

Gunilla Olofsdotter och Gunnar Augustsson

Uthyrda konsulter från bemanningsföretag: Främling eller outsider?

Uthyrda konsulter behandlas växelvis som främling och som outsider. Här presenteras resultaten från en intervjustudie om sådana växlingar. Resultaten visar att även om konsulter är efterfrågade konfronteras de med både stigmatisering och uteslutning från sociala relationer. Därför behöver de växla mellan avstånd och närhet i rummet, och mellan likgiltighet och engagemang i sociala relationer.

Bemanningsföretag hyr ut personal till kundföretag som för kortare eller längre tid är i behov av arbetskraft. Personaluthyrning är en verksamhet som handlar om interorganisatoriska sammanhang där aktörer från olika organisationer, med varierande positioner, ska samarbeta. Som en konsekvens blir de organisatoriska gränserna och anställningsrelationerna till specifika arbetsgivare otydliga (Barley och Kunda 2004 s 187, Grimshaw m fl 2005 s 1, Garsten 2003 s 247).

Gunilla Olofsdotter är fil dr i sociologi vid Institutionen för samhällsvetenskap, Mittuniversitetet, Campus Sundsvall. Olofsdotter studerar arbetslivet och dess roll i samhällsutvecklingen. Hennes avhandling behandlar arbetsvillkor och sociala relationer inom bemanningsföretag.
gunilla.olofsdotter@miun.se

Gunnar Augustsson, fil dr i sociologi, vid Institutionen för samhällsvetenskap, Mittuniversitetet, Campus Sundsvall. Augustsson studerar ledarskap, organisation, kulturell mångfald och etnisk diskriminering i arbetslivet.
gunnar.augustsson@mium.se

Syftet med denna artikel är att visa att uthyrda konsulter behöver hantera att alternativt bli behandlade som en främling och en outsider när de fullgör sina uppdrag.

Personaluthyrning utgör ett exempel på en flexibiliseringstrend på arbetsmarknaden som möjliggör för de inhyrande företagen – kundföretagen – att hantera behov av variationer i personalstyrkan (Boje & Grönlund 2003). En av de mest inflytelserika modellerna för att förklara flexibilitet i förhållande till arbetskraftens utnyttjande är den så kallade kärna-periferi-modellen (Atkinson 1984). Atkinson

Forskningsfinansier: Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (FAS) för projektet Personaluthyrning ur ett etniskt genusperspektiv.

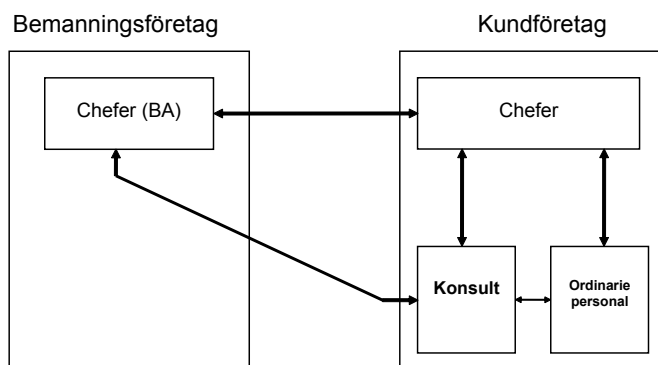
särskiljer tre olika typer av flexibilitet. Numerisk flexibilitet refererar till organisationers förmåga att anpassa storleken på arbetsstyrkan, funktionell flexibilitet förknippas med att den ordinarie personalen har en bred kompetens för att kunna omplaceras mellan olika arbetsuppgifter, och finansiell flexibilitet anpassar löner och förmåner till efterfrågan och prestation (Kalleberg 2001, 2003).

Vi ser inhyrning av personal som en indikator för numerisk flexibilitet inom kundföretagen (Nesheim 2003 s 310). Ur bemanningsföretagets synvinkel innebär den numeriska flexibiliteten att konsulterna förväntas vara utbytbara med varandra. Dessutom ska de kunna variera mellan olika arbetsuppgifter, vilket kan jämföras med funktionell flexibilitet (Olofsdotter 2007).

I följande redovisning kommer vi först att presentera forskning om bemanningsbranschen. Därefter redogör vi för teori och metod, följt av tre avsnitt med resultat om konsulternas erfarenheter från sina anställningsförhållanden, arbetsvillkor och relationer med den ordinarie personalen inom kundföretagen. Det avslutande avsnittet innehåller diskussion och slutsatser.

Tidigare forskning om personaluthyrning

Personaluthyrning möter både konsulternas och kundföretagens behov genom att matcha tillgång och efterfrågan på arbetskraft och genom att riskerna sprids mellan kundföretag, bemanningsföretag och enskilda konsulter (Bergström 2003:41). Konsulterna är anställda inom ett företag, men utför sitt arbete inom ett annat. De förväntas röra sig relativt fritt mellan bemanningsföretag och olika kundföretag (Rubery m fl 2003). Vårt empiriska material kommer från konsulter inom ramen för så kallade interorganisatoriska sammanhang, vilket illustreras i *Figur 1*.



Figur 1: Interorganisatoriska relationer mellan bemanningsföretag och kundföretag (modifierad efter Grimshaw m fl 2005:17). (BA: bemanningsansvariga ledare)

Figur 1 visar att konsulter har kontakter med chefer inom både kundföretag och bemanningsföretag. De har också kontakt med den ordinarie personalen inom kundföretagen. Detta visar på svårigheterna och komplexiteten med att försöka skapa en känsla av organisatorisk gemenskap bland konsulter och ordinarie anställda inom kundföretagen.

Hur väl konsulterna är integrerade i kundföretagen kan variera. Deras status kan beskrivas i termer av "respekt" där den ordinarie personalen uttrycker sin uppskattning av konsulternas färdigheter och professionalism (Barley m fl 2004 s 199). Konsulter kan också ses som "opålitliga och oengagerade" (op cit s 206). Detta innebär att former av ojämlikhet mellan konsulter och ordinarie anställda kan uppstå i samband med flexibelt arbete (Garsten 2003 s 260).

Etablerade, nykomlingar och främlingar

En teori som visar på maktförhållanden mellan grupper är "Etablerade och Outsiders" (Elias 1994, Elias & Scotson 1994). Teorin behandlar mötet mellan nykomlingar och etablerade i ett bostadsområde, Winston Parva. Maktbalansen mellan dessa grupper kan inte härledas till enskilda individers egenskaper eller personlighet. Istället måste man betrakta den figuration som bildas av nykomlingarna och de etablerade som grupper, det vill säga "arten av deras ömsesidiga beroenden" (Elias 1994 s xxiv). Detta innebär att den etablerade gruppen på något sätt är i behov av outsidergruppen, och vice versa.

I Winston Parva var det inga skillnader mellan de etablerade och nykomlingarna avseende etnisk härkomst, religion eller klass. Det fanns heller inte några större olikheter ifråga om gruppernas levnadssätt. När nykomlingarna kom till bostadsområdet slöt den etablerade gruppen leden för att bevara sin identitet som grupp och hävdade sin överlägsenhet. Skillnaderna i "graden av inre sammanhållning och kollektiv kontroll" var avgörande för maktrelationerna mellan den etablerade gruppen och nykomlingarna (Elias 1994 s xxii).

Den sociala sammanhållningen bland de etablerade ledde, tillsammans med stigmatiseringen av nykomlingarna, till uppkomsten av makt och statusskillnader mellan grupperna som innebar att nykomlingarna utestängdes. Detta reproducerade i sin tur sammanhållning och stigmatisering.

En annan relevant social form för uthyrd personal är främlingen (Simmel & Levine 1971). Positionen "främling" innebär en specifik kombination av "avstånd och närhet, likgiltighet och engagemang" (Simmel 1908/1981 s 141). Vi menar att främlingen är "*samtidigt* nära och fjärran" och kan därför variera mellan rumsligt avstånd och närhet, och likgiltighet och engagemang i social interaktion (Simmel 1908/1981 s 144).

En konsult som behandlas som en främling kan ses som stående på tröskeln mellan organisationer utan en tydlig känsla av tillhörighet (Garsten 1999). Som

social form är främlingen något annat än figurationen mellan etablerade och outsiders. En etablerad är nära och involverad, medan outsiders hålls på avstånd eller relativt nära, utan tillåtelse att bli involverad. En främling, å andra sidan, kan vara flexibel och alternera mellan avstånd och närhet, och likgiltighet och engagemang.

Vi vill därför argumentera för att konsulter är i behov av att utveckla strategier som hjälper dem att hantera att de arbetar nära ordinarie personal samtidigt som de i vissa fall betraktas som främlingar och i andra fall som outsiders. Den konsult som kan leva upp till detta behov behärskar social surfning, vilket innebär att han/hon kan alternera mellan ett främlingskap och ett outsiderskap.

Metod

Resultaten baserar sig på en fallstudie inom ett av de större bemanningsföretagen i Sverige (här under pseudonymen Alert AB). Datamaterialet insamlades i februari 2004 och är hämtat från två lokala kontor i en kvinno- och en mansdominerad sektor inom en storstadsregion. De valda kontoren kallas här Administration och Industri. Administrationskontoret hade 178 anställda, av vilka 85 procent var kvinnor och 71 procent hade tillsvidareanställningar. Kontoret tillhandahöll främst personal inom det administrativa och ekonomiska tjänsteområdet. Uppdragen varierade med arbete som sekreterare, handläggare eller som ekonomer och controllers. Industrikontoret hade 216 anställda, varav 83 procent var män och 17 procent var tillsvidareanställda. Uppdragen fanns inom transport, lager och industri i form av chaufförer, lagerarbetare eller inom industriproduktion.

Datainsamlingen skedde i form av kvalitativa intervjuer. Sammanlagt utfördes 23 intervjuer med kontorschefer, bemanningsansvariga chefer och konsulter. Konsulterna hade varierande ålder (23-58 år), etnisk bakgrund, civilstånd och erfarenheter av bemanningsbranschen (1-5 år). Utbildningsnivån växlade mellan gymnasieutbildningar och akademiska utbildningar.

Här presenteras resultat från semistrukturerade intervjuer med konsulter; fyra kvinnor och en man från Administrationskontoret, och två kvinnor och fem män från Industrikontoret. Konsulterna tilläts svara med egna ord och berättelser (Fielding & Thomas 2001). Intervjuerna varade mellan 1,5 och 2 timmar och spelades in på band och transkriberades ordagrant.

Intervjuerna har analyserats i olika steg enligt Miles och Hubermans (1994) rekommendationer. Efter utskrift och den första genomläsningen av utskriften följde en genomgång av varje intervju. Det första steget var att koda intervjuerna. I samband med en noggrann genomläsning av utskriften skrevs begrepp och uttryck i marginalen för att beskriva textens innehåll. Samtliga utskrifter kodades stycke för stycke, och ibland mening för mening med utgångspunkt i informanternas utsagor. Detta förfarande kallas *first level*-kodning och handlar

om att reducera det insamlade datamaterialet till analytiska kategorier (Fielding 2001). Därefter inordnades materialet i kategorierna anställningsförhållanden, arbetsvillkor och personalgruppsrelationer. Kategoriseringen resulterade sedan i ett material där utskrifter kunde sökas som behandlade ett visst tema, i detta fall hur konsulter upplever sig behandlade inom kundföretaget.

Resultat och analys

I följande tre avsnitt presenteras och diskuteras våra resultat mot bakgrund av konsulternas formella anställningsförhållanden, arbetsvillkor och informella relationer med personal inom kundföretagen.

Anställningsförhållanden

I detta avsnitt fokuseras konsulternas erfarenheter av sina anställningsförhållanden. Att arbeta som konsult kräver en viss mental inställning; huvudsakligen på grund av att konsulter är anställda i ett företag men förväntas att för kortare eller längre perioder arbeta inom ett annat.

Man vet inte var man ska dra gränsen. Du är ändå konsult. Du är inte anställd av dom, du är något mittemellan, och det är väldigt svårt att veta hur mycket man vågar göra. Var går gränsen? (Albin)

Citatet synliggör två viktiga aspekter. För det första ger Albin uttryck för osäkerhet om sin position i kundföretaget. Han beskriver sig som en främling i relation till kundföretaget. Han pratar om sig själv som inte "anställd av dem". Detta tyder på en skillnad mellan honom själv som konsult och de ordinarie anställda. För det andra, konsulter saknar ett tydligt ramverk. Följaktligen är det nödvändigt för en konsult att söka efter och konstruera gränser för sitt arbete inom kundföretaget. Detta visar att konsulter i själva verket befinner sig på "tröskeln" mellan olika organisationer (Garsten 1999).

Svårigheter att dra gränser mellan organisationer påverkar konsulters upplevelse av tillhörighet. Detta uttrycks av en konsult som varit uthyrd under en längre period och därmed utvecklat en sådan känsla av tillhörighet.

Jag har jobbat ett år och åtta månader på Industri AB som anställd på Alert AB. Så man blev lite chockad och förvånad (men jag förstod) över beskedet att jag måste sluta. Men när man har jobbat så länge, man blir en del av dom. (Sven)

Sven visar att engagemanget kan förvandlas till osäkerhet hos en konsult som har varit uthyrd till samma kundföretag under en längre period. Trots att han

eller hon tidigare släppts in, vilket indikerar en form av engagemang med kundföretaget, kan han eller hon lika snabbt bli utestängd.

En viktig aspekt av att befinna sig på tröskeln mellan organisationer är att det både kan vara tröttande och stimulerande att byta en bekant miljö mot en främmande.

Jag tycker att det är lite jobbigt att sluta när man har varit så länge på ett ställe. När man har lärt känna alla och man då ska ta avsked. Det är nog mest påfrestande. Fast samtidigt så känner jag att det är någonting jag vill göra, att gå vidare till nya utmaningar. Men, det är jobbigt när man kommer folk nära. (Emma)

Emma fångar kärnan av att vara en främling; att vara två saker samtidigt. Å den ena sidan gäller närhet och engagemang, vilket uttrycks i svårigheten av att lämna det välbekanta; å den andra sidan är det en utmaning att gå vidare till något annat. Men, hon antyder en skillnad mellan att lämna kollegor inom kundföretaget och att lämna själva företaget. Att lämna kollegor tycks vara det svåraste.

För individen kräver denna skillnad flexibilitet mellan att inte vilja säga adjö till kollegor, och att uppfatta bindningen till kundföretaget som likgiltig.

Även om man trivs på ett ställe, måste man kunna bryta upp, glömma, släppa och börja på något nytt. Annars blir det jobbigt, eftersom man längtar hela tiden efter de människor man jobbat med. Men man måste glömma allt. Detta är min nya arbetsplats. Men för mig är det lite svårt. (Madina)

Madina visar på vikten av att lämna det som varit. För att lyckas med detta måste hon växla från närhet – att behålla sina kollegor, till distans – att byta arbetsplats. Hon måste göra ett mentalt gränsarbete; från en önskan att behålla relationen till sina arbetskamrater i kundföretaget, till nya relationer med andra kollegor inom en annan arbetsplats.

Graden av närhet och engagemang kan anta olika former beroende på uppdragens längd. Längre uppdrag är svårare att lämna jämfört med kortare uppdrag.

Får man bara uppdrag som man trivs med så är det inga problem, för då bryr man sig inte. Då är man ju en i gänget. Då tillhör man det företaget. Även om man är konsult så är det ofta så att man ändå är med på personalaktiviteter, i alla fall om man har längre uppdrag. (Eva)

Evas beskrivning visar att trots att hon är anställd av bemanningsföretaget blir den anställningen oviktig under långa uppdrag, då den ersätts av närhet till kundföretagets personal.

Sammanfattningsvis, konsulternas anställningsförhållanden medför att de upplever sig som främlingar i relation till kundföretagen. De får tillträde till organisationen på ett positivt sätt. En avgörande faktor är uppdragens längd. Ett långt uppdrag resulterar ofta i en känsla av närhet till kundföretaget och dess personal. Men, när konsulter måste avsluta ett uppdrag är det de sociala relationerna som är svårast att lämna bakom sig, inte kundföretaget. Det är trots detta en utmaning att prova något nytt. Som främlingar kan de prioritera mellan vikten av varaktiga relationer till kollegor och utmaningen med nya uppdrag.

Arbetsvillkor

Detta avsnitt handlar om att konsulter arbetar under andra arbetsvillkor än ordinarie anställda inom kundföretagen. Ett tydligt tecken på skilda arbetsvillkor mellan konsulter och ordinarie anställda är att konsulter ibland riskerar ett kyligt mottagande och att de inte förevisas den ordning eller struktur som de förväntas att arbeta inom. De behandlas helt enkelt inte med respekt.

Dom flesta försöker ge en introduktion, men det finns dom som inte ens har tid att förklara så att man kan vara backup för dom. Det är mycket stress inom dessa företag. Det känns inte bra, man blir inte till någon hjälp om man inte får en introduktion. Jag har jobbat på ett företag i två dagar utan att jag hade tillgång till datasystemet. Telefonen ringer, det är möten hela tiden och jag fick inte mitt lösenord ... det gör dom väldigt desperata och mer stressade. (Magda)

Magda hyrs in av kundföretaget, men hon får inte tillträde till datasystemet. Det betyder att hennes kompetens varken kan prövas eller bekräftas. Trots att kundföretaget tog det första steget med att hyra in arbetskraft som förstärkning, använder det inte den inhyrda personalen rationellt. Detta visar att Magdas vistelse inom kundföretaget förvandlar henne från en främling till en outsider. Som främling har hon tillträde till företaget, men som outsider har hon mindre makt jämfört med de ordinarie anställda.

Vissa konsulter pekar på existensen av normaliserande sanktioner från kundföretagets sida.

Se oss inte som outsiders. Vi gör ändå samma arbete. Var ärlig, schysst, rättvis mot oss. (Sven)

Det är lite svårt, eftersom personalen på kundföretaget är vana att göra på sitt sätt. Det är lite svårt att få dom att förstå att en förändring kan göra det lättare för oss. Jag tror att dom som jobbar på företagen, det är dom som

bestämmer hur man gör. Vi som är uthyrda följer bara med. Vi vet mera, brukar dom säga. (José)

Dessa citat visar att konsulterna är behövda och har tillträde till kundföretaget, men att de inte får något förtroende. Sven vädjar öppet om att bli behandlad som en jämlike, vilket kan ses som symptom på de omständigheter som många konsulter erfar. Citatet från José illustrerar skillnaden i status mellan konsulter och ordinarie, där ordinarie ser sig själva som de "bästa". Detta påminner om Elias och Scotsons (1994) bild av figurationen mellan etablerade och outsiders. I detta fall är det de ordinarie som använder sin etablerade position för att avgöra vad som är lämpligt.

Det betyder att konsulterna inte får någon uppskattning av den ordinarie personalen, vilket placerar konsulterna i en maktlös position. De är behövda men inte betrodda, närvarande men inte hörda, deltagande men inte accepterade.

En ytterligare viktig aspekt av arbetsvillkoren är att det finns en uppfattning bland konsulterna att kundföretaget ställer högre prestationskrav på konsulter än på sina ordinarie anställda. "Det känns ibland som om chefen pressar mera på inhyrda än på Kundföretagets anställda" (José). Det betyder att konsulter upplever sig som utsatta för orättvis organisatorisk kontroll och krav i sitt arbete.

Det är sorgligt för inhyrda. Det är sant att det är lättare att sparka ut en inhyrd än att sparka ut en ordinarie anställd. Jag har träffat på ordinarie anställda som inte jobbar någonting alls. Dom snackar hit och dit... men ingen säger till dom, men jobba! (José)

José beskriver att konsulterna har en mer krävande arbetssituation inom kundföretag, jämfört med den ordinarie personalen. Det är inte enbart att de är utsatta för högre krav, de löper också större risk för att sluta än den ordinarie personalen. Detta bekräftar statusskillnaden mellan konsulter och ordinarie samt konsulternas mer sårbara position som nykomlingar inom kundföretaget.

När vissa konsulter reflekterar över sina anställningsförhållanden i ljuset av sina nuvarande arbetsvillkor, är det svårt för dem att avgöra vem eller vad de ska identifiera sig med.

Jag känner mig som kundföretag-personal, men samtidigt så jobbar jag tio till sju och det är ingen annan som gör det. Så jag känner mig ofta som Alert AB, alltså det är lite splittrat där. (Maria)

Maria beskriver ojämlika arbetsvillkor mellan henne själv och de ordinarie. För att hantera sådana situationer måste den individuella konsulten praktisera social

surfning. Poängen är hennes svårigheter att tydligt besluta sig för vilket företag som hon ska identifiera sig med. Hon tycks vara engagerad i arbetet inom kundföretaget samtidigt som hon säger att hon behandlas annorlunda än ordinarie. Det betyder att skillnader i arbetsvillkor mellan konsulter och ordinarie påverkar hur konsulter tänker om sina anställningsförhållanden.

Att vara konsult fordrar därför en förmåga att reflektera över vem som är auktoriserad att besluta om hur arbetet ska utföras.

Om det är något med arbetet, kollegor eller konflikter inom kundföretaget, då pratar man med kundföretaget. Men om det är något annat då går man ju till chefen i Alert AB. Chefen i Alert AB är ju min chef. Chefen i kundföretaget är den person som jag för tillfället arbetar under. Det är han som bestämmer vad jag ska göra. Alert AB bestämmer inte det, dom bestämmer bara var jag ska jobba. Om det är problem på jobbet, om jag har problem att jobba med någon, då är det ett jobb för kundföretagets chef. (Sven)

Enligt Sven har konsulter sina närmaste överordnade inom två olika företag. Sven beskriver vem han ska vända sig till beroende på vad han vill diskutera. Denna beskrivning visar att han kan klargöra sina arbetsvillkor genom att acceptera att han är anställd av ett företag men arbetar inom ett annat. Hans strategi påminner om hur Simmel (1908/1981) beskriver främlingen, som någon som behöver vara socialt flexibel genom att vara likgiltig och engagerad beroende på vad som gäller.

Detta avsnitt visar på en distinktion mellan konsulter och ordinarie anställda. Distinktionen uttrycks i relation till såväl vissa chefer som vissa anställda inom kundföretaget. Enligt konsulterna ser de ordinarie anställda sig själva som de som vet bäst, har vissa rättigheter och en annan status jämfört med konsulterna. Konsulterna känner sig mer bevakade av kundföretaget. Därutöver är konsulternas relationer till kundföretaget mer sårbara jämfört med de ordinarie anställdas, även i de fall konsulterna, enligt dem själva, arbetar hårdare än ordinarie anställda. Detta är inte ett generellt fenomen, men tillräckligt vanligt för att påvisa ett mönster som under vissa omständigheter visar på statusskillnader mellan konsulter och ordinarie personal.

Personalgruppsrelationer

Social sammanhållning är ett av de huvudsakliga karaktärsdragen i utvecklingen av figurationen etablerade och outsiders som den beskrivs av Elias. Den starkare sociala sammanhållningen inom den etablerade gruppen berodde på att de hade känt varandra under många år, i motsats till nykomlingarna som saknade en gemensam historia (Elias 1994). Detta kan jämföras med relationen mellan konsul-

ter och ordinarie, där konsulterna som nykomlingar kommer till en arbetsplats där ordinarie, den etablerade gruppen, redan arbetar tillsammans och har någon form av sammanhållning. En intressant fråga är om konsulterna också känner varandra, och om de har skapat någon form av sammanhållning som konsulter. Intervjuerna visade att vissa konsulter har kontakt med varandra, medan andra inte har någon som helst kontakt under uppdrag eller på fritiden. Men, de gav uttryck för vikten av att lära känna andra konsulter som därmed kan tjäna som stöd genom sina delade erfarenheter.

Dom har troligtvis samma erfarenheter av att komma in i vissa företag... Det känns bra att veta att det finns andra som har varit i samma situation och kan känna precis samma saker som jag gör. (Magda)

Citatet visar på vikten av och längtan efter sociala kontakter mellan konsulter. Olyckligtvis saknas ofta sådana förbindelser bland konsulterna som mer eller mindre ofta rör sig mellan uppdrag.

Konsulter kommer inte enbart till kundföretagen för att utföra vissa arbetsuppgifter, de försöker också vanligtvis att bygga relationer med annan personal.

Man vill gärna ta reda på vem som är gruppchef. Man hoppas att det är en person som passar en, som går att prata med och som är lite engagerad i gruppen. Och är det så brukar det oftast bli ganska bra oavsett om uppdraget faller en i smaken eller inte, bara man har en bra kontakt med människor inom företaget. (Albin)

Albins poäng är att engagemang i goda relationer inom kundföretagen är avgörande för om uppdraget uppfattas som bra eller dåligt. Därmed är skillnaden mellan Simmels rumsliga och socialt interaktiva dimensioner och Elias och Scotsons outsiders avgörande för konsulterna. Det är acceptabelt att vara en främling, men inte en outsider.

I vissa fall är det omöjligt att skapa goda relationer med kundföretagens personal:

Ibland känner man sig som ett andra garnityr, som att man bara är konsult och att man inte är anställd av dom. De har ju ett fast jobb där, och det är några som visar att man bara är konsult... (Magda)

Magda beskriver sig själv som en outsider i relation till kundföretagets personal. Hon är insläppt på arbetsplatsen, men hon har inte blivit en del av personalgruppen; hon skulle lika gärna kunna bytas ut mot en underhållsfri maskin eller

verktyg. Det innebär i Elias (1994) termer en stigmatisering av henne som någon av mindre vikt, vilket i sin tur leder till en känsla av att vara utestängd från de sociala relationerna med ordinarie personal.

Den figuration av konsulter och ordinarie anställda som härstammar från arbetsvillkoren är framför allt framträdande under pauser i arbetet. En konsult, Magda, hade vid tiden för intervjuerna arbetat i fyra år i branschen, varit uthyrd till en mängd olika kundföretag och reflekterat en hel del över sina arbetsvillkor. Hon beskrev ett kundföretag där anställda fick ta frukt från en korg. I hennes fall sade en chef i kundföretaget att hon kunde ta frukt från korgen, men när Magda antog erbjudandet och tog en banan sade en av de ordinarie att frukten enbart var för kundföretagets anställda. Sådana former av diskriminering mellan ordinarie och konsulter tyder på maktrelationer mellan grupperna. I ett sådant system tillåter sig ordinarie anställda ett dominerande inflytande över varierande sfärer inom organisationen. Detta resulterar i utvecklingen av en systematisk diskriminering av konsulter, dock inte från kundföretagets ledning utan från den ordinarie personalen. Den intressanta frågan är hur konsulterna hanterar sådana situationer. ”Jag skakar av mig det här, samtidigt som det kokar i mig...” (Magda). Bakgrunden till detta citat är att konsulter är närvarande inom kundföretaget men inte accepterade, vilket betyder att de måste vara flexibla genom att kombinera yttlig likgiltighet med inre känslomässigt engagemang. Detta innebär att konsulter konstant måste anpassa sig till kundföretaget och dess personal, med andra ord, att vara konstant tillgänglig på andra människors villkor (se Garsten 1999).

Sådana former av diskriminering kan också visa sig genom mer subtila signaler. Magda beskriver vad som kan hända när hon som konsult blir involverad i kommunikation med några anställda inom kundföretaget.

För det mesta är det en känsla när man träffar någon. Du börjar prata och de frågar vilken avdelning du kommer ifrån och du säger: jag jobbar på Ekonomi 4, men jag är konsult, jag jobbar bara tillfälligt här. Då känner man ibland att intresset svalnar fast det tidigare var väldigt spännande att träffa ett nytt ansikte som de gärna ville veta mera om (Magda).

Poängen är att konsulter ofta känner sig som deltagare, men inte välkomna. Deras plats i kundföretaget är, som outsiders, önskad. Magda ger inte ett intryck av att det är ett generellt fenomen, men inte heller att det är isolerade fall. Det betyder att hon riskerar att uppleva diskriminering nästa gång hon möter okända anställda inom kundföretaget. En konsult som arbetar under sådana villkor kan inte kontrollera risken av att återigen möta någon som utestänger henne som kollega och jämlik. Eftersom hon inte kan förutse nästa gång det kan hända måste hon inför varje situation hantera varje tveksamhet om framtida behandling.

Våra data visar att konsulterna aktivt söker social kontakt med ordinarie personal. Som ett resultat tvivlar konsulterna ofta på om de är uppskattade eller till och med om de är accepterade. I vissa fall är de inte accepterade och måste erkänna för sig själva att de behandlas som outsiders. Oavsett resultat, rollen som konsult för med sig ett behov av konstant social surfning mellan likgiltighet, engagemang och utanförskap.

Diskussion och slutsatser

Tidigare forskning beskriver konsulter inom interorganisatoriska relationer som främlingar (Garsten 2003). Våra resultat visar att konsulter också kan beskrivas som outsiders. Växlingen mellan att vara främling eller outsider har mer att göra med de sociala relationerna mellan den individuella konsulten och de personer som han eller hon har kontakt med inom kundföretaget, än med konsulternas personliga karaktärsdrag. Våra resultat visar dock inga avgörande skillnader mellan kvinno- och mansdominerade sektorer. Fortsättningsvis diskuteras konsulternas erfarenheter av att i vissa fall uppleva sig som främling och i andra fall som outsider i relation till sina anställningsförhållanden, arbetsvillkor och informella sociala relationer inom kundföretaget.

I vårt empiriska material är det möjligt att först dra slutsatsen att konsulternas anställningsvillkor huvudsakligen handlar om att agera som en främling. Det faktum att de är anställda av ett bemanningsföretag men arbetar inom ett kundföretag, innebär en upplevelse av att vara en främling. Konsulterna har rumsligt tillträde till kundföretaget och de arbetar ofta nära de ordinarie anställda. Vi fann också att det under längre uppdrag uppstod en känsla av engagemang i kundföretaget. Men när konsulterna måste avsluta ett uppdrag var det inte företaget som var svårast att lämna, utan istället de sociala relationerna med ordinarie personal. Detta visar på nödvändigheten av att ständigt vara beredd att lämna ett uppdrag med kort varsel, oavsett om konsulten har arbetat inom kundföretaget under en kortare eller längre period och oavsett hur väl integrerad han eller hon är i de sociala relationerna.

Därför är konsulten i behov av förmågan att variera mellan rumsligt avstånd och närhet. En väl fungerande konsult ska snabbt kunna komma över besvikelsen av att lämna de sociala relationerna inom ett kundföretag genom att fokusera på utmaningen med ett nytt uppdrag inom ett annat kundföretag. Det innebär att de ska vara kompetenta i sina arbetsuppgifter utan ett uttryckligt behov av att koppla dem till en långvarig institutionell kontext. Men, detta utesluter inte sorgliga sociala avsked när ett uppdrag avslutas.

Vår andra slutsats rör konsulternas behov av att hantera skillnader i arbetsvillkor mellan dem själva och kundföretagets ordinarie personal. En orsak till detta är den ordinarie personalens tolkningsföreträde om hur arbetsuppgifter bör utföras.

Detta understryker maktskillnaderna mellan konsulter och ordinarie personal, där ordinarie genom stigmatisering av konsulter som mindre kompetenta utesluter dem från att delta i beslut om hur arbetet ska genomföras och utvecklas.

En ytterligare orsak är att konsulter ofta arbetar under otydliga villkor. Denna otydlighet beror på att de – trots att de är behövda och efterfrågade inom kundföretaget – inte får något eller bara ett begränsat förtroende, vilket leder till en känsla av maktlöshet. En tredje orsak som understryker skillnaderna i arbetsvillkor är att prestationskravet är högre för konsulter än för den ordinarie personalen. Som en konsekvens av dessa tveksamheter om sin position som konsulter inom kundföretag, uppfattar de sig som bärare av en outsiderstatus.

Följaktligen behöver en konsult, likt en främling, kunna förhålla sig flexibel till skillnaderna i arbetsvillkor mellan henne/honom själv och den ordinarie personalen. En sådan flexibilitet inkluderar förmågan att växla mellan likgiltighet och engagemang. Detta innebär bland annat att veta vem man ska vända sig till i olika situationer. Dessutom behöver konsulterna ha en beredskap för att i vissa situationer bli behandlade som outsiders, det vill säga att bli stigmatiserade av kundföretagets personal, uppleva maktlöshet, och i vissa fall till och med utesluta från samarbete.

Vår tredje och sista slutsats är att konsulternas sociala relationer med kundföretagets ordinarie personal är avgörande för hur konsulterna trivs med sina uppdrag. I de fall där konsulterna upplever svårigheter med att bli involverade i social interaktion känner de sig som outsiders. I andra fall, där kontakten med ordinarie personal upplevs som tillfredsställande, kan konsulten uppleva både närhet och engagemang med kundföretaget och dess personal. När det äger rum minskar upplevelsen av att vara en outsider i betydelse.

Det betyder att konsulter vinner på att utveckla en förmåga till social surfning mellan att i vissa fall uppleva sig som främling och i andra fall som outsider i de sociala relationerna med den ordinarie personalen i kundföretaget. Genom en förmåga till social surfning kan de manövrera mellan maktojämlikheter, den stigmatisering och utestängning som de kan mötas av i arbetsvillkor och sociala interaktioner med ordinarie personal.

Våra resultat visar att konsulter arbetar under komplexa villkor och därmed har ett konstant behov av en förmåga att växla mellan avstånd och närhet i rummet, och mellan likgiltighet och engagemang i de sociala interaktionerna. Om de lyckas kan de uppleva sig som främlingar, men om de misslyckas handlar det snarast om en upplevelse av att vara en outsider. En förklaring till ett sådant misslyckande kan vara att två skilda anställningsförhållanden, det för ordinarie anställda och det för konsulter, ofta står i motsatsställning till varandra inom ramen för kundföretaget. Detta förhållande konstituerar mer eller mindre tydligt en gammal och en ny grupp. Denna figuration bildar ömsesidigheten hos två

sociala grupper där den ena – de ordinarie anställda – betraktas som etablerade, medan den andra – konsulterna – ses som outsiders.

Det finns dock en viktig begränsning för våra resultat. Ovan redovisas enbart konsulternas version, utan någon kontroll för den ordinarie personalens uppfattningar. Detta påverkar naturligtvis studiens validitet. Denna begränsning kan dock delvis vägas upp av att intervjupersonerna varken känner till varandra eller arbetar inom samma kundföretag. Trots detta har det varit möjligt att generalisera intervjupersoners uppfattningar till samma begrepp.

Våra resultat ger upphov till frågor om vad som pågår i mötet mellan inhyrd och ordinarie personal. Därför vill vi föreslå att framtida forskning både innehåller ett tydligare interorganisatoriskt perspektiv och ett särskilt fokus på interaktionen mellan inhyrd och ordinarie personal. De kunskaper som kommer ur sådana studier kan vara värdefulla för aktörer som både vill använda sig av personalinhyrning och som vill förbättra arbetsvillkor och arbetsmiljö för personal som berörs av inhyrningen ifråga. Sådana förbättringar kan i sin tur ligga till grund för grundläggande förändringar och effektiviseringar inom såväl bemanings- som kundföretag.

Referenser

- Atkinson J (1984): "Manpower Strategies for Flexible Organisations." *Personnel Management*, August, s 28-31.
- Barley S R & Kunda G (2004): *Gurus, Hired Guns, and Warm Bodies. Itinerant Experts in a Knowledge Economy*. Princeton: Princeton University Press.
- Bergström O (2003): "Beyond atypicality." I Bergström O & Storrie D (red): *Contingent Employment in Europe and the United States* (s 14-51). Cheltenham: Edward Elgar.
- Boje T P & Grönlund A (2003): "Flexibility and Employment Insecurity." I Boje T P & Furåker B (red): *Post-Industrial Labour Markets. Profiles of North America and Scandinavia* (s 186-212). London: Routledge.
- Elias N (1994): "Teoretisk betraktelse över relationer mellan etablerade och outsiders." I Elias N & Scotson J L (red): *Etablerade och outsiders. En sociologisk studie om grannskapsproblem* (s xix-lvi). Lund: Arkiv.
- Elias N & Scotson J L (1994): *Etablerade och outsiders*. Lund: Arkiv.
- Fielding J (2001): "Coding and Managing Data." I Gilbert N (red): *Researching Social Life* (s 227-251). London: SAGE.
- Fielding N & Thomas H (2001): "Qualitative Interviewing." I Gilbert N (red): *Researching Social Life*, 2 ed (s 123-144). London: SAGE Publications Ltd.
- Garsten C (1999): "Betwixt and Between: Temporary Employees as Liminal Subjects in Flexible Organizations." *Organization Studies*, vol 20, nr 4, s 601-617.
- Garsten C (2003): "Colleague, Competitor, or Client: Social Boundaries in Flexible Work Arrangements." I Paulsen N & Hernes T (red): *Managing Boundaries in Organizations* (s 244-261). New York: Palgrave Macmillan.
- Grimshaw D, Marchington M, Rubery J & Willmott H (2005): "Introduction: Fragmenten-

- ting Work Across Organizational Boundaries." I Marchington M, Grimshaw D, Rubery J & Willmott H (red): *Fragmenting Work. Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies* (s 1-38). New York: Oxford University Press.
- Kalleberg A (2001): "Organizing Flexibility; The Flexible Firm in a New Century." *British Journal of Industrial Relations*, vol 39, nr 4, s 479-504.
- Kalleberg A (2003): "Flexible Firms and Labor Market Segmentation. Effects of Workplace Restructuring on Jobs and Workers " *Work and Occupations*, vol 30, nr 2, s 154-175.
- Miles M B & Huberman A M (1994): *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousands Oaks: SAGE.
- Nesheim T (2003): "Short-term Hires and the Leasing of Personnel in Norwegian Firms: Promoting Numerical Flexibility and Stability." *Scandinavian Journal of Management*, vol 19, nr 3, s 309-331.
- Olofsdotter G (2007): "Flexibilitetens villkor och konsekvenser inom bemanningsföretag." *Nordiske Organisationsstudier*, nr 4.
- Rubery J, Cooke F L, Earnshaw J & Marchington M (2003): "Inter-organizational Relations and Employment in a Multi-employer Environment." *British Journal of Industrial Relations*, vol 41, nr 2, s 265-289.
- Simmel G (1908/1981): "Främlingen." I Simmel G (red): *Hur är samhället möjligt? och andra essäer* (s 139-145). Göteborg: Korpen.
- Simmel G & Levine D N (1971): *On Individuality and Social Forms; Selected Writings*. Chicago: University of Chicago Press.

