det tunga lasset. Det är ledarna som måste våga säga ifrån och även våga ta upp jargongen till diskussion. Ledarna måste även föregå med gott exempel och aldrig själva delta i en negativ eller sexistisk jargong.

Ledarna måste också säkerställa att kvinnliga yrkesarbetare får samma möjligheter som de manliga. När tjänster annonseras ut, internt och externt, måste kvinnornas ansökningar räknas lika högt som männens, det är viktigt att kompetenser tas tillvara. Vid en rekryteringsprocess kan det vara värt att fundera en gång extra på vilka grunder en ansökan valts före en annan. På så vis kan man förhindra att det är egna fördomar som ligger till grund.

Viktigt är även att ledarna är närvarande, rent fysiskt, i arbetsgrupperna så ofta de kan. På så vis kan arbetsklimat uppmärksammas och eventuella konflikter kan hanteras direkt. Ledarna bör även säkerställa att det finns separerade omklädningsmöjligheter och arbetskläder i rätt storlek. Detta är något som kan verka vara en mindre detalj, men har visat sig ha stor betydelse för kvinnorna i branschen.

5.3 Vilken typ av ledarskap passar bäst för att minska machokulturens inverkan?

Det viktigaste hos ledaren är att hen är jämlik. För att motverka machokulturen måste alla behandlas lika och ledaren bör ha ett demokratiskt ledarskap med omtanke om sina anställda. För att minska machokulturens inverkan krävs att ledaren har en del mjuka parametrar med i sitt ledarskap. Hen bör exempelvis vara empatisk, social och omsorgsfull. Ledaren bör använda sig av ett situationsanpassat ledarskap och anpassa sitt beteende efter yrkesarbetarnas olika kompetenser och förutsättningar.

5.4 Metodkritik

Metoderna som användes var en enkätundersökning och två intervjuer. Enkätutformningen var problematisk eftersom vi saknade erfarenhet. En pilotundersökning hade varit fördelaktigt så oklarheter hade upptäckts. De flesta enkäterna lämnades ut på Nätas årliga nätverksträff, därför hade vi inte någon möjlighet att utföra en pilotstudie inom tidsramen. Vi anser att enkätfrågorna var relevanta då samtliga svar på enkäterna användes i analysen eller som bakgrund till intervjufrågorna.

Intervjuerna utfördes hos arbetsledningen på ett av de större företagen inom branschen i Sverige. Om tidsramen tillåtit hade det varit intressant att även intervjua arbetsledning från mindre företag som inte har samma resurser, på så vis kunde generaliserbarheten ökas.

Vårt metodval var bra och frågeställningarna kunde besvaras efter att datan inhämtats och analyserats. Det hade varit önskvärt med fler respondenter, men yrkesarbetande kvinnor inom byggbranschen är inte lätt att finna.

Avslutningsvis är detta arbete utfört av två kvinnor vilket kan ha lett till tolkningar utifrån vårt kön. Det mest fördelaktiga för att förhindra sådana tolkningar hade varit om båda könen varit representerade.

5.5 Förslag på vidare studier

Vi har avgränsat oss ifrån genusperspektivet och det vore intressant att göra en liknande studie med fler respondenter, både manliga och kvinnliga, och jämföra var skillnaderna finns. Likaså vore det intressant att göra en studie på hur man får fler kvinnor att söka sig till och utbilda sig inom byggbranschen.

REFERENSER

- Abusagr, S (2008). *Synen på mångfald och jämställdhet vid Vägverket*. Linköpings universitet, Institutionen för samhälls- och välfärdsstudier.
- Andersson, B & Samuelson, B (2002). *Varför lämnar byggnadsarbetare branschen – en enkätundersökning*, Byggingustrins Centrala Arbetsmiljöråd.
- Andersson, C & Davidsson, K (1978). *Brukssmäckan – en kvinnlig grovarbetare*, St:Eriks Årsbok 1978, sid 107 – 126.
- Antonakis, J (2004). On why "emotional intelligence" will not predict leadership effectiveness beyond IQ or the "big five": An extension and rejoinder. *Organizational Analysis*, 12, s. 171-182.
- Blake, R.R & Mouton, J.S (1968). *The Managerial Grid*. Huoston: Gulf Publishing.
- Bäcklund, S & Gripenberg, M (2015). *Alla män vill vara macho? - en kvalitativ studie om unga mäns uppfattning om machokultur*, Göteborgs universitet.
- Cettner, A (2008). *Kvinna i byggbranschen: civilingenjörers erfarenheter ur genusperspektiv*. Licentiatuppsats, Luleå tekniska universitet, Luleå. Licentiate thesis / Luleå University of Technology, nr 2008:05.
- Coutinho-Sledge, P (2015). Feminized Forestry: The Promises and Pitfalls of Change in a Masculine Organization. *Gender, Work & Organization*. Vol. 22 Issue 4, p375-389.15p.
- Grönskog, M (2008). *Jämställdhet inom Försvarsmakten: Vision kontra verklighet*. Linköpings universitet, Institutionen för kultur och kommunikation.
- Hallin, S & Jonsson, C (2014). *Varför är jag här? Varför sitter jag med de här gubbarna?: En kvalitativ studie om att vara kvinna i den mansdominerade byggbranschen*, Uppsala universitet, sociologiska institutionen.
- Hersy, P & Blanchard, K.H (1977). *The management of organizational behavior*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 3:e uppl.
- Hersy, P & Blanchard, K.H (1988). *Management of organizational behavior. Utilizing human resources*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Herzberg, F (1971). "An interview with Frederick Herzberg: Managers or Animal Trainers?" *Management Review*, 60, s. 2-5.
- Herzberg F, Mausner B & Snyderman B (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.

Jacobsen, D. I & Thorsvik J (2013). *Hur moderna organisationer fungerar*, Lund: Studentlitteratur. 4:e reviderade uppl. (2014).

Johansson, E & Pålsson, M (2007). "Annars tycker jag att vi är ganska så jämställda": Om synen på kön, jämställdhet och jämställdhetsarbete på ett brandförsvaret och en förskola. Linköpings Universitet, Institutionen för studier av samhällsutveckling och kultur.

Kaufmann, G & Kaufmann, A (1998). *Psykologi i organisation och ledning*, Lund: Studentlitteratur. 3:e reviderade uppl. (2010).

Kaufmann, G (1990). Lederegenskaper – fiksjon eller funksjon? *Psykologiske og strategiske perspektiver*. Oslo.

Levin, M, Nilssen, T, Ravn, J.E, Øyum, L (2012). *Demokrati i arbeidslivet. Den norske samarbeidsmodellen som konkurransefortrinn*. Bergen: Fagboksforlaget.

Likert, R (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.

Martling, T & Widerstedt, S (2009). "Ökad jämställdhet genom ett kvinnligt nätverk? Om jämställdhetsarbete i ett företag i byggbranschen". Lunds universitet, Sociologiska institutionen.

Maslow, A.H. (1943). "A Theory of Human Motivation" *Psychological Review*, 50, s. 370-396.

Olofsson, B (2000). *Kvinnor och män i byggyrken – en jämförande studie*, Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan.

Stogdill, R.M & Coons, A.E. (1957). *Leader behavior: It's description and measurement*. Ohio state university, Columbus: Bureau of Business Research.

Tannenbaum, R, Weschler, I.R, Massarik F (1961). *Leadership and organization: A behavioral science approach*. New York: McGraw-Hill.

Vecchio, R.P., Justin, J.E, Pearce, C.L. (2010). Empowering Leadership: An Examination of Mediating Mechanisms within a Hierarchical Structure. *Leadership Quarterly*, 21, s. 530-542.

Vroom, V.H (1964). *Work and motivation*, New York: John Wiley.

Yukl, G (1989). *Leadership in organizations*, London: Prentice-Hall.

Yukl, G (1994). *Ledarskap i organisationer*, Pearson Education.

Webbkällor

Arbetsmiljöverket

<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/?hl=byggnadsarbete> 2016-05-16

Byggcheferna

<http://www.byggcheferna.se/om-byggcheferna/> 2016-04-27

Byggnads

<https://www.byggnads.se/aktuellt/2015/byggnads-och-byggcheferna-tillsammans-for-en-jamstalld-byggbransch/> 2016-04-21

<https://www.byggnads.se/om-oss/> 2016-04-26

<http://www.byggnads.se/medlem/kvinna-i-byggnads/> 2016-04-28

Skanska Sverige

a. <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Historia/> 2016-05-23

b. <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Skanska-i-siffror/> 2016-05-23

c. <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Vara-varderingar/> 2016-05-23

Statistiska centralbyrån (SCB)

http://www.scb.se/Statistik/_Publikationer/LE0201_2013A01_BR_LE0201BR1301.pdf

2016-04-18

Stoppa machokulturen

<http://stoppamachokulturen.nu/> 2016-04-26

<http://stoppamachokulturen.nu/alla-tjanar-pa-en-jamstalld-byggbransch/> 2016-04-27

Svenska akademiens ordlista (2016).

<http://www.svenskaakademien.se/svenska-spraket/svenska-akademiens-ordlista-saol/saol-13-pa-natet/sok-i-ordlistan> 2016-04-25

Svenska dagbladet (2015)

<http://www.svd.se/machokulturen-ar-en-belastning> 2016-04-21

Sydsvenskan (2013)

<http://www.sydsvenskan.se/sverige/byggbranschen-ar-for-macho/> 2016-04-20

Tillväxtverket (2016)

<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/foretagsutveckling/cosme/eusdefinitionavsmfsme.4.21099e4211fdb8c87b800017125.html#.VzHMUhkTDAM.google>

Wikander (2009)

<http://www.ub.gu.se/kvinn/portaler/arbete/historik/> 2016-04-26

World Economic Forum

<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2015/rankings/> 2016-04-25

BILAGOR

Bilaga 1 – Enkät

Kvinnor i byggbranschen

En undersökning av vilka faktorer som avgör att kvinnor stannar i en mansdominerad bransch.

Vi är två tjejer, Elin och Helena, som läser sista terminen på byggingenjörsutbildningen vid Linköpings universitet och just nu skriver vi vårt examensarbete. Ämnet för examensarbetet är den machokultur som finns på byggarbetsplatser och hur den påverkar i första hand kvinnor.

Enkäterna är anonyma och resultatet kommer ligga till grund för vårt vidare arbete med examensarbetet.

1. Ålder

Ange ditt födelseår: _____

2. Utbildning - Högst avslutad

- Grundskola
- Gymnasium eller motsvarande
- Yrkeshögskola
- Högskola/Universitet
- Annat: _____

3. År i branschen – yrkesverksam inom byggsektorn

- 0-2 år 3-5 år 6-10 år 11-20 år över 20 år

4. År på nuvarande företag – yrkesverksam inom företaget du arbetar på nu

- 0-2 år 3-5 år 6-10 år 11-20 år över 20 år
-

Följande frågor besvaras med utgångspunkt från det företag du är anställd på nu.

5. Hur stort är företaget du arbetar på?

- Mikroföretag – färre än 10 anställda
- Litet företag – mellan 10 och 49 anställda
- Medelstort företag – mellan 50 och 249 anställda
- Stort företag – fler än 250 anställda

6. Är din närmaste chef man eller kvinna?

- Man Kvinna

| 7. | <i>Instämmer inte</i> | | | <i>Instämmer helt</i> |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Du trivs på företaget. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Du trivs med dina arbetsuppgifter. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Du trivs med dina arbetskamrater. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) Du blir särbehandlad p.g.a. ditt kön. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) Dina åsikter tas på <i>lika stort allvar</i> som dina manliga arbetskolllegors åsikter. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) Du upplever att du kan utvecklas och avancera inom företaget på <i>samma villkor</i> som dina manliga kollegor. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) Arbetsklimatet är grabbigt eller tufft. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

8. Har du någon gång funderat på att säga upp dig?

- Ja Nej

Om ja, vilka faktorer fick dig att stanna? – ange max tre faktorer (de viktigaste)

Följande frågor besvaras med utgångspunkt från branschen i allmänhet.

9. Varför valde du att arbeta i byggbranschen?

10. Nämn något du tycker är bra med byggbranschen!

11. Vad är det sämsta med byggbranschen?

12. Har du tidigare arbetat inom andra företag i byggbranschen? – före den nuvarande anställningen

Ja Nej

Om ja, vad fick dig att byta företag?

Uppsagd p.g.a. exempelvis arbetsbrist

Annat: _____

13. Har du någon gång funderat på att byta bransch?

Ja Nej

Om ja, varför?

14. Vad är viktigast för att du ska trivas på en arbetsplats? – Välj tre av följande alternativ!

- | | | |
|---------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Lön | <input type="checkbox"/> Arbetstider | <input type="checkbox"/> Teamkänsla |
| <input type="checkbox"/> Trygghet | <input type="checkbox"/> Arbetskamrater | <input type="checkbox"/> Utvecklingsmöjligheter |
| <input type="checkbox"/> Arbetsklimat | <input type="checkbox"/> Avstånd till arbetet | <input type="checkbox"/> Annat: _____ |

Uppfylls dessa i dagsläget? – Skriv de tre du valde ovan och ange Ja/Nej

- | | | |
|----------|-----------------------------|------------------------------|
| 1. _____ | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej |
| 2. _____ | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej |
| 3. _____ | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej |

15. Vad behöver förändras för att fler kvinnor ska söka sig till och stanna kvar i byggbranschen?

Följande frågor besvaras med utgångspunkt från chefsegenskaper.

16. Vilka är de tre viktigaste egenskaperna din närmaste chef bör ha för att du ska trivas i byggbranschen? – Välj tre av följande alternativ!

- | | | |
|---|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Rättvis | <input type="checkbox"/> Kunnig | <input type="checkbox"/> Jämlik (behandlar alla anställda lika) |
| <input type="checkbox"/> Resultatdriven | <input type="checkbox"/> Tydlig | <input type="checkbox"/> Kunna ge och ta konstruktiv kritik |
| <input type="checkbox"/> Strukturerad | <input type="checkbox"/> Engagerad | <input type="checkbox"/> Annat: _____ |
| <input type="checkbox"/> Lugn | <input type="checkbox"/> Trevlig | <input type="checkbox"/> Annat: _____ |
| <input type="checkbox"/> Kommunikativ | <input type="checkbox"/> Empatisk | <input type="checkbox"/> Annat: _____ |

17. Hur ska en chef agera för att du ska känna dig välkommen i ett byggföretag?

18. Vad kan en chef göra för att motverka machokultur?

Om du har egna tankar och funderingar kring ämnet, dela gärna med dig!

Tack för din medverkan!

Bilaga 2 – Intervjuguide

Myten om machokulturen i byggbranschen

En undersökning av vilka faktorer som avgör att kvinnor stannar kvar i en mansdominerad bransch.

Vi är två studenter, Elin och Helena, som läser sista terminen på byggingenjörutbildningen vid Linköpings universitet och just nu skriver vi vårt examensarbete. Ämnet för examensarbetet är den machokultur som finns på byggarbetsplatser och hur den påverkar i första hand kvinnor.

Intervjufrågorna är formulerade utifrån resultatet av en tidigare utlämnad enkät bland Byggnads kvinnliga yrkesarbetare.

Det är frivilligt att delta i intervjun och dina svar kommer att behandlas anonymt.

-
1. Hur länge har du arbetat i branschen?
 2. Hur länge har du arbetat inom företaget?
 3. Berätta lite om din yrkesroll! Vilken position har du och hur länge har du haft den?
 4. Berätta lite kort om vad du och din arbetsgrupp arbetar med nu? (typ av projekt, fas osv)
 5. Hur ser din arbetsgrupp ut?
 6. Hur många yrkesarbetande kvinnor finns i din arbetsgrupp?

 7. Hur ser du på kvinnor i byggbranschen?
 8. Hur agerar du för att en kvinna ska känna sig välkommen?
 9. Vad behöver göras för att fler kvinnor ska stanna i branschen?
 10. Anpassar du ditt ledarskap efter arbetsgruppen och i så fall hur?
 11. Har ni utrustning (kläder, handskar osv) speciellt anpassade för kvinnor?
 12. Hur integrerar man på bästa sätt kvinnor i verksamheten?
 13. Vad tror du är nästa steg för att förbättra jämställdheten i branschen?

 14. Har du hört talas om Byggnads och Byggchefernas kampanj ”stoppa machokulturen”?
 15. Vad är machokultur för dig?
 16. Upplever du att machokultur är ett problem på din arbetsplats?
 17. Arbetar du för att motverka machokultur?
 18. Hur ser du på särbehandling av kvinnor?
 19. Arbetas det något på att öka gemenskapen i arbetsgruppen? (anordnas exempelvis aktiviteter utanför arbetet?)

Myten om machokulturen i byggbranschen

20. Hur får du som arbetsledare/platschef reda på hur personerna i arbetsgruppen mår eller om konflikter uppstår?
21. Om det uppkommer konflikter i gruppen, hur agerar du?
22. Agerar du likadant om konflikten gäller "kränkning" mot exempelvis kvinnor?
23. Hur uppmärksammas bäst hur stämningen i gruppen är?
24. Diskuteras jargongen/stämningen någon gång på möten eller liknande?
25. Har ni "regler" om vad som är acceptabelt beteende på arbetsplatsen?
26. Hur ser arbetsmiljön ut i din grupp?
27. Finns hjälpmedel på arbetsplatsen? Används hjälpmedlen?
28. Hur är attityden kring arbetsmiljö i din arbetsgrupp?