

C-U P P S A T S

Hösten 2005

*Institutionen för beteendevetenskap
Sociologi*

Integration på två arbetsplatser

Författare

Josefine Ahlm
Lotte Ilmerstedt

Handledare

Solveig Perjos

Abstract

Begreppet mångfald diskuteras allt oftare i samhällsdebatten och valet av uppsatsämne kändes därför naturligt. Syftet med vår undersökning var att beskriva etnisk mångfald och integration på två arbetsplatser inom bankvärlden.

Undersökningen genomfördes på två banker som aktivt valt att anställa invandrare. Vi använde oss av en kvalitativ metod och halvstrukturerade intervjuer och genomförde totalt tio stycken. Resultaten visade att bankerna befinner sig i ett startskede där det än så länge främst är i rekryteringsprocessen samt inom ramen för kundanpassning som tankar om tillvaratagande av etnisk mångfald återfinns. Det finns även en skillnad vad gäller hur de anställda med utländsk bakgrund integrerats i bankerna. I Bank 1 har det skett en viss anpassning till den svenska majoritetskulturens normer och värderingar och övervägande återfinns ett tillvaratagande av olikhet på grund av kulturell bakgrund inom arbetsgruppen. I Bank 2 har det främst skett en anpassning till majoritetskulturen och olikhet betonas inte.

De anställdas upplevelse av att ha blivit anställda på grund av sina språkkunskaper är positiv och deras arbetssituation beskrivs som tillfredställande. Den påstådda ojämlikheten i samhället där människor med utländsk bakgrund är underordnade dem med svensk bakgrund återspeglas till viss del i de undersökta bankerna.

Nyckelord: Mångfaldsarbete, integration på arbetsplatsen, invandrare.

Innehållsförteckning

1. BAKGRUND.....	4
1.1 SYFTE.....	5
1.2 AVGRÄNSNING.....	6
2. METOD.....	7
2.1 URVAL	8
2.2 UTFÖRANDE AV INTERVJUGUIDE.....	10
2.3 GENOMFÖRANDE AV INTERVJUERNA	10
3. TEORI.....	13
3.1 DEFINITIONER AV BEGREPP	13
3.4 DIVERSITY MANAGEMENT	16
3.5 KRITIK MOT MÅNGFALDSDISKURSEN.....	21
3.6 SPRÅKETS BETYDELSE	22
3.7 LEDNING OCH KULTUR.....	22
3.8 ETNISK DISKRIMINERING.....	24
3.9 OJÄMLIKHET	25
4. RESULTAT	26
4.1 INTEGRATION PÅ ARBETSPLATSEN	26
4.2 UTBYTE AV KULTURELLA ERFARENHETER	27
4.3 KOMMUNIKATION	29
4.4 LEDNING OCH KULTUR.....	30
4.5 FÖRDOMAR OCH DISKRIMINERING.....	30
4.6 BANKENS PROFILERING UTÅT	32
5. ANALYS.....	35
5.1 INTEGRATION PÅ ARBETSPLATSEN	35
5.2 KRITIK AV MÅNGFALDSDISKURSEN.....	37
5.3 KOMMUNIKATION	38
5.4 LEDNING OCH KULTUR.....	38
5.5 FÖRDOMAR OCH DISKRIMINERING.....	39
5.6 OJÄMLIKHET	40
REFERENSLITTERATUR	44
BILAGA

1. Bakgrund

Förändringar i den svenska befolkningsstrukturen tyder på en utveckling som innebär en högre andel invånare med utländsk bakgrund. Andreas Carlgren på Integrationsverket uppskattar att en fjärdedel av Sveriges befolkning kommer att ha utländsk bakgrund om 15 år. Arbetslösheten för individer med utländskt medborgarskap har statistiskt sett från 1985-1997 hela tiden varit högre än för den svenska befolkningen (Abrahamsson, Bjärvall & Fürth 1999). Detta är en utveckling som har fortsatt fram till idag.

Stora pensionsavgångar förväntas äga rum under det kommande decenniet. Enligt en prognos från Ams (2005) så förväntas 36 % av befolkningen att gå i pension fram till 2015. Inom den privata sektorn förväntas 26 % av det totala antalet inom denna bransch att pensioneras och lämna arbetsmarknaden. Detta anses vara en betydande faktor för att allt fler människor med utländsk bakgrund behöver komma in i arbetslivet för att kunna tillgodose kommande arbetskraftsbehov.

Mångfald som begrepp har blivit mer och mer av ett modeord i Sverige. Detta hörs i den offentliga debatten knuten till arbetslivet och vi ser det genom att Lagen om åtgärder mot diskriminering i arbetslivet på grund av etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (SFS 1999:130) har trätt i kraft. Nya yrken har tillkommit såsom mångfaldskonsult. Trots detta är det ett relativt nytt begrepp i Sverige jämfört med till exempel i Storbritannien och USA där det finns större erfarenhet av arbete inom denna arena. Den största mängden litteratur om mångfald kommer också från dessa båda länder där det refereras till *managing diversity* eller *diversity management*. Begreppet diversity är inte knutet enbart till etnisk mångfald utan inkluderar även klass, kön och ålder.

I näringslivet i Sverige framhålls de ekonomiska fördelarna med att satsa på mångfald som en affärsstrategi. Enligt konsult- och utbildningsföretaget Sverige 2000-institutet (2005) ligger många faktorer bakom som agerar pådrivande för att satsa på mångfald. Dessa är förändrande medarbetarkrav, kundbehov, intressenters påtryckningar, globalisering och lagstiftning. Resultatet av satsningen leder till förbättrad förmåga att

rekrytera, utveckla och behålla kompetens, ökade marknadsandelar, högre produktivitet, ledarskapskvalitet samt en positiv image.

I och med detta kan man förvänta sig att det i framtiden kommer att finnas en allt större andel anställda med utländsk bakgrund på den svenska arbetsmarknaden. Vi anser att denna förändring i samhället inte uppmärksammas tillräckligt i vår utbildning för att förbereda oss inför vår kommande yrkesroll då vi med största sannolikhet kommer att möta människor med annan bakgrund än svensk. Med anledning av detta har vi valt att fördjupa oss inom området etnisk mångfald i arbetslivet.

1.1 Syfte

Syftet med detta arbete är att beskriva etnisk mångfald och integration på två arbetsplatser inom bankvärlden.

Våra frågeställningar lyder:

- Hur långt har bankerna kommit i sitt mångfaldsarbete?
- På vilket sätt har invandrarna i arbetsgrupperna blivit integrerade?
- Hur upplever invandrarna sin arbetssituation?
- Vad anser de om att få prata sitt hemspråk på arbetsplatsen?

1.2 Avgränsning

Denna c-uppsats har skrivits under hösten 2005 och pågått under tio veckor. Den ena undersökningen har förlagts till en bank i en storstad och den andra har ägt rum på en bank i en småstad. Vi valde att avgränsa oss till en arbetsgrupp i varje bank.

2. Metod

Widerberg (2002) säger att det som man som forskare vill belysa, det vill säga den problemställning man har, styr valet av metod. Olika frågor kräver olika metoder och ger också olika typer av svar.

Eftersom flertalet teorier inom området etnisk mångfald främst utgår ifrån ett lednings- och organisationsperspektiv ansåg vi att de anställdas upplevelse av detta fenomen skulle vara en intressant utgångspunkt. Fokus i undersökningen är främst de undersökta kontoren i respektive bank, men vi menar samtidigt att det inte går att bortse från att dessa ingår i ett större organisatoriskt sammanhang. Därför har vi valt att även intervjua ledningsrepresentanter för att få en helhetssyn av bankernas verksamhet.

Eftersom syftet med undersökningen är att undersöka hur integration kan ske på två arbetsplatser föll det sig naturligt att välja den kvalitativa metoden som forskningsverktyg. Eftersom kvalitativ forskning har sina rötter i hermeneutik är forskningen inriktad på att tolka och man arbetar vanligtvis med en mindre mängd insamlad material än vid kvantitativa studier.

Enligt Widerberg (2002) är syftet med kvalitativ forskning inte att uppnå reliabilitet genom upprepade mätningar som ger samma resultat och inte heller validitet som säger om man mäter det som man avser att mäta. Det är inte på förhand bestämt vad som ska mätas utan forskningen ses som en process där svaren kommer efter hand. Däremot slipper inte den kvalitativa forskaren kraven på saklighet och tillförlitlighet. Det krävs fortlöpande dokumentation och reflektion av val och tolkningar under hela forskningsprocessen.

2.1 Urval

Bank 1 är belägen i en storstad i Skåne-regionen och är en del av en koncern. Den består av fem kontor som är belägna i närliggande orter. Banken har 225 anställda varav 17 har utländsk bakgrund. Organisationen erbjuder språkundervisning till de anställda eftersom de anser att den nuvarande nivån på svenskan är för låg. Banken har en mångfaldsplan och har som mål att 20 % av det totala antalet anställda i framtiden ska ha utländsk bakgrund. Denna procentsats är framräknad med hänsyn till det specifika antalet invånare i staden med utländsk bakgrund.

För några år sedan blev banken uppmärksam och prisad för sitt mångfaldsarbete på ett av sina kontor beläget i en invandratät stadsdel. Detta eftersom banken genomfört ett mångfaldsprojekt i samarbete med kommunen då människor med invandrarbakgrund anställdes. Syftet med denna satsning var att anpassa sig till kunder med utländsk bakgrund genom att personalen kunde prata deras eget språk. Alla som rekryterades hade en akademisk bakgrund. Förutom denna satsning sker en stor del av rekryteringen internt. Personalansvarig beskriver att det finns ett "mångfaldstänk" med i rekryteringsprocessen dock är en övervägande del av deras satsning kring mångfald riktad till kunden såsom hur hemsidan och olika tjänster kan anpassas till olika språk. Flertalet av de anställda med utländsk bakgrund arbetar med tjänster riktade mot privata kunder.

Det är på detta kontor vi genomfört vår undersökning och vi hänvisar till det som kontor 1. Här arbetar fem anställda varav fyra är invandrare och samtliga kommer från olika länder inom och utom Europa. Det språk som personalen utgår ifrån är svenska och beroende av vilken kund man möter växlar man över till lämpligt språk.

Bank 2 är en stiftelse och är belägen i en småstad i Skåne-regionen. Banken har 15 kontor utplacerade och 200 anställda. Majoriteten av dessa arbetar med tjänster riktade mot privata kunder och en mindre del gentemot företag. Vi besökte två kontor där tre av bankens totalt fyra medarbetare med invandrarbakgrund arbetar. På det ena kontoret utgörs personalstyrkan av två personer. Sammanlagt är de 12 anställda som arbetar på de

båda kontoren. På grund av det låga antalet anställda på det ena kontoret valde vi att i uppsatsen slå ihop dessa två kontor till ett och hänvisar framöver till det som kontor 2.

Syftet bakom satsningen, som startade år 2000, var främst att genom rekrytering till de två kontor vi undersökt medvetet söka efter medarbetare med utländsk bakgrund och med andra språk- och kulturkunskaper än svenska. På så sätt ville man utöka kompetensen och bättre kunna möta kundens behov. Även inom denna bank sker en stor del av rekryteringen internt. När satsningen inleddes anställdes en medarbetare med utländsk bakgrund och fyra år senare anställdes ytterligare tre stycken. Samtliga anställda har en akademisk examen.

Eftersom uppsatsen behandlar integration på två arbetsplatser prioriterade vi samtal med anställda med invandrarbakgrund. På kontor 1 intervjuades två anställda med invandrarbakgrund samt en personalansvarig, en rörelsechef och en före detta kontorschef vilka samtliga har svensk bakgrund. En kontorschef på detta kontor fick representera anställd i undersökningen eftersom det var få anställda på detta kontor som ville medverka. Intervjupersonen var väl medveten om att denne inte intervjuades som ledningsrepresentant.

På kontor 2 intervjuades tre anställda med invandrarbakgrund och en personalansvarig och en kontorschef vilka båda har svensk bakgrund.

Samtliga intervjuade ledningsrepresentanter har alltså svensk bakgrund. De anställda med utländsk bakgrund som blev intervjuade har alla invandrat hit och har varit bosatta i Sverige i tio år eller längre. Sammanlagt genomfördes tio intervjuer. Av samtliga intervjupersoner var sex stycken kvinnor och fyra män.

2.2 Utförande av intervjuguide

Widerberg (2002) ser intervjuguiden som forskarens hjälpreda i intervjusituationen och den ska vara det översatta uttrycket för det man önskar analysera.

Innan själva uppsatsarbetet startades på allvar genomfördes en provintervju med kontorschefen på bankkontoret i storstaden. Detta var för att få bakgrundsfakta om organisationen och om det mångfaldsarbete som bedrivits där. Provintervjun var ett ypperligt tillfälle att få prova på hur en intervju går till och att kunna ta med oss både bra och dåliga erfarenheter på hur man bör gå tillväga och vad man bör tänka på inför och under en intervju.

Därefter konstruerades två intervjuguider som användes som underlag vid intervjuerna med de anställda samt med ledning. Vi utgick ifrån olika teman och konstruerade frågor utifrån dessa som belyste valda teman. Vi upplevde att det var svårt att konstruera bra frågor som varken var ledande eller två frågor i en men samtidigt gav oss den information vi ville ha. Med hänsyn till intervjupersonerna med invandrarbakgrund ville vi också undvika ett avancerat språk. Deras kunskaper i det svenska språket varierade men denna hänsyn visade sig vara överflödigt eftersom de inte hade några svårigheter att förstå våra frågor utifrån språket. Däremot fick vi klart för oss att många frågor var svåra att förstå eftersom de var allt för teoretiskt ställda eller berörde områden som de tidigare inte hade funderat över. Denna svårighet infann sig även vid intervjuer med de med svensk bakgrund.

2.3 Genomförande av intervjuerna

Vi tog kontakt med kontorschefen på respektive kontor för att få tillstånd att genomföra vår undersökning. Båda kontorscheferna var väldigt positiva till att delta i undersökningen och vi tror att det kan bero på att undersökningsämnet kändes intressant och relevant. Kontorscheferna överlämnade det brev som färdigställts med kort

information om undersökningen samt upplysning om anonymitet till sina medarbetare. Därefter bestämdes datum och tider för intervju med de anställda.

Vid samtliga intervjuer på kontoren hade vi en bandspelare till vår hjälp och intervjupersonerna upplystes om att de var fria att säga nej till att denna användes och att varje band skulle förstöras efter användandet. Ingen av intervjupersonerna satte sig emot att vi använde bandspelaren. Två intervjuer med personalansvarig för respektive bank genomfördes per telefon på grund av att de befann sig på annan ort eller inte hade möjlighet att träffa oss. Den tredje telefonintervjun genomfördes med den före detta kontorschefen på kontor 1. Eftersom denna person var med och startade upp mångfaldsprojektet föll det sig naturligt att få bakgrundsinformation av denna direkt.

Vid genomförandet av intervjuerna utgick vi ifrån intervjuguiden och kompletterade med följdfrågor. I genomsnitt varade intervjuerna en timme men då vissa av intervjupersonerna var väldigt talföra varade de intervjuerna längre. Telefonintervjuerna var betydligt kortare. I vissa fall var intervjupersonen självgående medan det i andra fall krävdes mer styrning från vår sida för att få svar på våra frågor. Vid några intervjutillfällen hade vi mindre tid till vårt förfogande och detta gjorde naturligtvis att svaren blev lidande då vi behövde skynda på frågorna.

Det finns många fällor i en intervjusituation. Alvesson och Deetz (2000) motsätter sig synsättet att intervjun är ett enkelt redskap för insamling av data och vill istället se den som en scen för ett samtal. Intervjun är för dem en social situation som inte kan ses som en spegelbild av det som pågår utanför denna situation. Intervjupersonen kan vilja vara intervjuaren till lags och svarar som han eller hon tror att intervjuaren vill. Vi tror att detta inträffade under några tillfällen. Vid utskriften av några intervjuer infann sig känslan att intervjupersonerna svarade politiskt korrekt, det vill säga det som förväntades av dem. Det kan bero på att deras position i organisationen kräver det men också för att vi med avsikt inte velat avslöja för mycket vad syftet med uppsatsen gick ut på för att inte styra deras svar. Det kan ha varit till vår nackdel eftersom svaren kanske kunnat bli mer öppenhjärtiga annars. Vi upptäckte att det skiljer sig mycket att intervjua en anställd ”på golvet” jämfört med en ledningsrepresentant. Gemensamt för dem alla är att de i och med

sitt yrke inom servicesektorn är vana vid att prata med utomstående och att upprätthålla en professionell och ytlig fasad. Detta kan säkert ha påverkat svaren jämfört med om vi intervjuat personal inom andra branscher.

Alvesson och Deetz (2000) uppmanar intervjuaren att betrakta intervjupersonerna som politiskt medvetna aktörer och inte som sanningsbärare. Vi hade detta i åtanke under intervjuernas gång men också vid analysen av svaren. Författarna vill också göra en medveten om att variabeln kön kan påverka svaren på de frågor som ställs på så sätt att det antingen gynnar eller missgynnar den relation som byggs upp under intervjuens gång. Vi observerade en påtaglig skillnad med att intervjua män och kvinnor på så sätt att de senare var mer öppenhjärtiga i sin information. Kanske berodde detta på ett större förtroende från deras sida för att vi är kvinnor.

3. Teori

3.1 Definitioner av begrepp

Integration på arbetsplatsen – Enligt Cox (1991) finns det tre olika typer av integration; assimilerande, pluralistisk och kulturell separatism. En assimilerande typ av integration innebär att minoritetskulturen införlivar de normer och värderingar som finns hos majoritetskulturen i organisationen. Pluralism innebär att både minoritets- och majoritetskultur upptar normer och värderingar från den andra gruppen. Vid kulturell separatism råder en liten upptagning av normer och värderingar från båda grupperna.

Organisationskultur – Enligt Bang (1999) är innebörden en uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden.

Invandrare - Människor som själva har invandrat, det vill säga flyttat till Sverige från ett annat land och folkbokförts här (Ds 1999:48 och 2000:43).

Utländsk bakgrund – Såväl utrikes födda personer som själva har invandrat som personer födda i Sverige med minst en utrikes född förälder (Ds 1999:48).

3.2 Banken som arbetsplats

Arbetet som banktjänsteman innebär att man gör analyser och ger råd till privatpersoner och företag i ekonomiska frågor. Överlag är arbetsuppgifterna inom olika banker ganska likvärdiga. Det som kan utgöra en skillnad är storleken på kontoret och därmed vilket tjänsteutbud som erbjuds samt vilken kompetens som krävs av personalen. Det finns tre olika yrkestitlar; banksäljare, privatekonomisk/företagsekonomisk rådgivare och specialist.

Som banksäljare har man en personlig kundkontakt med besökande kunder. I arbetsuppgifterna ingår enklare rådgivning och service i bankärenden. Som banksäljare är det viktigt att kunna informera om olika banktjänster. Därefter kan man genom certifiering avancera till ekonomisk rådgivare antingen inom privat- eller företagsärenden (Ams, 2005).

Som privatekonomisk rådgivare ingår rådgivning och vägledning i frågor om sparande på kort och lång sikt, placering av pengar, lån till husköp eller kapitalvaror, försäkring eller vardagsekonomi. Eftersom dessa arbetsuppgifter innebär en analys av hela kundens situation ställs det krav på förmåga att förmedla information samt bedöma fördelar och eventuella risker med olika ekonomiska val. Certifiering kan ske inom fyra olika kunskapsområden så som aktier, fonder, optioner och försäkringar och resulterar i en licens (Ams, 2005).

Som företagsekonomisk rådgivare är kunden ett företag och arbetsuppgifterna innebär att handlägga skatteärenden, bilda bolag, handlägga kreditärenden, långsiktig företagsplanering samt riskbedömning (Ams, 2005). Certifiering kan ske inom fem olika kunskapsområden och inriktning kan väljas antingen gentemot större eller mindre företag.

Slutligen kan man välja att specialisera sig inom det område där man innehar licens.

Historiskt sett har det inom bankvärlden ansetts som mer attraktivt att arbeta på företagssidan än på privatsidan. Detta beror på att det tidigare behövts betydande företagsekonomiska kunskaper för att kunna anställas. Skillnaden vad gäller de båda sidorna är inte lika påtagliga idag men företagssidan anses fortfarande vara mer attraktiv att arbeta inom.

I de båda bankerna påpekar ledningsrepresentanterna vikten av ett välvårdat och neutralt yttre hos sin personal samt en hög social kompetens. Goda svensk-kunskaper i både tal och skrift är ett krav samt någon form av akademisk utbildning. I Bank 2 betonas det att man utgår från en svensk värdegrund vilket vi uppfattar motsvarar ovan nämnda kriterier.

3.3 Etablerade och outsiders

Norbert Elias (1965/1999) har skapat en teori om etablerade och nykomlingar baserat på en undersökning i ett bostadsområde i England. Med etablerade menar han de invånare som har varit bosatta på en plats under en längre tid och som upplever ett hot från inflyttade vilka han benämner outsiders. Elias teori är inte utformad med utgångspunkt i integrationsfrågor men kan appliceras på alla typer av grupper i samhället som grundar sig på en ojämn maktfördelning. Därför har vi valt att använda hans teori som en möjlig förklaring till varför invånare med utländsk bakgrund har svårt att etablera sig på den svenska arbetsmarknaden samt deras eventuella svårigheter att integreras på en arbetsplats.

Elias menar att grunden i alla förhållande mellan etablerade och underordnade grupper utgörs av en ojämn maktfördelning. Denna maktskillnad leder till att den etablerade gruppen betraktar sig som den mäktigare gruppen som anser sig vara bättre och utformad med en gruppkarisma som skiljer dem från den underlägsna gruppen. De etablerade innehar makten att få den underordnade gruppen att själva känna att deras nedsättande omdöme är berättigat och på så sätt påverkar det den underordnade gruppens självbild.

Inom varje grupp finns det en variation vad gäller moraliskt beteende. Inom den etablerade gruppen betar sig vissa exemplariskt utifrån gällande normer, värderingar och lagar i gruppen och vissa i strid mot dessa och där emellan återfinns en variation. Samma variation återfinns inom den underordnade gruppen. Den etablerade gruppen tillskriver dock den underordnade gruppen som helhet dess mest negativa egenskaper som endast återfinns hos en minoritet av gruppen. Den etablerade gruppens självuppfattning formas istället av de mest välartade och normsättande egenskaper som återfinns hos en minoritet inom denna grupp. Att på detta sätt tillskriva en grupp ett lägre värde kan ses som ett effektivt maktmedel för att upprätthålla den etablerade gruppens sociala överlägsenhet samt för att etablera och bevara maktskillnader.

Skillnaden mellan den egna gruppens värde och den andra gruppens värde utgör grunden för den känslomässiga barriär som skapar ett hinder för kontakt mellan grupperna. Att umgås med den underordnade gruppen kan ses som ett hot mot den egna ställningen då denna grupp antas ha lägre moralisk status. Vissa underlägsna personer tenderar att bryta mot tabun som de överlägsna uppföstrats att undvika. Brott mot dessa tabun är därmed tecken på social underlägsenhet och därför undviker eller begränsar den etablerade gruppen sin kontakt med den underordnade gruppen.

I alla sammanhang där det förekommer grupper av etablerade och underordnade finns det inslag av underordning och skambeläggning och Elias menar att även skam är en aspekt av maktutövning. Han menar att de symtom på mänsklig underlägsenhet som en etablerad grupp tenderar att uppfatta hos den underordnade gruppen är precis de beteenden som skapas av själva utanförskapet. Maktskillnaden blir därigenom socialt- och förståelsemässigt självlegitimerande.

Elias (1965/1999) säger att de etablerade nödvändigtvis inte måste tycka om varandra utan de kan istället konkurrera med varandra. Det är enbart i förhållande till outsiders som de tenderar att hålla ihop.

3.4 Diversity management

Diversity management innebär ett strategiskt tillvägagångssätt för att öka mångfalden till exempel vad gäller ålder, kön och etnicitet och att använda dessa för att på så sätt skapa konkurrensfördelar. En som är känd inom diversity management utomlands är Taylor Cox (1991), professor i organisationsbeteende vid Michigans Universitet, USA. Cox använder sig av en vidare definition av begreppet mångfald än vår som behandlar mångfald av etnicitet. Eftersom vi valt att enbart utgå ifrån etnisk mångfald vill vi därför förtydliga att då vi hänvisar till majoritetsgrupp avser vi dem med svensk bakgrund och minoritetsgruppen avser anställda med utländsk bakgrund.

Cox (1991) har utarbetat sex dimensioner relaterat till mångfald på en arbetsplats och vi har använt oss av dessa för att spegla de anställdas upplevelser av sin arbetssituation samt för att analysera vilken typ av integration som skett på de båda arbetsplatserna. Dimensionerna är:

1. Integration

Det sätt som två grupper anpassar sig till varandra och överbrygger kulturella skillnader. Detta kan ske genom assimilation, pluralism eller kulturell separatism. *Assimilation* är en process där minoritetskulturens medlemmar upptar normer och värderingar som finns hos majoritetskulturen i organisationen. *Pluralism* är en process där både minoritets- och majoritetskulturens medlemmar införlivar normer från den andra gruppen. *Kulturell separatism* står för den process då det är liten upptagning av normer och värderingar från båda grupperna.

2. Strukturell integration

I vilken grad människor från olika kulturella grupper är närvarande på samtliga nivåer i en organisation.

3. Informell integration

Inkludering av medlemmar av minoritetskulturer i informella nätverk och aktiviteter utanför arbetstid som bidrar till att skapa och upprätthålla kontakter.

4. Kulturell bias

Fördomar och diskriminering vilket kan yttra sig i attityder riktade mot enskilda individer men också i sätt som saker och ting görs på som missgynnar medlemmar av minoritetsgrupper. Fördomar kan även finnas bland minoritetsgruppens medlemmar.

5. Organisatorisk identifikation

I vilken utsträckning de med annan kulturell bakgrund identifierar sig med majoritets- och/eller minoritetsgrupp.

6. Mellangrups konflikter

I vilken grad det förekommer slitningar, motsättningar, spänningar och maktkamper mellan kulturella grupper.

Utifrån de svar man fått under respektive dimension går det att analysera vilken typ en organisation är relaterat till mångfald och komma fram till hur långt de kommit i sitt mångfaldsarbete. Modellen fungerar också i en analys av en begränsad del av en organisation, till exempel en avdelning eller ett kontor. Därför anser vi att Cox (1991) modell är användbar i vår analys av de kontor vi valt att undersöka.

Monolistisk organisation

I den monolistiska organisationen förekommer det en väldigt låg grad av strukturell integration och den är därmed homogen till sin karaktär. Kvinnor och de med utländsk bakgrund som faktiskt kommer in i organisationen måste uppta de existerande normerna, bestämda av den vita manliga majoritetsgruppen, för att överleva i organisationen. Mellangrupskonflikter baserat på kulturgrupps identifikation är väldigt sällsynta på grund av homogeniteten i organisationen samtidigt som diskriminering och fördomar är utbrett och vanligt förekommande.

Pluralistisk organisation

Generellt sett har den pluralistiska organisationen en mer heterogen personalsammansättning än den monolistiska och går i riktningen mot att inkludera personer med annan kulturell bakgrund än den rådande. Deras satsning är aktuell i

rekryterings- och befordringssammanhang som ibland riktar sig till dem av minoritetsgruppen, chefsutbildning inom jämlikhetsfrågor såsom lagar, sexuella trakasserier och hur man minskar fördomar samt granskning av förekomst av diskriminering inom organisationen. Typen av integration är fortfarande av det assimilerande slaget och misslyckandet av att tillvarata kulturella aspekter är en stor brist som gör att den skiljer sig från den multikulturella organisationen.

Multikulturell organisation

Det räcker inte att en organisation har representanter från många olika kulturer för att bli kallad multikulturell, utan det krävs också att man *värdesätter* olikheten. Som matrisen på följande sida visar ska följande kriterier vara uppfyllda:

1. Integration handlar om att ge och att ta. Både majoritets- och minoritetsgruppen införlivar nya synsätt av varandra.
2. Olika kulturella grupper finns på alla nivåer i organisationen.
3. Minoritetsgruppen är inkluderad i informella nätverk.
4. Fördomar och diskriminering förekommer inte.
5. Det förekommer inget gap mellan majoritets- och minoritetsgruppen.
6. Låg grad av mellangruppskonflikter.

Matris: Jämförelse mellan tre olika typer av organisationer relaterat till mångfald.

Dimensioner	Organisationstyper		
	Monolistisk	Pluralistisk	Multikulturell
1. Form av assimilation (Integration)	Assimilation	Assimilation	Pluralism
2. Strukturell integration	Minimalisk	Delvis	Uppfylld
3. Informell integration	Praktiskt taget ingen	Begränsad	Uppfylld
4. Kulturell bias	Både fördomar och diskriminering finns	Framgång i kampen mot fördomar och diskriminering men existerar fortfarande	Fördomar och diskriminering förekommer inte
5. Organisatorisk identifikation	Stort gap mellan majoritets- och minoritetsgrupperna	Mellanstort gap	Inget gap
6. Mellangruppskonflikter	Låg	Hög	Låg

(Källa: Från Cox, 1991).

3.5 Kritik mot mångfaldsdiskursen

Det är dock inte alla som är positiva till diversity management eller mångfaldsarbete. Ekonomiprofessorn Paulina de los Reyes (2001) menar att åtgärder mot diskriminering och segregation som tidigare styrts av ett rättvise- och etikänkande blir av underordnad betydelse när diversity management med sitt syfte att uppnå lönsamhet och effektivitet får styra. Om mångfald formuleras som en affärsidé och människors olikheter görs till en lönsamhetsfråga leder det till att mångfald görs till en vara.

Reyes anser att det faktum att företag hänvisar till ökad vinst som en anledning för att inrikta sig på mångfald uttrycker en instrumentell syn på människor. Den anställde blir betraktad som en representant av en grupp, endast intressant så länge som den hjälper till att öka vinsten för företaget (2001).

Reyes (2001) menar att själva tankesättet att man ska fokusera på olikheter är fel eftersom det medför en risk att man låser fast individer i statiska identiteter. Att fokusera på varandras olikheter mer än likheter står nära ett särartstänkande. Hon anser vidare att även en positiv syn på olikheter leder till ovanstående.

Ytterligare en kritisk röst i debatten om mångfald kommer från Katarina Mattsson (2001). Hon menar att talet om mångfald är ett tydligt försök att komma bort från den problembild som kännetecknar debatten om invandring och arbetsmarknad. Man kommer dock inte ifrån ”vi och dem” tänkandet utan det upprätthålls snarare. Mångfaldsbegreppet befäster och förstärker invandrares tänkta olikhet och reproducerar tanken att det finns en enkel koppling mellan ursprung, kultur och kompetensskillnader.

3.6 Språkets betydelse

Att kunna tala och förstå svenska underlättar integrationen eftersom man då lättare kan förstå hur samhället fungerar och de olika koder som finns i samhället. Det är också genom språket som man kan få kontakt med andra människor. Språket behövs för att skapa förståelse och ömsesidig respekt. Otillräckliga kunskaper i svenska kan bland annat leda till utanförskap (Integrationsverket, 2005).

Geert Hofstede och Gert Jan Hofstede (2005) menar att om man inte kan språket missar man mycket av subtiliteterna i en kultur och fortsätter vara en utomstående i relativt hög grad. En av dessa subtiliteter är humor och vad som anses vara roligt är i högsta grad kulturspecifikt.

3.7 Ledning och kultur

Ledning kan innebära olika saker beroende av i vilket kulturellt sammanhang ledaren agerar. Olika medarbetare tolkar ledarens agerande på olika sätt och därmed kan ledning innebära olika saker beroende av vem som tolkar ledarens agerande samt i vilken situation eller kulturellt sammanhang som detta sker (Alvesson, 2001).

En som forskat om nationella kulturers betydelse för hur organisationer och ledarskap bedrivs är Geert Hofstede (1980). Han har genomfört en studie om skillnader mellan olika nationella kulturers ledningsmetoder och utgick ifrån följande dimensioner:

1. Maktdistans

Belyser graden av acceptans i ett visst samhälle för att makten i organisationer är olika fördelad.

2. Struktureringsbehov

I vilken utsträckning ett samhälle känner sig hotat av situationer som innebär osäkerhet och hanterar detta genom karriärstabilitet, formella regler, intolerans för avvikande idéer och beteenden samt genom tilltro till "expertis" och absoluta sanningar.

3. Individualism eller kollektivism

Ett individualistiskt synsätt innebär ett glest socialt nätverk och utgångspunkten att människor enbart har ansvar för sig själva och den närmaste familjen. Kollektivism innebär ett nära socialt nätverk där man skiljer mellan primärgrupper och sekundärgrupper. Människor från en kollektivistisk kultur förväntar sig att primärgrupperna, till exempel en organisation eller familjen, ska ställa upp för dem men uppvisar i sin tur en mycket stark lojalitet.

4. Maskulin eller feminin värderingsdominans

I vilken grad de grundläggande värderingsnormerna i ett samhälle utgår ifrån självhävdelse, pengar och materiella saker eller om de är inriktade mot livskvalitet samt omsorg och intresse för andra människor.

Geert Hofstede (1980) menar att det finns specifika drag i nordisk ledarskapskultur som präglats av attityder, värderingar och vanor i dessa länder. De kännetecknas av att de har liten maktdistans och lågt struktureringsbehov. De är placerade över genomsnittet vad gäller individualism och har en låg grad av maskulin värdedominans. En ledare som ska agera i en främmande kultur utgår ofta ifrån den egna nationella kulturella bakgrunden. Han menar att det kan uppstå svårigheter när en ledare med en viss tradition vad gäller ledarskap, till exempel hög maktdistans och ett auktoritärt ledarskap, ska agera i ett land där det råder låg maktdistans och ett demokratiskt ledarskap.

Geert och Gert Hofstede (2005) menar att interkulturella möten mellan grupper framkallar gruppkänslor. Interkulturell kontakt mellan grupper skapar inte automatiskt en ömsesidig förståelse. Människor som tillhör andra grupper än den egna uppfattas inte

som individer utan stämplas på ett stereotypt sätt genom att alla inom gruppen tillskrivs en gemensam egenskap.

Disciplinär makt återfinns inom alla aspekter av organisatorisk aktivitet (Jackson & Carter, 2002). Det finns regler, normer och värderingar vilka sträcker sig bortom enkla funktionella regler för handlande. Alla uppgifter har särskilda funktionella krav som är nödvändiga för att skapa resultat. Det finns också regler som det är viktigt att följa för att passa in som anställd till exempel klädsel och allmänt uppträdande. Vissa regler har tydliga konsekvenser för verksamheten medan andra inte har lika tydliga betydelser för arbetets utförande.

3.8 Etnisk diskriminering

Lagen om åtgärder mot diskriminering i arbetslivet på grund av etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (SFS 1999:130) har som syfte att stärka minoritetsgruppers ställning på arbetsplatsen och att komma åt de regler som inte har tydliga betydelser, till exempel regler som missgynnar dem med etnisk klädsel. Lagen säger att arbetsgivare och arbetstagare skall samverka för att främja lika rättigheter och möjligheter.

Arbetsgivaren skall inom ramen för verksamheten bedriva ett målinriktat arbete för att åstadkomma detta. Varken direkt eller indirekt diskriminering får förekomma. Direkt diskriminering utmärker sig som en missgynnande behandling medan indirekt diskriminering visar sig genom att arbetsgivaren tillämpar en bestämmelse, ett kriterium eller ett förfaringssätt som framstår som neutralt men som missgynnar människor som faller inom gruppen denna lag vill skydda. Arbetsgivaren befrias från anklagelserna om han eller hon kan motivera varför missgynnandet var berättigat utifrån uppsatta mål. Lagen kräver vidare att vid rekryteringen skall arbetsgivaren se till att alla som ryms inom denna lag ges lika möjlighet som övriga att söka lediga anställningar.

3.9 Ojämlighet

Tilly (2000) menar att bestående ojämlikhet bygger på en institutionalisering av kategoriella par. Sådana par kan vara kvinna/man eller i detta fall människor med svensk bakgrund/utländsk bakgrund. Han menar att tidigare kategoriella erfarenheter kraftigt påverkar de kommunikativa och sociala band som dessa grupper har till sitt förfogande men också de möjligheter de har att förvärva nya. Tilly ger som exempel att ojämlik behandling mellan kvinnor och män i ett brett spektrum av sociala förhållanden skapar kvinnliga/manliga skillnader i de kvalifikationer och sociala band som kvinnor och män tar med sig till arbetsplatserna. Dessa skillnader samspelar med och förstärker vanligen de könsdistinktioner som finns inbyggda i fördelningen och kontrollen av arbetet. Troligtvis gäller detta också mellan invandrare och de med utländsk bakgrund i relation till dem med svensk bakgrund.

Vidare menar Tilly (2000) att organisationer använder sig av slutenhet genom att dra fullständiga gränser kring sig själva och sedan omsorgsfullt kontrollera strömmarna över dessa gränser. Han säger att ojämlikhet befästs genom att underordnade grupper anpassar sig efter de rådande omständigheterna och genom att makt- och organisationsmönster sprids och efterliknas i nya sammanhang och organisationer.

4. Resultat

4.1 Integration på arbetsplatsen

Deltagandet på personalevenemang i Bank 1 utanför arbetstid beskrivs av både anställda och ledning något motsägelsefullt. Vissa ger uttryck för ett högt deltagande bland personalen medan andra menar att engagemanget är lågt.

Företaget genomför regelbundet marknads- och kapitalundersökningar bland personalen. Eftersom dessa undersökningar inte är offentliga har vi inte tagit del av någon av dem, men det framgår av intervjuerna att resultaten varit goda både vad gäller arbetsmiljö och ledarskap. Detta trots att vissa ger uttryck för ett lågt intresse för personalaktiviteter och kommunikationssvårigheter.

Personalansvarig i Bank 1 uppger att de flesta anställda med utländsk bakgrund arbetar med tjänster riktade till privata kunder medan man inte har kommit lika långt på företagssidan. Fyra anställda på kontor 1 arbetar som banksäljare och en som kontorschef. Som tidigare nämnts är det totala antalet anställda i banken med utländsk bakgrund 17 stycken av 225. De anställda med utländsk bakgrund uppger att de ser goda möjligheter att avancera och vill det också inom snar framtid.

I Bank 2 arbetar fyra anställda med invandrabakgrund av totalt 200. Samtliga intervjupersoner arbetar som banksäljare på privatsidan i dagsläget men upplever att de vill och har goda möjligheter att avancera i organisationen. En av dessa håller på att avancera till privatekonomisk rådgivare.

I samma bank finns ett stort utbud av personalaktiviteter förlagda utanför arbetstid vilka har ett högt deltagande. Samtliga intervjuade upplever att de anställda med invandrabakgrund är en del av gemenskapen i arbetsgruppen. En anställd beskriver det så här:

På banken är det ju alltså folk som är en liten grupp kan man säga som är sammansvetsad, som vet hur vi fungerar så det är väldigt lätt att komma överens, så att om det dyker upp något problem så är det väldigt lätt att lösa dem också.

De anställda beskriver att det är ett öppet klimat, bra kommunikation mellan de anställda och kontorschef samt god ledning och ger inget uttryck för att det skulle förekomma konflikter på grund av olika nationalitet. En anställd nämner följande skäl till att arbetsmiljön är god:

... vi har haft turen att vi gör ett bra resultat, och i och med detta stämmer det ännu bättre. Det är inte alla som i dagsläget gör ett bra resultat och det är mer press och stress och vinstkänsla som driver... människor till vansinne.

Enligt ledningen visar den senaste arbetsklimatundersökningen på hög arbetstillfredsställelse. Undersökningen är precis som i Bank 1 inte offentlig och vi har därför inte kunnat ta del av svaren. De anställda bekräftar dock själva att det råder en mycket bra psykosocial arbetsmiljö.

4.2 Utbyte av kulturella erfarenheter

Fokus på de anställdas olikheter är genomgående inom Bank 1. Intervjupersonerna ger uttryck för att det dagligen sker ett utbyte av kulturella erfarenheter mellan personalen som hjälper dem att utveckla sitt bemötande till kunden. Detta tack vare att det finns en öppenhet och vilja att tillvarata olikhet utifrån nationalitet. Ett exempel är en situation då en anställd med slöja kunnat förklara för en kollega hur en identifiering av en kvinna i burka kan gå till. På så sätt kunde man undvika en för henne kränkande handling samtidigt som man rättade sig efter bankpolicyn som kräver att det inte lämnas ut pengar till en okänd person.

Ett annat exempel på utbyte och tillvarataganden av varandras olikheter är hur man för några år sedan valde att marknadsföra en pensionsavsättning med stor framgång. Tidigare

hade man haft svårigheter vad gäller att få de utländska kunderna att pensionsspara på det traditionella sättet. Personalen har också varit delaktig i framtagningen av skyltar med information på olika språk som sedan placerats ut på bankkontoret. De anställda upplever att det har varit positivt att på dessa sätt få bidra med deras kulturella olikheter.

På frågan *Vad tycker du om att man betonar människors olikhet utifrån nationalitet?* svarade två intervjupersoner att det är negativt.

I Bank 2 fokuserar varken ledning eller personal på olikhet på grund av utländsk bakgrund i arbetsgruppen. Kontorschefen uttrycker sig på följande sätt:

Ja, vi är ju lika, alltså, i grund och botten, vi är ju människor allihopa på något sätt, det är inga aliens som kommer hit här utan, det är ju människor precis som vem som helst.

Jag tror inte att man ska titta på om de är invandrare eller inte, jag tror att man ska anställa rätt person.

Även övriga intervjupersoner ger uttryck för att en betoning av olikhet kan vara negativt eller att det inte spelar någon roll. Personalen beskriver att ingenting i den dagliga arbetssituationen påverkas av att de är födda i olika länder. De upplever samtliga att det inte förekommer skillnader mellan dem och menar att det beror på att de anpassat sig. Ordet anpassning är något som ofta används av intervjupersonerna. Det är främst i mötet med kunder från andra kulturer som deras kulturella bakgrund och då främst deras språkkunskaper kommer till användning och värdesätts i organisationen.

När vi frågade om praktiska exempel som kunde visa på ett tillvaratagande från ledningens sida av olikheter hos de anställda med utländsk bakgrund fick vi svaret att deras olikheter främst märks i lunchrummet då de äter mat typisk för hemlandet eller om någon bjuder på hembakat till fika. När vi frågade kontorschefen hur de i dagsläget arbetar med mångfald svarade denna att man utgår ifrån en svensk värdegrund men att man kan bemöta kunden på dennes villkor.

På en svensk arbetsplats så måste vi dra ett snitt, vi kan ju inte ta hänsyn till om det är Ramadan eller om det är någonting annat som gör att man måste vända sig mot Mecka utan det här är en arbetsplats, och på den här arbetsplatsen gäller samma sak för alla. Så det är svensk värdegrund.

En intervjuperson gav uttryck för att det kan finnas fördelar med att arbeta i en mångkulturell miljö så som att man kan lära sig av varandra då man utgår ifrån olika värderingar och att man på det viset kan utvecklas och lösa saker på bättre sätt. Övriga anställda och ledning beskriver inga andra fördelar utöver språk- och kulturkunskaper i kundrelationen.

4.3 Kommunikation

Intervjupersonerna i Bank 1 upplever det enbart som positivt att få prata sitt modersmål på arbetsplatsen och ger inget uttryck för att det skulle vara negativt att i mindre utsträckning använda sig av det svenska språket. De menar att de tillgodogör sig svenskan ändå eftersom de pratar svenska med varandra inom arbetsgruppen. En av intervjupersonerna tycker inte att dennas svenska utvecklats på arbetsplatsen mer än några enstaka facktermer. Kontorschefen upplever att arbetet har öppnat upp en möjlighet att utveckla kunskaper i det svenska språket eftersom positionen innebär att man möter många andra människor inom banken som inte har utländsk bakgrund.

Eftersom det förekommit missförstånd och kommunikationssvårigheter i inledningsskedet av satsningen i Bank 1 beslutade dåvarande kontorschef att de skulle använda sig av kvittering. Detta innebär att man återberättar det som sagts för att förvissa sig om att båda har förstått varandra. Den nya kontorschefen har valt att fortsätta med kvitteringen eftersom den har förbättrat kommunikationen dem emellan. Trots detta förekommer det fortfarande vissa missförstånd på grund av att samma ord kan ha olika innebörd eller att ett visst ord inte existerar i alla språk.

En av intervjupersonerna ger uttryck för att det kan vara problematiskt att en arbetsgrupp är sammansatt av människor som i hög grad har olika utländsk bakgrund. Denna menar att det hade varit en stor skillnad om arbetsgruppen enbart bestått av människor av en nationalitet eller åtminstone färre än i dagsläget. Detta hade ökat möjligheterna att förstå varandra.

På frågan om det funnits några svårigheter för samtliga med invandrarbakgrund att komma in i gemenskapen svarar en ledningsrepresentant:

Jag tror att man... haft för dåliga språkkunskaper för att känna sig trygg när man träffar andra i företaget.

I Bank 2 finner vi ingenting som tyder på att det förekommer kommunikationssvårigheter mellan de anställda. Samtliga upplever även här att det är positivt att använda sitt modersmål. Två av dem kom till Sverige vid ung ålder och behärskar därför det svenska språket väldigt bra. En av dem ser det som en chans att praktisera sitt hemspråk på arbetstid eftersom svenskan är det språk som intervjupersonen annars använder mest.

Liksom i Bank 1 anser man sig främst ha lärt sig svenska facktermer på arbetsplatsen.

4.4 Ledning och kultur

De anställda i Bank 1 med invandrarbakgrund har fått anpassa sig till ett för dem typiskt svenskt ledarskap som inneburit mer självständighet och krav på delaktighet till exempel vid schemaläggning. Utifrån vårt empiriska material framgår det att anställda med invandrarbakgrund kan ha en annorlunda syn på arbete samt ledarskap. En intervjuperson uttrycker följande:

På en svensk arbetsplats är man mycket mer delaktig... i sin arbetssituation. Och som invandrare tror man att allt styrs uppifrån.

En ledningsrepresentant fick frågan *Vilka nackdelar ser du med att arbetsgrupper är sammansatta utifrån etnisk mångfald?* och svarade att kontorscheferna med utländsk bakgrund vid tillträdet haft en annan syn på chefsrollen:

I något fall har det väl varit att jag inte riktigt har förstått hur man driver verksamheten som chef. Att man har en annan ledarstil som man kanske måste bli överens om hur vi ska göra. Man har en annan syn på anställd kontra... chef än vad vi har.

4.5 Fördomar och diskriminering

I Bank 1 ger varken ledning eller övrig personal uttryck för att det existerar fördomar mellan anställda med svensk bakgrund och dem med utländsk bakgrund i organisationen i dagsläget. Däremot förekom en hel del missförstånd i arbetsgruppen på kontoret vi undersökt i inledningsskedet i form av fördomar mot varandra. Hela personalstyrkan bestod då av anställda med utländsk bakgrund. En av intervjupersonerna ger som förklaring till förekomsten av fördomar att det berodde på förutfattade meningar mot varandra på grund av olika kulturell bakgrund och nationalitet. Vi finner inget stöd i vårt material för att det i dagsläget förekommer fördomar inom arbetsgruppen och inte heller inom organisationen.

I inledningsskedet uppstod många konflikter och ibland en hotfull stämning i kundrelationerna. Detta kunde yttra sig i att utländska män uppvisade en ovilja att låta sig bli expedierad av en kvinna eller en kund med svensk bakgrund som inte ville bli betjänad av en banksäljare med utländsk bakgrund. I dagsläget uppstår det ibland incidenter som visar på att det fortfarande existerar fördomar från kundernas sida.

En intervjuperson på kontor 1 uttrycker att det finns en vilja att i framtiden även ha möjligheter att arbeta på ett annat kontor:

... jag har ju haft samtal med min chef för i framtiden vill jag ju också arbeta på ett annat ställe. Och det framför allt att jag inte får den prägel att jag bara kan jobba här.

Utan att benämna det diskriminering uttrycker en av intervjupersonerna i Bank 2 att det gjordes en skillnad vid de två anställningsintervjuerna då denna blev intervjuad. Personen upplever att denna blev intervjuad under avsevärt längre tid jämfört med sina kollegor med svensk bakgrund. Enligt intervjupersonen uppmärksammades detta även av de nämnda kollegorna. Intervjupersonen har ingen förklaring till varför denna skillnad gjordes. Ingen av de övriga två anställda med invandrarbakgrund har berättat att de varit med om samma sak.

En av intervjupersonerna har valt att byta efternamn med anledning av att denna ville tona ner den utländska klangen och på så sätt öka sina möjligheter att bli kallad till anställningsintervju på grund av tidigare erfarenheter av diskriminering.

Det empiriska materialet visar att det förekommer generaliseringar bland de anställda med invandrarbakgrund vad gäller hur de med svensk bakgrund är jämfört med människor från det egna hemlandet.

Det har förekommit incidenter då kunder med samma utländska bakgrund som en banksäljare uttryckt förväntningar på denne att uppvisa ett specifikt beteende enligt hemlandets seder och bruk. Fördomar och otrevligt bemötande har också yttrats av kunder med svensk bakgrund.

4.6 Bankens profilering utåt

Bank 1 väljer ut de kontor där personal med utländsk bakgrund ska placeras utifrån hur befolkningssammansättningen ser ut i respektive stadsdelar. Eftersom projektet var ett led i kundanpassningen innebar det att invandrartäta stadsdelar fick fler i personalstyrkan med utländsk bakgrund än i en mer traditionell svensk stadsdel. Den kontorschef vi intervjuat på Bank 1 beskriver fördelningen av personal med utländsk bakgrund på de olika bankerna:

... det finns ju områden där man kanske inte behöver, då ska man inte ha någon där, men det är klart att man tar tillvara de här människorna och man ser ju mycket mer möjligheterna nu i dessa människor än man kanske har gjort för tio år sedan...

Kontorschefen tillägger:

Har vi bara invandrare på en arbetsplats så bli det ju... prägel, att... det är bara invandrare som jobbar där. Och den här måste vi, vi ska försöka undvika den här prägel. Att det är bara invandrare som arbetar på det här stället. Utan det är en blandning. Och det ska vi lära oss... vi befinner oss i ett mångkulturellt land, i Sverige.

Kontorschefen antyder alltså en viss oro för att en arbetsplats kan få en prägel att vara ett ”invandrarkontor” samtidigt som det finns en medvetenhet hos denne att anställda med utländsk bakgrund utplaceras strategiskt på de olika kontoren.

Ledningsrepresentanterna ger inget intryck av att det skulle vara negativt om en sökande bar slöja vilket kan anses vara förståeligt eftersom en anställd inom banken redan bär sådan. Samtidigt uppger personalansvarig att om anställda med utländsk bakgrund som har ett utmärkande yttre skulle visa intresse för att arbeta i en stadsdel där de med svensk bakgrund utgör en majoritet skulle de troligtvis avrådas utifrån omtanke om dem.

Även på kontor 2 poängterar kontorschefen vikten av att kontoret behåller en svensk prägel:

... vi vill inte att det ska bli ett invandrarkontor på ..., det är väldigt, väldigt viktigt att tala om att det är icke ett invandrarkontor, och det här skulle vara ett svenskt kontor då.

Detta är någonting som kontorschefen informerat de anställda om:

... så det talar vi egentligen bara om att ”så här ser vi, vi vill inte att det ska bli klassificerat så att vi ska få några motsättningar i samhället att vi satsar bara på invandrare eller att, utan vi ska, vi har funnits här i snart 180 år, och då vill vi gärna fortsätta göra det i minst 180 år till...”

Det ges också en motsägelsefull bild av hur man skulle agera om en sökande bar slöja. På frågan *Hur ser ledningen på icke svensk klädsel eller attribut bland de anställda?* svarar personalansvarig att man får ta ställning till hur man skulle agera i den specifika situationen. Kontorschefen svarar följande:

Vi jobbar på bank... det är traditionell bankpyjamas som gäller... Det kan väl... vara det att man tar bort regeln ”inte använda slips” om man är man eller så där, det är väl helt ok men annars är det hel och ren, ingen slöja om det skulle varit så att någon, då kommer vi att tala om att det fungerar inte riktigt här.

Även sökande med piercing skulle bli informerade om att det inte anses passande eftersom det sammantaget kan väcka anstöt och går emot bankens klädpolicy. På en bank

ställs det krav på ett neutralt yttre och på kontor 2 gäller detta för samtliga sökande oavsett om de har svensk eller utländsk bakgrund.

5. Analys

5.1 Integration på arbetsplatsen

Vi har använt oss av Cox (1991) dimensioner för att analysera vilken typ av integration som återfinns på de båda arbetsplatserna. Därefter har vi med hjälp av modellen försökt att analysera hur långt bankerna har kommit i sitt mångfaldsarbete. Cox menar att det finns tre olika former av integration; assimilation, pluralism och kulturell separatism.

På kontor 1 sker till viss del en assimilerande typ av integration då minoritetsgrupperna på arbetsplatsen upptar normer och värderingar från majoritetskulturen i den övriga organisationen. Detta till exempel vad gäller ledarskap samt fokus på delaktighet i utformandet av det gemensamma arbetet.

Det unika i denna arbetsgrupp är att det dagligen sker ett utbyte av kulturella erfarenheter inom arbetsgruppen. Kanske just på grund av att den övervägande delen anställda på detta kontor har invandrarbakgrund sker en fokusering på olikhet och ett dagligt utbyte av kulturella erfarenheter i arbetsgruppen. Detta sker alltså mellan olika minoritetsgrupper vilket inte behandlas av Cox (1991). Han nämner inte fenomenet med övervägande delen anställda med utländsk bakgrund vilket vi anser vara en brist. När vi tolkar Cox modell så skulle den typ av integration som återfinns på kontor 1 kunna benämnas kulturell separatism. Vi vill dock rikta kritik mot modellen då denna enbart behandlar ett kulturellt utbyte mellan majoritets- och minoritetsgrupp. Vi menar att den integration som återfinns på kontor 1 inom arbetsgruppen liknar det som Cox beskriver som ett pluralistiskt utbyte fast mellan minoritetsgrupper.

Det låga antalet anställda med utländsk bakgrund i hela organisationen tyder på en minimalisk typ av strukturell integration. Det ges ingen enhetlig bild av hur personalaktiviteter upplevs och inte heller vad gäller om deltagandet är högt eller lågt. Det är därför svårt att bedöma graden av informell integration, det vill säga på det sätt som aktiviteter utanför arbetstid kan öka möjligheterna till avancemang.

I inledningsskedet förekom det fördomar, missförstånd och konflikter mellan de olika etniska grupperna i arbetsgruppen. Inget i vårt empiriska material tyder dock på förekomst av fördomar mellan personalen i dagsläget, men det existerar fortfarande konflikter i kundrelationerna.

I Bank 2 sker det till största delen en assimilerande typ av integration då det främst är minoritetskulturen som upptar normer från majoritetskulturen i övrig organisation vilket även är tydligt inom arbetsgruppen (Cox, 1991). Det fokuseras inte på olikhet i den dagliga arbetssituationen utöver språk- och kulturkunskaper. Majoritetskulturens svenska normer och värderingar är grunden och samtliga intervjupersoner upplever inte att det förekommer skillnader dem emellan. De menar att detta beror på att de anpassat sig.

I samma bank klargör kontorschefen att piercing och slöja inte är förenligt med bankens svenska värdegrund. Att organisationer har krav på hur deras anställda ska se ut under arbetstid går enligt Jackson och Carter (2002) under benämningen disciplinär makt och återfinns inom alla aspekter av organisatorisk aktivitet. Vissa regler har tydliga konsekvenser för verksamheten medan andra inte har lika tydliga betydelser för arbetets utförande. Lagen om åtgärder mot diskriminering i arbetslivet på grund av etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (SFS 1999:130) kom till för att stärka denna grups rättigheter i arbetslivet. Lagen har dock ett förbehåll vilket innebär att den inte träder i kraft om arbetsgivaren kan ange ett giltigt skäl till varför en viss bestämmelse finns. Ett giltigt skäl i detta sammanhang kan vara att arbetsplatsen ifråga är en bank där krav på ett neutralt yttre är gällande. Att uppvisa ett neutralt yttre gäller för alla sökanden, oavsett svensk eller utländsk bakgrund.

Även i Bank 1 återfinns ett lågt antal medarbetare med utländsk bakgrund i organisationen vilket tyder på en minimalisk typ av strukturell integration. Det finns ett stort utbud av personalaktiviteter där deltagandet är högt och personalen umgås även i viss grad spontant. Detta skulle enligt Cox (1991) kunna vara en bra grund för en fungerande informell integration. Inget i det empiriska materialet tyder på att det förekommer fördomar eller diskriminering i dagsläget. De anställda med

invandrarbakgrund identifierar sig med kollegor med svensk bakgrund. Inget tyder på förekomst av mellangrupperkonflikter.

Utifrån Cox (1991) sex dimensioner kan man analysera de anställdas arbetssituation och då skulle ovan nämnda sammanfattningar av det empiriska materialet kunna tyda på att båda kontoren uppvisar drag av en pluralistisk organisationstyp.

5.2 Kritik av mångfaldsdiskursen

I Bank 1 betonas och värdesätts kulturella olikheter bland de anställda. Enligt Reyes (2001) innebär detta en risk att man låser fast individer i statiska identiteter och att det står nära ett särartstänkande. Ingen av intervjupersonerna visar någon oro för att detta skulle ha hänt eller att de i för hög grad förknippas med sin nationalitet.

På frågan *Vad tycker du om att man betonar människors olikhet utifrån nationalitet?* svarade två intervjupersoner att det är negativt. Detta ansåg vi till en början var motsägelsefullt men i efterhand har vi reflekterat över och kommit fram till att dessa svar kan förklaras med att frågan kan uppfattas som ledande.

Kontorschefen på Bank 1 beskriver att behovet av att anställa personer med utländsk bakgrund skiljer sig åt mellan olika kontor. Behovet styrs av antalet invånare med utländsk bakgrund som är bosatta i det område där kontoret är beläget. Detta innebär att om det i ett bostadsområde främst bor människor med svensk bakgrund väljer man att inte placera någon anställd med utländsk bakgrund där eftersom det saknas ett sådant kundklientel. Detta och att de båda bankerna har satsat på att ta in anställda med utländsk bakgrund inom ramen för kundanpassning skulle kunna återspegla en instrumentell syn på sin personal enligt Reyes (2001).

I både Bank 1 och Bank 2 är de intervjuade med invandrarbakgrund medvetna om att deras språkliga kompetens är en resurs för att öka vinsten. Detta är dock ingenting som de anser vara något fel eller konstigt.

Detta säger alltså emot Reyes (2001) åsikt om att personalen skulle känna sig utnyttjad av organisationerna.

5.3 Kommunikation

Det faktum att man använder sig av kvittering i Bank 1 tyder på att det finns svårigheter att förstå varandra till fullo i den dagliga kommunikationen. En intervjuperson uttrycker dessutom att det funnits brister i det svenska språket och till viss del fortfarande. Detta skulle kunna bero på att personalen inte praktiserar svenska tillräckligt på sin arbetsplats. Personalstyrkan utgörs främst av invandrare vilket också majoriteten av kunderna gör vilket ger upphov till att personalen i mindre utsträckning möter det svenska språket av dem med svensk bakgrund. Att deltagandet på personalaktiviteter är relativt lågt skulle kunna bero på att personalen känner sig osäker på deras svensk-kunskaper i mötet med kollegor med svensk bakgrund. Geert Hofstede och Gert Jan Hofstede (2005) menar att om man inte kan språket missar man mycket av subtiliteterna i en kultur och fortsätter vara en utomstående i relativt hög grad.

Språket behövs för att skapa förståelse och ömsesidig respekt. Otillräckliga kunskaper i svenska kan bland annat leda till utanförskap (Integrationsverket, 2005).

5.4 Ledning och kultur

I Bank 1 beskriver kontorschefen hur olika ledarskapskulturer har mötts och att skillnader vad gäller hög och låg maktdistans varit tydlig. Intervjupersonen har anpassat sig till en ledarskapskultur med låg maktdistans (Geert Hofstede, 1980).

Detta har i sin tur påverkat arbetets utformning med en allt större betoning på personalens delaktighet. Eftersom arbetsgruppen består av anställda med olika utländska bakgrunder

har det inneburit en unik situation där inte bara kontorschefen utan samtliga har fått anpassa sig till en annan ledarskapskultur jämfört med den tradition som funnits i deras hemländer. Enligt kontorschefen har denna förändring och anpassning enbart upplevts som positiv av personalen.

5.5 Fördomar och diskriminering

Inget i vårt material tyder på att det förekommer fördomar eller diskriminering mellan personalen i de båda arbetsgrupperna. Däremot har de flesta intervjupersoner berättat om situationer då de mötts av fördomar och kränkande handlingar av kunder med både svensk och utländsk bakgrund. Personalansvarig i Bank 1 uppger att om anställda med invandrabakgrund som har ett utmärkande yttre skulle visa intresse för att arbeta i en stadsdel där invånare med svensk bakgrund utgör en majoritet skulle de troligtvis avrådas utifrån omtanke om dem.

Elias (1965/1999) teori om etablerade och outsiders skulle kunna ge en förklaring till varför de kunder med svensk bakgrund agerar som de gör genom att betrakta dem som en etablerad dominerande grupp med makt och status och invånare med utländsk bakgrund som en underordnad, dominerad grupp. Kundernas fördomar riktade mot invandrare som grupp kan betraktas som en maktmekanism för att vidmakthålla deras utanförskap på arbetsmarknaden och i det svenska samhället.

En intervjuperson på kontor 1 uttrycker en vilja att i framtiden även kunna arbeta på ett annat kontor inom banken. Intervjupersonen beskriver att anledningen till detta är att denna inte vill få en prägel att endast kunna arbeta på sin nuvarande arbetsplats.

Enligt Elias skulle detta kunna tolkas som att intervjupersonen är medveten om den maktobalans som finns i samhället där invandrare ses som outsiders i jämförelse med de med svensk bakgrund och att denne inte vill tillhöra den underordnade gruppen. Att tillhöra en underordnad grupp skulle nämligen kunna innebära en risk att förlora makt och status.

En annan intervjuperson har valt att byta efternamn med anledning av att denna ville tona ner den utländska klangen och på så sätt öka sina möjligheter att bli kallad till anställningsintervju på grund av tidigare erfarenheter av diskriminering. Även detta skulle enligt Elias (1965/199) kunna tyda på en medvetenhet om den maktobalans som råder i samhället.

5.6 Ojämlighet

De flesta av de anställda med utländsk bakgrund i de båda bankerna arbetar längst ner i hierarkin, det vill säga som banksäljare. I Bank 1 har 17 annan bakgrund än svensk av 225 anställda. I Bank 2 finns fyra anställda med invandrarbakgrund av 200 anställda. I båda bankerna finns det en låg andel anställda med utländsk bakgrund på företagssidan. Detta skulle enligt Tilly (2000) kunna ses som en spegling av invandrades och invånare med utländsk bakgrunds låga position i samhället och ett uttryck för en bestående ojämlikhet.

Båda kontorscheferna vill inte att deras kontor skall få en ”invandrarprägel”. I Bank 2 betonas det att stiftelsen funnits i närmare två sekel och har som mål att finnas lika lång tid framöver. Detta skulle utifrån Elias (1965/1999) kunna tolkas som en rädsla för att outsidersgruppen ska ta för stor plats. Han beskriver att när man ställs inför svårigheter i en mycket rörlig och föränderlig värld söker man gärna sin tillflykt i föreställningen om en social ordning som aldrig förändras och projicerar den på ett slags förflutet som aldrig existerat.

I Bank 2 har samtliga med invandrarbakgrund visserligen fått tillträde till organisationen men detta genom en noggrann selektering där åtminstone en person fått svara på många frågor som kan ses som onödiga i rekryteringssammanhang. Dessa personer är alla välintegrerade i det svenska samhället och ”försvenskade” i sitt sätt att agera. Två av dem har dessutom svenska examina. De nämner själva att det är viktigt att anpassa sig till normer och regler och att de alla gjort detta. Tilly (2000) menar att ojämlikhet befästs

genom att underordnade grupper anpassar sig efter de rådande omständigheterna och genom att makt- och organisationsmönster sprids och efterliknas i nya sammanhang och organisationer.

Genom att ställa detaljerade frågor och att rekrytera invandrare som inte upplevs som utmärkande olika dem själva har organisationen inte tagit en alltför stor risk utan försäkrat sig om att samtliga passar in i organisationen. Organisationer använder sig av slutenhet genom att dra fullständiga gränser kring sig själva och sedan omsorgsfullt kontrollera strömmarna över dessa gränser (Tilly, 2000).

6. Slutsats

Vi har kommit fram till att

- de båda bankkontor som undersökts inte har kommit så långt i sitt arbete med etnisk mångfald. Båda kontoren befinner sig i ett startskede där det än så länge främst är i rekryteringsprocessen som tankar om tillvaratagande av etnisk mångfald återfinns. Att bankerna har valt att ta in anställda med utländsk bakgrund sker inom ramen för kundanpassning. En skillnad är att man på kontor 1 har kommit längre än på kontor 2 vad gäller tillvaratagande av olikhet i arbetsgruppen.
- en annan skillnad mellan de båda bankerna är att det på kontor 1 i mindre utsträckning har skett en anpassning till majoritetskulturens normer och värderingar. På kontor 1 återfinns till största delen en pluralistisk typ av integration inom arbetsgruppen men det finns även drag av assimilation i förhållande till majoritetsgruppen i övrig organisation.

På kontor 2 har det övervägande skett en assimilerande typ av integration och de anställda verkar i större utsträckning vara nöjda med den psykosociala arbetsmiljön samt ger uttryck för en starkare sammanhållning i arbetsgruppen. Samtidigt har man i Bank 2 i och med denna anpassning begränsat sina möjligheter att tillvarata olik tänkande på det sätt som skett i Bank 1.

- den påstådda ojämlikhet som råder i samhället där invandrare och de med utländsk bakgrund är underordnade dem med svensk bakgrund till viss del återspeglas i de organisationer vi undersökt.
- de anställdas upplevelse av sin arbetssituation är tillfredställande vad gäller relationen till ledare samt övriga anställda inom arbetsgrupperna. En majoritet av de anställda anser sig ha goda möjligheter att avancera.

- de anställda upplever det som positivt att tala sitt hemspråk på arbetsplatsen.

Ett förslag på kommande forskning är att anamma ett genusperspektiv. Vi inser att det har varit en brist att utesluta detta synsätt. Vi valde att avgränsa oss eftersom den personal vi fick möjlighet att intervjua övervägande var kvinnor.

Referenslitteratur

Abrahamsson, Kenneth, Bjärvall, Katarina, Fürth, Thomas (1999). *Olika som bär – om etnisk diskriminering och mångfald i arbetslivet*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning: Institutet för framtidsstudier.

Alvesson, Mats (2001). *Organisationskultur och ledning*. Malmö: Liber Ekonomi.

Alvesson, Mats, Deetz, Stanley (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Bang, Henning (1999). *Organisationskultur*. Lund: Studentlitteratur.

Elias, Norbert, Scotson, John.L (1965/1999). *Etablerade och outsiders*. Lund: Arkiv.

Hofstede, Geert (1980). *Culture´s consequences*. London: Sage Publications.

Hofstede, Geert, Hofstede, Gert.Jan (2005). *Organisationer och kulturer*. Lund: Studentlitteratur.

Jackson, Norman, Carter, Pippa (2002). *Organisationsbeteende i nytt perspektiv*. Malmö: Liber Ekonomi.

de los Reyes, Paulina (2001). *Mångfald och differentiering diskurs, olikhet och normbildning inom svensk forskning och samhällsdebatt*. Arbetslivsinstitutet.

de los Reyes, Paulina (2001). Diversity, Differentiation and Discrimination. A Critical View of Current Strategies and Discourses in Sweden. I Essemyr, Mats (red.) *Diversity in Work Organisations*. Arbetslivsinstitutet.

Tilly, Charles (2000). *Beständig ojämlikhet*. Lund: Arkiv.

Widerberg, Karin (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Artiklar

Cox, Taylor (1991). The multicultural organization, *Academy of Management Executive*, Vol 5, No 2

Avhandlingar

Mattson, Kristina (2001). *Olikhetens geografier – Marknaden, forskningen och de Andra*, Uppsala universitet, Geografiska regionstudier, Uppsala

Internet

Carlgren, Andreas. *Mångfald kan skapa nya värden för ditt företag*. Integrationsverket <http://www.integrationsverket.se/upload/Publikationer/foretagsbroschyr.pdf>, 051217.

Eriksson, Kerstin. 2005-02-07 *Yrkesbeskrivning banktjänsteman*. Arbetsmarknadsstyrelsen, <http://afi3.ams.se/Yrke/Utskrift/UtskriftYrkesBeskrivning.aspx?iYrkeId=24>, 051212

Helg, Åsa, Vakoufari, Marthe. *Mångfald som affärsstrategi*. Sverige 2000-institutet, <http://www.sverige2000.se/index3.html>, 051114

Integrationsverket. 2005-04-22. *Vanliga frågor och svar*. Integrationsverket, http://www.integrationsverket.se/templates/ivNormal_1984.aspx#begrepp, 051219

Johnreden, Ann-Christin, Wallin, Christina. 2002-07-11. *Den framtida personalförsörjningen. Tre scenarier till år 2015*. Arbetsmarknadsstyrelsen, <http://www.ams.se/admin/Documents/rapporter/2002/akraft2001-15.pdf>, 051218.

Näringsdepartementet. 2004-02-07, *Begreppet invandrare användningen i lagar och förordningar* Ds 1999:48, Näringsdepartementet, <http://www.regeringen.se/sb/d/108/a/1917>, 060101

Statistiska centralbyrån. 2006-01-24, *Befolkningsstatistik i sammandrag 1960 – 2004*. Statistiska centralbyrån, http://www.scb.se/templates/tableOrChart_26040.asp, 060129

Bilaga

Intervjuguide (ledningen)

Tema 1: Företaget

1. Vilken position har du i företaget?
2. Hur länge har du arbetat i företaget?
3. Vilket var ert syfte med att aktivt satsa på etnisk mångfald?
4. Vilka förväntningar hade ni på uppgiften?
5. Vad tror du att samhället, organisationer/företag har att vinna på att aktivt satsa på mångfald?
6. Finns det några konkurrensfördelar med att ha etnisk mångfald som affärsstrategi?

Tema 2: Arbete med mångfald

1. Beskriv hur ni arbetar med mångfald i dagsläget.
2. Beskriv personalstyrkans sammansättning.
3. Har ni invandrare på alla nivåer i organisationen?
4. Vilka fördelar ser du med att arbetsgrupper är sammansatta utifrån etnisk mångfald?
5. Vilka fördelar ser du för organisationen som helhet?

6. Vilka nackdelar ser du med att arbetsgrupper är sammansatta utifrån etnisk mångfald?
 7. Vilka nackdelar ser du för organisationen som helhet?
 8. Tror du att etnisk mångfald förändrar kulturen i organisationen?
 9. Tycker du att ledningen tar till vara personalens olikheter? Kan du ge praktiska exempel?
 10. Hur ser ledningen på icke-svensk klädsel eller attribut bland de anställda?
 11. Har du märkt av ogillande från något håll i organisationen att ledningen satsat på etnisk mångfald?
 12. Har ni något antidiskrimineringsarbete (till exempel åtgärdsprogram eller utbildning för personal)
 13. Beskriv era personalaktiviteter.
-

Intervjuguide (anställda)

Tema 1: Arbetsituation

1. Hur kommer det sig att du sökte detta arbete?
2. Hur upplever du din nuvarande arbetsituation?
3. Vilka fördelar upplever du finns med att arbeta i en mångkulturell miljö?
– vilka nackdelar upplever du finns med att arbeta i en mångkulturell miljö?
4. Tycker du att ledningen tar tillvara personalens olikheter?

– I så fall hur?

5. Upplever du att du får representera andra (intervjupersonens nationalitet) på arbetsplatsen?

6. Trivs du med dina kollegor?

7. Hur ser du på dina möjligheter att avancera inom organisationen?

– Utanför denna organisation?

8. Tycker du att detta arbete har medfört att du förändrat din inställning till människor från andra kulturer?

9. På vilket sätt märks det i det dagliga arbetet att ni har olika kulturell bakgrund?

10. Hur ser du på ditt framtida arbetsliv?

11. Tror du att etnisk mångfald förändrar kulturen i organisationen?

– Om ja, hur? Kan du ge praktiska exempel från det vardagliga arbetet?

12. Var detta arbete en inkörsport för dig till den svenska arbetsmarknaden?

– Vad gjorde du tidigare?

13. Hur brukar era personalaktiviteter vara?

Tema 2: Integration; upplevelse av vad integration innebär samt om de upplever att detta arbete har varit ”en port för integration”.

1. Hur upplever du det svenska samhället?

2. Vad innebär integration för dig?

3. Hur länge har du varit bosatt i Sverige?
4. Var bor du?
5. Har ditt arbete hjälpt dig att utveckla dina kunskaper i det svenska språket?
6. Har ditt arbete hjälpt dig att få kontakt med fler svenskar?
7. Hur ser du på invandrares möjlighet att få arbete i Sverige?
– Vad tror du det beror på?
8. Vad tycker du om att man betonar människors olikhet utifrån nationalitet?

Tema 3: Identitet

1. Vad betyder det för dig att ha ett arbete?
2. Hur skulle du vilja att ditt liv såg ut om 5 år?
3. Vilken är den största skillnaden mellan ditt hemland och Sverige?
– Upplever du några likheter?
– Vad saknar du mest?
– Vad saknar du minst?
4. Vilket yrke hade du i ditt hemland?
5. Anser du att din identitet är kopplad till din etniska bakgrund?
6. Identifierar du dig med andra (intervjupersonens nationalitet)?
7. Ser du dig som en förebild för andra invandrare?

8. Vad betyder kultur för dig?

– Tycker du att du är representativ för din kultur?

9. Vad brukar du göra på din fritid?

10. Kan du känna likhet med svenskar?

– Kan du känna olikhet?

– När?