



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jannica Sund

EN EXPORTASSISTENTS  
ARBETSUPPGIFTER,  
CASE POWER PLANTS,  
WÄRTSILÄ FINLAND AB

Företagsekonomi och turism  
2011

## FÖRORD

Jag vill passa på att tacka mina före detta kollegor för all hjälp och information som ni har gett mig under tiden som jag skrivit mitt lärdomsprov. Därtill vill jag tacka min man för stödet du har gett mig under hela min studietid och min son för alla långa tupplurar du tagit så att mamma har fått studera färdigt ☺

Kuni, den 3.5.2011

---

Jannica Sund

## VASA YRKESHÖGSKOLA

Utbildningsprogram: internationell handel inom företagsekonomi

### ABSTRAKT

|                      |   |
|----------------------|---|
| Författare           | Jannica Sund  |
| Lärdomsprovets titel | En exportassistenters arbetsuppgifter,<br>Case: Power Plants, Wärtsilä Finland Ab |
| År                   | 2011  |
| Språk                | svenska   |
| Sidantal             | 68 + 1 bilaga   |
| Handledare           | Helena Blomquist  |

---

Jag har valt att i detta lärdomsprov studera problematiken kring exportassistenternas arbetsuppgifter vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab.

Syftet med lärdomsprovet var att förkovra mig i exportassistenternas mångsidiga arbetsuppgifter. Målet var att kartlägga situationen över de olika uppfattningarna om exportassistenternas arbetsuppgifter som finns inom företaget.

Teorin som jag har använt mig av i lärdomsprovet handlar om intern kommunikation, Human Resource Management (HRM), arbetsbeskrivningar och kommunikationsproblem i storföretag. Jag har även sett närmare på hur de här elementen har förverkligats vid Wärtsilä Finland Ab.

Jag har analyserat arbetsuppgifterna ur flera olika synvinklar; enligt den officiella arbetsbeskrivningen, enligt dem som arbetar som exportassistenter och enligt andra anställda på Power Plants. Enkäten som gjordes upp skickades till 38 anställda på Power Plants. 20 av dem svarade, vilket betyder att svarsprocenten var 53 %.

Ett resultat som jag kom fram till i mitt lärdomsprov är, att det finns stora olikheter mellan den officiella arbetsbeskrivningen och exportassistenternas version av vilka arbetsuppgifter de utför. Ett annat resultat som jag kom fram till är, att de flesta av enkätundersökningens respondenter i grova drag visste vad en exportassistent gör, dvs. att de gör upp exporthandlingar så att man får godset levererat dit man vill ha det. Dessutom kunde jag konstatera att respondenterna tycker att den interna kommunikationen vid Power Plants fungerar bra. 85 % av respondenterna ansåg inte att de märkt av några större kommunikationsproblem vid Power Plants.

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Program: internationell handel inom företagsekonomi

## ABSTRACT

|                    |   |
|--------------------|---|
| Author             | Jannica Sund  |
| Title              | An Export Assistant's Work Assignments, Case: Power Plants, Wärtsilä Finland Oy |
| Year               | 2011  |
| Language           | Swedish   |
| Pages              | 68 + 1 Appendice  |
| Name of Supervisor | Helena Blomquist  |

---

In this thesis I have chosen to study the problems related to the Export Assistants' working tasks at Power Plants, Wärtsilä Finland Oy.

The aim of this thesis was to learn more about the Export Assistants' versatile working tasks. The goal was to map out the different understandings of the Export Assistants' working tasks in the company.

The theory that I have used concerns internal communication, Human Resource Management (HRM), Ways of Working and communication problems in large companies. I have also studied how these elements have been implemented at Wärtsilä Finland Oy.

I have analyzed the working tasks from several different aspects; according to the official Way of Working, according to Export Assistants themselves and according to other employees. The survey I made up was sent to 38 employees at Power Plants. 20 employees responded, which means that the response rate was 53 %.

The results that I embarked upon in my thesis are that there are large differences between the official Way of Working and the version that the Export Assistants have, most of the respondents knew roughly what an Export Assistant does, i.e. to make documents for exporting goods. Thereto I can state that the respondents are satisfied with the internal communication at Power Plants. 85 % of the respondents have not noticed any large communication problems at Power Plants.

---

Keywords    Export Assistant, Internal Communication, HR, Way of Working  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Innehåll

|   |    |
|---|----|
| FÖRORD .....  | 1  |
| ABSTRAKT .....  | 2  |
| ABSTRACT .....  | 3  |
| INNEHÅLL .....  | 4  |
| 1 INLEDNING.....  | 6  |
| 1.1 Forskningsområde och syfte .....                                | 6  |
| 1.2 Avgränsningar .....   | 7  |
| 1.3 Lärdomsprovets upplägg.....                                     | 7  |
| 2 WÄRTSILÄ CORPORATION.....   | 9  |
| 2.1 Företaget och dess organisation .....                           | 9  |
| 2.2 Wärtsilä i Finland.....   | 11 |
| 3 INTERN KOMMUNIKATION.....   | 16 |
| 3.1 Human Resource Management .....                                 | 16 |
| 3.1.1 Arbetsbeskrivningar och rekrytering.....                      | 17 |
| 3.1.2 Multi-nationellt storföretag och personalärenden .....        | 18 |
| 3.2 Vad är kommunikation?.....                                      | 18 |
| 3.3 Intern kommunikation.....                                       | 20 |
| 3.3.1 Direkta och indirekta informationsvägar .....                 | 21 |
| 3.3.2 Kommunikationsproblem.....                                    | 23 |
| 4 INTERN KOMMUNIKATION VID WÄRTSILÄ FINLAND AB.....                 | 25 |
| 4.1 Human Resource Management vid Wärtsilä Finland Ab .....         | 25 |
| 4.2 De interna kommunikationskanalerna vid Wärtsilä Finland Ab..... | 27 |
| 4.3 Kommunikationsproblem.....                                      | 28 |

|  |    |
|--|----|
| 5 EMPIRISK DEL .....   | 30 |
| 5.1 Frågeställning .....   | 30 |
| 5.2 Problem och avgränsningar .....  | 31 |
| 5.3 Kvalitativ och kvantitativ undersökning .....  | 31 |
| 5.4 Undersökningsansatser .....  | 32 |
| 5.5 Genomförande av undersökning .....   | 35 |
| 6 ANALYS OCH RESULTAT AV UNDERSÖKNINGEN.....   | 36 |
| 6.1 Analys av den officiella arbetsbeskrivningen för en exportassistent vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab (del 1)..... | 36 |
| 6.2 Analys av intervjun med exportassistenterna (del 2) .....  | 39 |
| 6.3 Analys av enkätundersökningen bland övriga anställda (del 3).....  | 43 |
| 6.4 Analysens resultat .....   | 58 |
| 7 SLUTSATSER.....  | 62 |
| 8 AVSLUTNING .....   | 63 |
| 8.1 Undersökningarnas validitet och reliabilitet .....   | 63 |
| 8.2. Förslag till fortsatt forskning.....  | 63 |
| KÄLLOR   | 65 |
| BILAGOR  | 69 |

## **1 INLEDNING**

En exportassistentens arbetsuppgifter är oerhört mångfacetterade. Under en arbetsdag kan en exportassistent behöva göra allt från att fakturera kunder till att färdigställa export- och importdokument för leveranser. Det säger sig självt att vissa arbetsuppgifter återkommer nästan dagligen, medan andra kanske endast behöver göras någon gång per månad. En stor del av exportassistentens arbetsdag går ut på att läsa e-post och ha kontakt med olika kollegor och samarbetspartners.

### **1.1 Forskningsområde och syfte**

Jag har valt att i detta lärdomsprov studera problematiken kring exportassistenternas arbetsuppgifter. Med andra ord skall jag se närmare på, vilka arbetsuppgifter som hör till en exportassistent vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab. Jag kommer att se på saken ur flera olika synvinklar; enligt arbetsbeskrivningen för en exportassistent, enligt dem som arbetar som exportassistenter och enligt andra anställda på Power Plants. Det skall bli intressant att se, hur de här synerna på arbetsuppgifterna skiljer sig åt.

Syftet med lärdomsprovet för min egen del är, att förkovra mig i exportassistenternas mångsidiga arbetsuppgifter. Målet är att kartlägga situationen över de olika uppfattningarna som finns inom företaget. Utifrån mina analyser och slutresultat kunde man sedan göra upp en utförligare arbetsbeskrivning som vore till nytta för exportassistenterna, speciellt för de nyanställda, samt för övrig personal.

## **1.2 Avgränsningar**

I detta lärdomsprov koncentrerar jag mig på exportassistenterna och deras arbetsuppgifter vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab. Orsaken till denna begränsning är, att arbetet skulle bli för omfattande om jag även tog upp exportassistenterna och deras arbetsuppgifter vid de två andra enheterna Ship Power och Services.

I själva undersökningen kommer jag att fokusera mig på frågor kring exportassistentens arbetsuppgifter, men jag kommer även att se på intern kommunikation och frågor som hör ihop med detta område, eftersom de här två områdena är mycket nära sammankopplade.

## **1.3 Lärdomsprovets upplägg**

I det andra kapitlet kommer jag att se närmare på Wärtsilä Corporation och Wärtsilä Finland Ab för att få en bättre helhetsbild av företaget.

Teorin som jag i huvudsak tänker använda mig av i lärdomsprovet, handlar om intern kommunikation, som är oerhört viktig för att ett företag eller en organisation överhuvudtaget skall kunna fungera. I det tredje kapitlet kommer således fokuset att ligga på intern kommunikation, bl.a. Human Resource Management (HRM) och arbetsbeskrivningens syfte, den interna kommunikationens direkta och indirekta informationsvägar och kommunikationsproblem som kan uppstå inom storföretag.

I det fjärde kapitlet ämnar jag, för att få en starkare grund att stå på i den empiriska delen, att granska den interna kommunikationen vid Wärtsilä Finland Ab. Med andra ord tänker jag att se närmare på hur HR-avdelningen är uppbyggd, vilka direkta och indirekta informationskanaler man använder sig av vid förmedlandet av den interna kommunikationen samt om personalen på HR-



avdelningen har lagt märke till några större kommunikationsproblem inom företaget och i så fall vilka de är. Därtill har jag för avsikt att kort diskutera arbetsbeskrivningarna som finns inom företaget.

Det femte kapitlet kommer att innehålla den empiriska delen. Först kommer lärdomsprovets frågeställning att tas upp, sedan avgränsningarna, val av undersökningsansats och dess motivering samt en beskrivning på hur de empiriska undersökningarna skall genomföras.

Det sjätte kapitlet kommer att bestå av analysen som är indelad i tre olika delar. I den första delen tänker jag analysera den officiella arbetsbeskrivningen, i den andra delen kommer fokuset att ligga på intervjun som jag skall göra med exportassistenterna och i den tredje delen ämnar jag analysera enkätundersökningen som exportassistenternas kollegor skall svara på. Som avslutning på det sjätte kapitlet kommer jag att diskutera analysens resultat.

Det sjunde kapitlet kommer att handla om lärdomsprovets slutsatser.

Det åttonde kapitlet är det avslutande kapitlet. I detta kapitel skall jag se närmare på den empiriska delens reliabilitet och validitet samt fortsatt forskning.

## 2 WÄRTSILÄ CORPORATION

### 2.1 Företaget och dess organisation

På Wärtsiläs hemsida<sup>1</sup> beskrivs företaget, dess kunnande samt dess affärsområde kort på följande vis:

”Wärtsilä is a global leader in complete lifecycle power solutions for the marine and energy markets. By emphasising technological innovation and total efficiency, Wärtsilä maximises the environmental and economic performance of the vessels and power plants of its customers”.

Det vill säga att Wärtsilä betraktas som en global ledare som erbjuder kompletta lösningar på energiförsörjningen såväl för fartyg så som för olika slags kraftverk. Betoningen ligger på teknologin, dess förnyelse och idérihet samt dess effektivitet, dvs. Wärtsilä strävar efter att kunna erbjuda sina kunder maximal energiprestanda ur såväl en miljövänlig så som ur en ekonomisk synvinkel.

Företagets mission och vision som finns på hemsidan<sup>2</sup> lyder enligt följande:

Mission: “We provide lifecycle power solutions to enhance the business of our customers, whilst creating better technologies that benefit both the customer and the environment”.

Vision: ”We will be the most valued business partner of all our customers”.

Enligt företagets mission satsar Wärtsilä på att förse sina kunder med långsiktiga energilösningar som skall vara optimala ur kundens, teknologins och naturens synvinkel. Enligt företagets vision strävar Wärtsilä efter, att vara den samarbetspartner som de egna kunderna värderar mest. Det här innebär att

---

<sup>1</sup><URL:http://www.wartsila.com/en/aboutus,,,,,htm> [17.1.2011]

<sup>2</sup><URL:http://www.wartsila.com/en/aboutus,0,generalcontent,ED982224-E153-4A50-AC04-1043BD75143B,2203CB43-BFA2-4064-8A9E-AF93E933EED4,,6900.htm> [17.1.2011]

Wärtsilä satsar mycket på att anpassa sina produkter och tjänster enligt kundernas behov, samt att de tar vara på möjligheterna och strävar efter att nå de bästa resultaten såväl ur egen synvinkel så som ur kundens synvinkel.

Följande bild som illustrerar Wärtsiläs värden är tagen från företagets hemsida<sup>3</sup>:



Figur 1. Bild på företagets vision

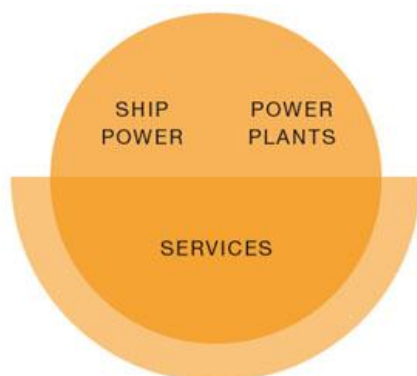
År 2010 var Wärtsilä verksam på 160 olika ställen i 70 länder runt om i världen. De anställdas antal uppgick till ca 17 500 och företagets netto försäljning var EUR 4 553 miljoner<sup>4</sup>. Wärtsilä är med på den finländska börsen NASDAQ OMX i Helsingfors, Finland.

Wärtsilä består av tre olika enheter; Ship Power, Power Plants och Services. De här tre enheter är oberoende av varandra. Ship Power har specialiserat sig på energilösningar för fartyg, Power Plants på energilösningar för olika slags kraftverk och Services erbjuder olika slags lösningar på underhåll och service inte

<sup>3</sup><URL:http://www.wartsila.com/en/aboutus,0,generalcontent,D0EF3E76-3025-4289-8063-19C07BFF6C1F,61EC7988-4EAC-4832-A910-8C60EE62CA47,,6900.htm> [17.1.2011]

<sup>4</sup><URL:http://wartsila.com/en/about/company-management/overview> [5.4.2011]

endast för de andra enheternas kunder, utan också för helt nya kunder. Följande bild hittar man på företagets hemsida<sup>5</sup>:



Figur 2. Bild på företagets struktur

## 2.2 Wärtsilä i Finland

I Finland arbetar ca 3000 personer för Wärtsilä, varav ca 17 % av hela koncernens arbetskraft befinner sig i Finland. Största delen jobbar runt om i Vasa. Därtill finns det arbetskraft i Åbo, Reso, Esbo och Helsingfors.<sup>6</sup>

I Vasa finns även de olika avdelningarna Ship Power, Power Plants och Services representerade. I Vasa finns dessutom de administrativa divisionerna Information Management, Human Resource Management, Real Estate, Communications och Finance samt divisionen Wärtsilä Industrial Operations med bl.a. följande avdelningar: Research & Development samt Delivery Centre Vaasa.<sup>7</sup> Research & Development avdelningen står för forskning och utveckling. Delivery Centre Vaasa är med andra ord fabriken, där följande motortyper tillverkas: W20, W32, W34DF och W34SG<sup>8</sup>. Det är motorerna som är Wärtsiläs huvudprodukter. De kan skräd-

<sup>5</sup><URL: <http://www.wartsila.com/en/aboutus,0,generalcontent,57FDA3AE-A342-4D95-A732-D4C4D9B1A320,92D82833-AB87-4136-8EEB-57206C6F0DCF,,7000.htm>> [17.1.2011]

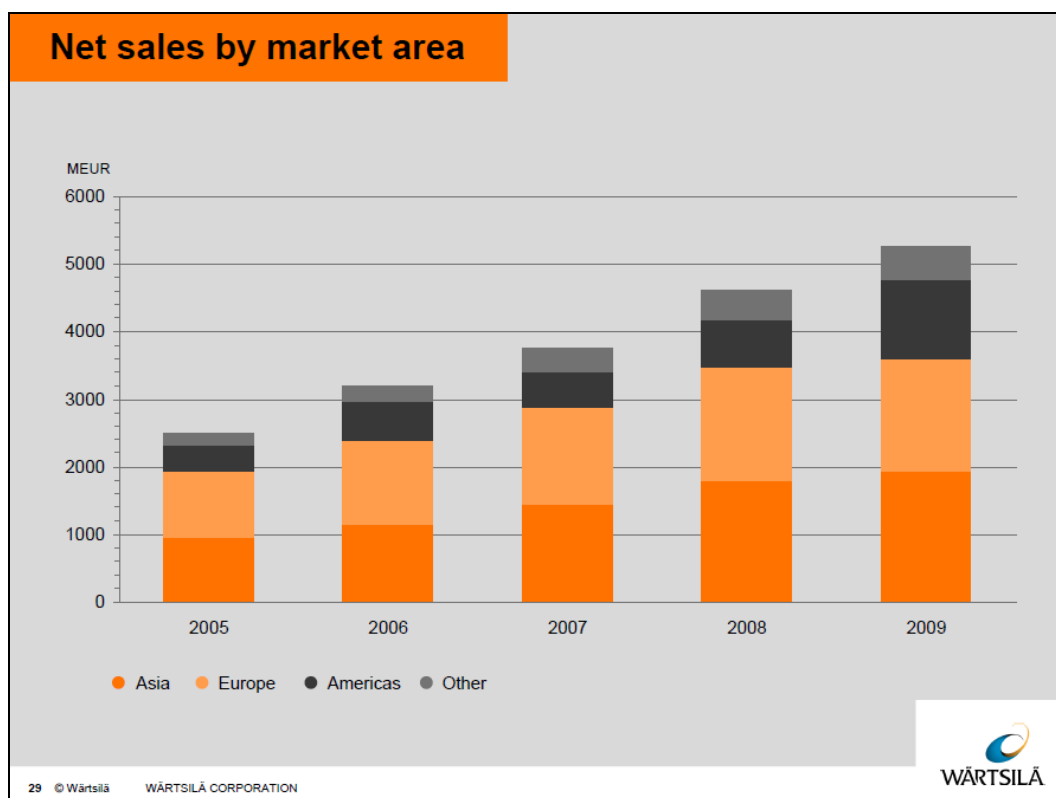
<sup>6</sup><URL: <http://www.wartsila.com/fi,en/aboutus,,,,,htm>> [17.1.2011]

<sup>7</sup><URL: <http://www.wartsila.com/fi,en/aboutus,0,generalcontent,EBB83B8C-AFF0-41F4-8C5F-AC03C1EB8604,451BA5D3-A74E-45D6-9FD8-D2AF6ADEA344,,.htm>> [17.1.2011]

<sup>8</sup><URL: <http://www.wartsila.com/fi,en/productservices,,,,,htm>> [17.1.2011]

darsys enligt kundernas önskemål, dvs. de kan vara av olika storlekar och kan gå på olika typer av bränslen, t.ex. tung brännolja, lätt brännolja, palmolja, naturgas osv.

Wärtsilä är ett ledande företag på energiförsörjningsmarknaden. Under de senaste 10 åren har företaget expanderat. Statistiken på nettoförsäljningen per marknadsområde från år 2005 till 2009 visar att verksamheten inom alla marknadsområden växt väldigt mycket. Nettoförsäljningen år 2005 har i jämförelse med år 2009 nästan fördubblats. Se figur 3 som är tagen från Wärtsiläs hemsida<sup>9</sup> under rubriken Corporate Presentations.

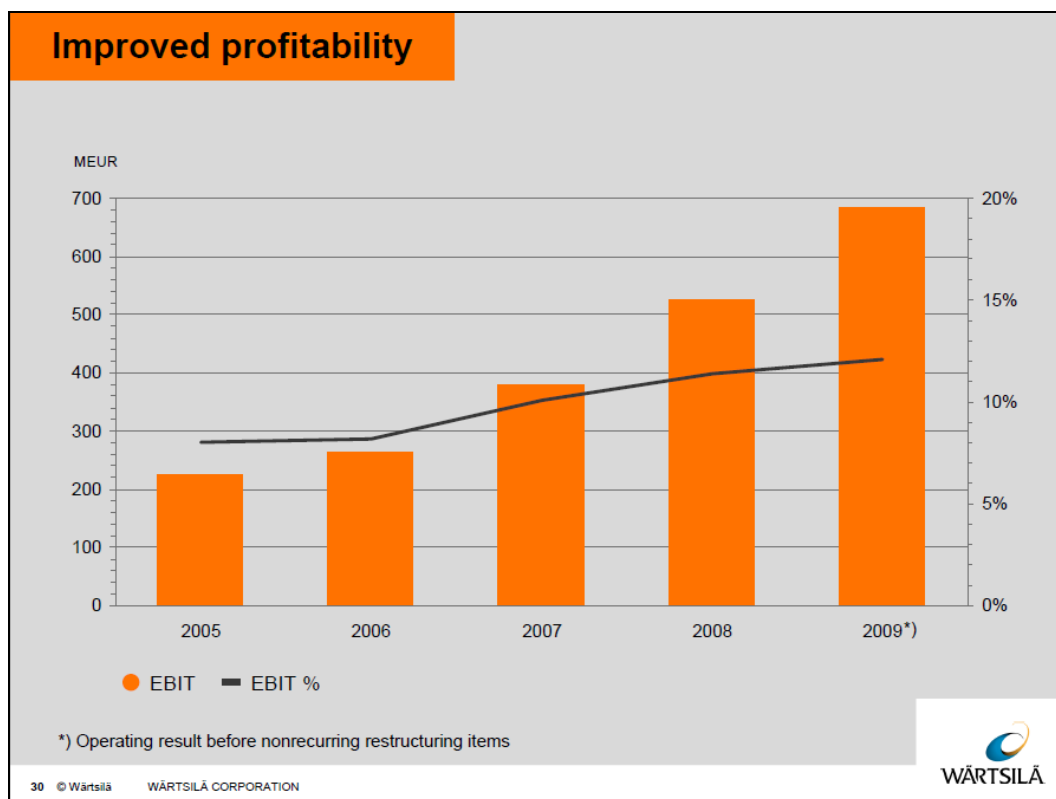


Figur 3. Diagram över nettoförsäljningens utveckling år 2005-2009

Företagets rörelseresultat har förbättrats under de senaste åren. År 2005 var rörelseresultatet lite över 200 miljoner euro medan det år 2009 var snäppet under 700 miljoner euro. Om man ser på den procentuella ökningen så är den också

<sup>9</sup><URL:[http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate\\_presentations/Corporate\\_presentation2010\\_100510.pdf](http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate_presentations/Corporate_presentation2010_100510.pdf)> [17.1.2011]

stadigt växande, vilket är positivt för företagets del. Även figur 4 som visar rörelseresultatets utveckling är tagen från Wärtsiläs hemsida.<sup>10</sup>

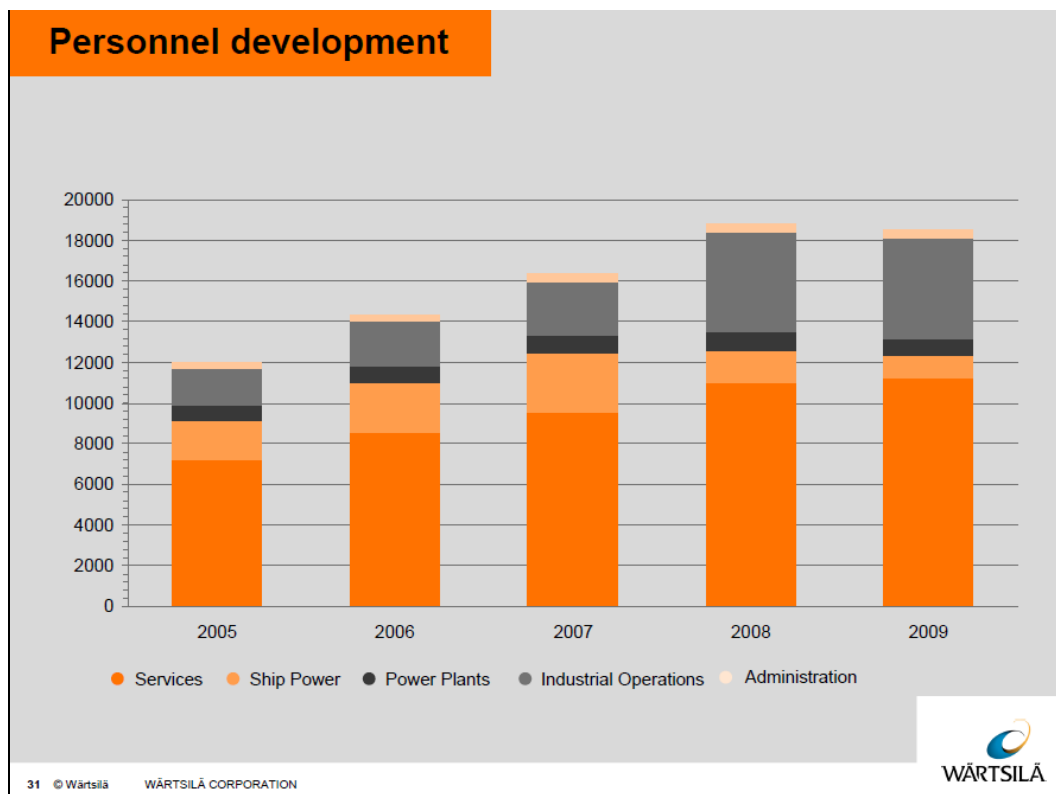


Figur 4. Diagram över rörelseresultatets utveckling år 2005-2009

Så som tidigare konstaterat har både nettoförsäljningen och rörelseresultatet ökat mycket under de senaste åren och konsekvent har företagets personalstyrka ökat under de senaste åren, för att företaget skall klara av att leverera det som säljs. Så som figur 5 med statistik på personalstyrkans utveckling visar fanns år 2005 ca 12 000 anställda, medan man år 2008 hade rekordmånga anställda, dvs. en bra bit över 18 000 personer. Under år 2009 däremot minskade mängden arbetskraft en aning.<sup>11</sup>

<sup>10</sup><URL:http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate\_presentations/Corporate\_presentation2010\_100510.pdf> [17.1.2011]

<sup>11</sup><URL:http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate\_presentations/Corporate\_presentation2010\_100510.pdf> [17.1.2011]



Figur 5. Diagram över personalstyrkans utveckling år 2005-2009

Behovet av personal har under många år varit stort, men i och med lågkonjunkturen under senhösten 2008 så var även Wärtsilä tvungen att se över sina personalresurser. Det här har lett till att man inte lika aktivt förnyat visstidsanställdas arbetskontrakt och så har man strävat efter att rekrytera internt istället för externt. En konsekvens av lågkonjunkturen och den försämrade situationen på den marina marknaden under sommaren 2009 var att ca 77 anställda på Ship Power inte fick förnyade arbetskontrakt eller så blev de uppsagda<sup>12</sup>. Den försvagade orderingången under år 2009 och förändringar i leveranstidtabellerna har inverkat på produktionsvolymerna vid Vasa leveransenhet. Därför har man genomfört samarbetsförhandlingar. Målsättningen var att minska kapaciteten genom permitteringar motsvarande cirka 200 personers arbetsmängd. Wärtsilä Finland Ab:s VD Juha Kytölä är medveten om att

<sup>12</sup><URL:<http://www.wartsila.com/en,press,0,stockexchangesrelease,F96F49E7-29E3-4976-97FA-5D113BC04B11,72245776-F3F4-4292-8B0C-2103FF637E7B,..htm>> [17.1.2011]

anpassningsåtgärder alltid är tunga för personalen, men detta görs för att företaget skall klara sig i framtiden också.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup><URL:<http://www.wartsila.com/fi,se,press,0,,1B851A3E-055F-49AF-9D95-B5CD776784CD,,,htm>> [17.1.2011]



### 3 INTERN KOMMUNIKATION

#### 3.1 Human Resource Management

Dessler (2009, 2) definierar Human Resource Management på följande sätt:

”Human resource management refers to the practices and policies you need to carry out [sic] the personnel aspects of your management job, specifically, acquiring, training, appraising, rewarding, and providing a safe, ethical, and fair environment for your company’s employees. These practices and policies include, for instance:

- Conducting job analyses (determining the nature of each employee’s job)
- Planning labor needs and recruiting job candidates
- Selecting job candidates
- Orienting and training new employees
- Appraising performance
- Managing wages and salaries (how to compensate employees)
- Providing incentives and benefits
- Communicating (interviewing, counseling, disciplining)
- Training and developing current employees
- Building employee commitment”

Så som Gary Dessler (2009, 2) säger handlar Human Resource Management framför allt om att ta hand om personalen och se till att arbetarna trivs med sina arbetsuppgifter och med sin arbetsplats, vilket genomförs med hjälp av kommunikation. Då man arbetar på en HR-avdelning kan ens arbetsuppgifter vara allt från att göra upp arbetsbeskrivningar, rekrytera personal, träna och skola ny och gammal personal, utvärdera prestationer, ha hand om löne- och bonus-frågor,

kommunicera med personer såväl utanför så som innanför företaget, till att bygga upp en atmosfär som andas engagemang och intresse bland personalen.

### 3.1.1 Arbetsbeskrivningar och rekrytering

HR-avdelningen ansvarar i de flesta företag för rekryteringsprocessen. Arbetsbeskrivningens huvudsakliga syfte är att hjälpa rekryteraren i sitt arbete. Genom en bra uppgjord arbetsbeskrivning har rekryteraren goda chanser att på ett tydligt och positivt sätt ge rättvisa åt arbetet som erbjuds. Med andra ord är platsannonser den framtida medarbetarens första upplevelse av vad företaget och den erbjudna tjänsten innebär.

Arbetsbeskrivningen skall förmedla mycket information, men väldigt kort och koncist. Man skall beskriva det viktigaste med jobbet och det betyder att man skall redogöra för befattning, arbetsuppgifter och mål. Helst skall arbetsbeskrivningen gå att sammanfatta i en mening som t.ex. ”att vara försäljare betyder att aktivt öka företagets omsättning, genom att kontinuerligt och med olika försäljningsinriktade metoder söka upp nya, bearbeta gamla och vårda befintliga kunder”.<sup>14</sup>

Det finns ännu några syften med att göra upp en arbetsbeskrivning, bl.a. att arbetsgivaren aldrig skall behöva vara oense med medarbetaren om dess arbetsuppgifter om man har det svart på vitt. I detta sammanhang kan det dock vara bra att hänvisa till en längre version av arbetsbeskrivningen, den kan inkludera allt från huvudmål, delmål, förändringar och förbättringar, problem att lösa, specialistkunskaper till människor och relationer.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> <URL:[http://www.rekryteringsakuten.se/rekrytering\\_arbetsbeskrivning.shtm](http://www.rekryteringsakuten.se/rekrytering_arbetsbeskrivning.shtm)> [17.1.2011]

<sup>15</sup> <URL:<http://www.arbetsbeskrivning.se/>> [17.1.2011]

### 3.1.2 Multi-nationellt storföretag och personalärenden

För att ett företag skall lyckas med sin verksamhet måste det ta hand om och leda sin personal på ett sådant vis som passar ihop med dess strategi och även med verksamhetslandets specifika krav, så som t.ex. affärskultur. För de flesta multi-nationella företag uppstår det ett dilemma kring förmedlandet av personalärenden, nämligen hur man skall gå till väga beträffande skötseln av personalärendena då det multi-nationella företags personal för det första ofta är mångkulturellt och för det andra finns på många olika ställen i världen och därmed har olika externa omgivningar, förutsättningar och färdigheter. De flesta framgångsrika multi-nationella företag har förstått betydelsen av att satsa tid och energi på personalfrågorna och den interna kommunikationen. De har oftast också kunnat konstatera, att det är lättare sagt än gjort att ha hand om en internationell arbetskår, med andra ord det kan vara mycket utmanande. (Caligiuri & Lepak & Bonache 2010, 10-11)

### 3.2 Vad är kommunikation?

I Svenska Akademiens ordlista förklaras ordet kommunikation som: ”överföring av information”. Skillnaden mellan de båda begreppen kan man förstå på följande vis; information är en enkelriktad process medan kommunikation är en dubbelriktad process. Med båda förklaringarna syftar man på den föråldrade och mycket förenklade synen på kommunikation, dvs. den så kallade sändare-mottagare-modellen med de fyra grundläggande elementen sändare, meddelande, kanal och mottagare. Om man i en organisation endast förlitar sig på detta synsätt kan det uppstå stora problem. Man förmedlar en bild av att kommunikation är något enkelt och att det sända och det mottagna meddelandet är likadana. Det här kan leda till att man inom organisationen tror att kommunikationen är effektivare än vad den egentligen är. (Heide & Johansson & Simonsson & Dalfelt 2005, 31-34)

Ordet kommunikation kommer från det latinska ordet ”communicare” och brukar översättas med ”att göra gemensamt”. Den här synen på kommunikation motsvarar bättre hur vi uppfattar kommunikation i dagens läge. Denna meningsskapande syn kallas ibland också för kulturmetaforen av den orsaken att då man applicerar kulturmetaforen på kommunikationen innebär det att kommunikationen är en del av organisationen. Med andra ord istället för att kommunikationen existerar i organisationen, skapar och upprätthåller kommunikationen organisationen. (Heide m.fl. 2005, 31-35)

Kommunikation består av mycket komplexa och kreativa processer där innehåll skapas och tolkas genom interaktion mellan människor. Det kan handla om allt från en dialog mellan två individer till ett e-post meddelande som skickas från en person till en annan person. När individer kommunicerar konstruerar de en social verklighet som innehåller kunskap, identitet, relationer och betydelse. Den här konstruerade sociala verkligheten är till en viss del gemensam och till en viss del individuell. Det här betyder att de involverade personernas förkunskaper, tidigare erfarenheter, värderingar, attityder osv. påverkar hur kommunikationen kommer att skapas och tolkas. Därför är det viktigt att man har samma utgångspunkter då t.ex. en grupp människor skall diskutera något, annars kan kommunikationsproblem av olika slag uppstå. (Heide m.fl. 2005, 36)

Det är viktigt för varje företag och organisation att ha ett fungerande kommunikationssystem, eftersom kommunikationen är ett mycket viktigt konkurrensmedel. Det första man vanligtvis tänker på när det gäller ett företags kommunikation är att tala om att företaget existerar, att berätta vad som erbjuds samt att göra kunden uppmärksam på olika erbjudanden. Ytterligare ett syfte med kommunikation kan vara, att locka nya kunder. Men ett företags kommunikation handlar inte enbart om att kommunicera utåt, dvs. den externa kommunikationen, utan även den interna kommunikationen är av mycket stor betydelse. (Weatherhill 1997, 13)

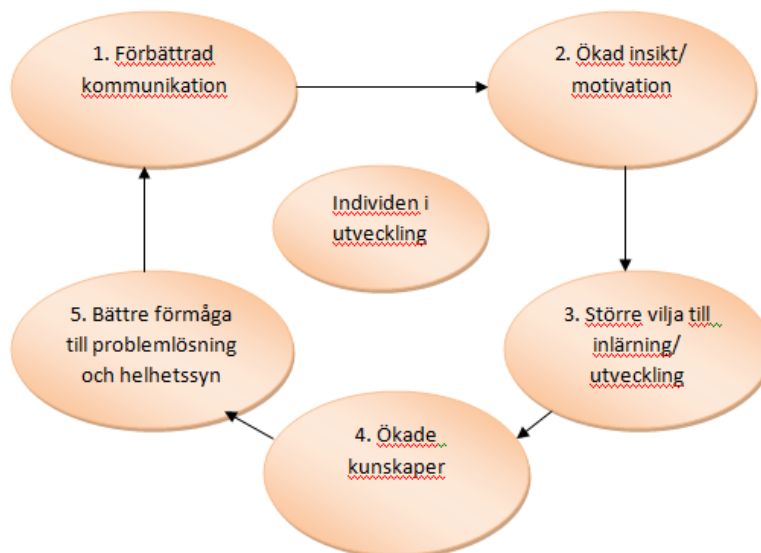
### 3.3 Intern kommunikation

Intern kommunikation är oerhört viktig för att ett företag eller en organisation överhuvudtaget skall kunna fungera. Om inte de egna medarbetarna vet vad företaget eller organisationen står för och vart det är på väg lär ingen utomstående heller förstå det. Utgångspunkten är att kommunikation är nödvändig. Men hur mycket, från vem, på vilket sätt och till vem är inte lika klart. (Erikson 2008, 70 & Strid 1999, 21)

De vanligaste orsakerna till varför man arbetar med intern kommunikation är enligt Erikson (2008, 70-74):

- att ge medarbetarna en bättre överblick över företagets helhetsituation
- att skapa enighet om vilka mål man strävar efter att nå
- att ge bättre beslutsunderlag, dvs. bidra med information så som fakta om marknader och konkurrenter, men också om företagets mål, visioner och affärsfilosofi
- att skapa motivation och vi-anda
- att underlätta samarbete genom effektiva metoder för informationsutbyte
- att motverka ryktesspridning
- att underlätta delegering av arbetsuppgifter och beslutstagande
- att minska personalomsättningen, om medarbetarna inte trivs, får utrymme för personlig utveckling och belönas på ett korrekt vis, så kommer de att byta arbetsplats
- att underlätta rekryteringen, om den egna personalen är nöjd är de ofta goda förespråkare för sin egen arbetsgivare
- att bidra till personlig utveckling
- att skapa förändringskompetens, man skall vara medveten om vad som händer i omvärlden och snabbt kunna anpassa sig efter det
- att nå bättre resultat och att öka lönsamheten

Figur 6 illustrerar hur den enskilde medarbetaren utvecklas genom förbättrad intern kommunikation inom företaget eller organisationen (Erikson 2008, 73):



Figur 6. Bild på den enskilde medarbetarens utveckling genom intern kommunikation

### 3.3.1 Direkta och indirekta informationsvägar

I samband med informationsvägar inom företag och organisationer, kan man skilja mellan direkta och indirekta informationsvägar. Kommunikation som förmedlas via chefer, förmän, arbetskamrater, arbetsplatsträffar eller informationsmöten är de vanligaste typerna av direkta informationsvägar. De vanligaste indirekta informationsvägarna är massmedia, personaltidningar, anslagstavlor, övriga interna kanaler, så som video, TV, Intranät samt andra medel som finns tillgängliga inom informationsteknologin. (Strid 1999, 53)

Beträffande den direkta orderinformationen, alltså vad man skall arbeta med, är det chefen eller förmannen som är den naturliga informationskanalen. Det är önskvärt att dessa personer har någon slags utbildning inom kommunikation, och

att de inser vikten av att ha ett fungerande system för den interna kommunikationen inom företaget eller organisationen.

Arbetskamrater kan också betraktas som informationskällor. Informationen som ges från ledningen kan ibland vara föråldrad, gälla rutinsaker eller vara alltför grova. Om så är fallet kan arbetskamrater som kanske har särskild kunskap eller erfarenhet, hjälpa till med att tolka informationen.

Det är ofta mycket svårt att få personalen att delta i olika slags informationsmöten och arbetsplatsträffar. För att höja på antalet deltagande kan man tänka på följande saker: det skall det finnas ett reellt syfte med sammankomsten. Det bör också finnas ett behov för medarbetarna att delta. Mötet skall vara strukturerat utan att vara för formellt. Slutligen så skall även antalet deltagare vara lämpligt för mötets syfte. (Strid 1999, 55-64)

Massmedia hör till de indirekta informationsvägarna. I allmänhet dyker företag och organisationer upp i massmedia när problem har uppstått. Det är önskvärt att den egna personalen först får höra om nyheterna, därefter omvärlden. Det här är speciellt viktigt om ärendet berör en stor del av personalen, så som t.ex. samarbetsförhandlingar.

Det finns inga direkta regler för hur en personaltidning skall se ut eller vad den skall innehålla, men det viktiga är att informationen skall vara snabbt tillgänglig, aktuell och av intresse för läsarna. Samma gäller informationen som publiceras på interna anslagstavlor, video, TV och Intranät. I dagens läge kan man med fördel ersätta de traditionella anslagstavlorna med elektroniska informationskällor så som t.ex. Intranät. Informationen är på detta viset lättare tillgängligt för de anställda och samtidigt är det mera ekonomiskt för företaget. (Strid 1999, 65-89)

### 3.3.2 Kommunikationsproblem

Det är mycket svårt att veta vad som är ”god” eller ”effektiv” intern kommunikation. Man får ofta pröva på olika former av kommunikation innan man vet vilka former som passar det egna företaget eller organisationen. Man bör även göra ett försök till att hitta och analysera de kommunikativa problem som finns i företaget eller organisationen och utifrån det fundera på om kommunikationsformerna man använder sig av kan och bör förändras på något sätt. (Echeverri & Edvardsson 2002, 364)

I de flesta företag hittar man med mycket stor säkerhet någon form av interna problem. Man kunde eventuellt undvika de här problemen, om man satsade mera uppmärksamhet, tid och resurser på den interna kommunikationen. Ett tydligt tecken på att ett företag har problem med kommunikationen är att man gång på gång kan se bristen på information. Informationen kan komma alltför sällan och vara för knapphändig, dessutom kan den vara mycket oklar, dvs. medarbetarna vet inte hur de skall tolka den. Informationen kanske inte når de rätta personerna eller blir förmedlad vid fel tidpunkt och på fel sätt, dvs. man använder sig av fel kommunikationsmedium för den aktuella informationen. Ett annat tecken på brister i den interna kommunikationen kan vara att medarbetare inte längre bryr sig om att leta efter information eller bidrar med förbättringsidéer. (Echeverri & Edvardsson 2002, 364)

Det finns ett flertal faktorer som man ofta har kunnat konstatera att ligger bakom de interna kommunikationsproblemen, bakom missuppfattningarna som finns i företaget eller organisationen och i längden också bakom den svårbotade organisatoriska trögheten som kan uppstå. En av de viktigaste faktorerna är det valda språkbruket, det icke-verbala beteendet, värderingsskillnader och skillnader i sättet att fatta beslut mellan de anställda. Andra förhållanden som indirekt kan bidra till kommunikationsproblem är missbruk av givna maktpositioner, bristande delaktighet i den interna dialogen, dålig kontakt medarbetare emellan, oklara mål och visioner för verksamheten eller osynligt ledarskap. Om ledningen inte ser



dessa problem och missförhållanden, som är en del av arbetsmiljön, och inte försöker åtgärda dem och skapa en fungerande dialog mellan de anställda kan det leda till att medarbetarna passiveras, blir återhållsamma med sina bidrag och avstår ifrån att vara delaktiga i arbetet med att förbättra och utveckla de organisatoriska aspekterna och framförallt den interna kommunikationen. (Echeverri & Edvardsson 2002, 364-365)

Även Erikson (2008, 74) är av den åsikten att det inom ett företag eller en organisation inte alla gånger är den lättaste saken, att få en fungerande dialog och ett gott samarbete till stånd mellan medarbetarna, t.ex. mellan en nyanställd 23-åring som just blivit färdig med sin utbildning och en tjänstetrogen 50-åring som arbetat för företaget i ca 30 år. Att få kommunikationen mellan de här medarbetarna att fungera kan vara mycket utmanande och det gör att kraven på den interna kommunikationen blir ännu större. I många stora företag och organisationer blir det här problemet mer och mer synligt, men ändå är det mycket svårt att åtgärda det. I värsta fall kan det vara så att man som medarbetare inte riktigt vet vem man skall kommunicera med, hur man skall nå dessa personer och vad de har för roller. (Erikson 2008, 74)

## 4 INTERN KOMMUNIKATION VID WÄRTSILÄ FINLAND AB

### 4.1 Human Resource Management vid Wärtsilä Finland Ab

Wärtsiläs Human Resource Management är indelad i fyra olika organisatoriska enheter: Group/Corporate HR, Business HR, Regional HR and Country/Local HR<sup>16</sup>. I detta arbete kommer jag att koncentrera mig på den lokala finska HR-avdelningen, dvs. den som ansvarar för Wärtsilä Finland Ab.

Enligt HR-avdelningen strävar Wärtsilä inte endast efter att vara den samarbetspartner som de egna kunderna värderar mest utan också den arbetsgivare som de egna anställda värderar mest. Det nämndes tidigare att det finns ca 18 000 anställda inom hela koncernen och att ca 17 % av den siffran jobbar inom Finland. Det här betyder att HR-avdelningen vid Wärtsilä Finland Ab har ca 3 000 anställda att ta hand om.

På Wärtsilä Finland Abs intranät<sup>17</sup>, som även kallas för *Compass*, hittar man en hel del information om HR-avdelningen och dess verksamhet. HR-avdelningens roll, uppgift, mål och attityd presenteras på följande vis på engelska:

Our Role - Human Resources will act as a trusted partner for the businesses to continuously develop our organization and people to attain Wärtsilä's goals.

Our Task - We will develop, implement and deploy processes, systems and tools which will help us to [sic] attract, develop and retain the best talent in the company.

Our Goal - Wärtsilä will have energetic, competent and motivated personnel with exciting work assignments and career opportunities led by excellent leaders.

Our Attitude - "The road to success is always under construction. If you are willing and able - you are ready."

---

<sup>16</sup><URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/HR\\_organisation/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/HR_organisation/Pages/Default.aspx)> [17.1.2011]

<sup>17</sup><URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/Pages/Default.aspx)> [17.1.2011]

Det här betyder att Wärtsilä satsar mycket tid och energi på att leva upp till det som de lovar, dvs. att vara den mest värderade samarbetspartnern och arbetsgivaren. Så som ovan konstaterats utvecklar och stärker Wärtsilä fortlöpande sin organisation, inklusive ledning och personal. HR-avdelningen erbjuder service för ledningen, affärsenheterna och personalen samt konsulterar enheterna i personalärenden. Det här görs dels för att målen som ställts upp skall kunna nås, men också för att man vill att de anställda skall trivas på sin arbetsplats. Till HR-avdelningens uppgifter hör också tillämpning av nationella lagar som rör personalen, kollektivavtal och andra regler i företaget, samt utveckling av gemensamma och rättvisa tillvägagångssätt.<sup>18</sup>

Förutom det ovan diskuterade citatet nämns det också på intranätet att man har utvecklat en ”Wärtsilä People Strategy 2009-2012”. I den här strategin tar man upp bland annat följande saker: man skall utveckla organisationen och dess kompetensområden så att de uppfyller de nivåer och krav som behövs för att göra bra affärer, vilket innebär att man också skall satsa på att involvera HR i arbetet. I strategin betonas det även, att man skall satsa på att utveckla ledningen och dess kompetenser till att på ett framgångsrikt sätt leda organisationen och personalen. För att få en så bra stämning och sammanhållning som möjligt på arbetsplatsen skall HR-avdelningen också arbeta för att utveckla och stärka företagskulturen, detta kan man göra genom öppen kommunikation, integritet och innovation. På detta vis skall man få arbetarna att känna samhörighet och engagemang för sitt arbete.<sup>19</sup>

Ytterligare nämns det i strategin att man skall ha rätt personer på rätt plats, vilket värderas högt inom företaget. Wärtsilä Finland Ab har för varje position inom företaget en officiell arbetsbeskrivning som man använder sig av då man gör upp arbetsplatsannonser. Arbetsbeskrivningarna finns nerskrivna i programmet SAP, som alla anställda vid Wärtsilä Finland Ab har tillgång till. På HR-avdelningen

---

<sup>18</sup><URL:<http://compass.wartsila.com/localsites/finland/Swedish/Tukifunktiot/HR/Pages/Default.aspx>> [17.1.2011]

<sup>19</sup><URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/Pages/Default.aspx)> [17.1.2011]

menar man att varje avdelning borde veta var i programmet SAP som de kan hitta den egna arbetsbeskrivningen<sup>20</sup>. Det här betyder dock att en ingenjör knappast hittar en logistikkoordinators arbetsbeskrivning och tvärtom. Huvudsaken är dock enligt min mening, att man hittar den egna beskrivningen och därmed är medveten om vad som hör till ens arbetsuppgifter och vad företaget kräver av en själv som arbetstagare beträffande huvudmål, delmål, förändringar och förbättringar, problemlösning, specialistkunskaper, social omgivning osv. ifall det finns specificerat.

#### **4.2 De interna kommunikationskanalerna vid Wärtsilä Finland Ab**

Den interna kommunikationen vid Wärtsilä Finland Ab består av såväl muntlig som skriftlig information med syftet att stödja förverkligandet av företagets strategier och visioner. De interna kommunikationskanalerna skall se till att de anställda får den nödvändiga informationen som berör deras arbete, deras avdelning och själva företaget. Ett annat mål med den interna kommunikationen är att hjälpa företaget att på ett lyckat sätt genomföra sin verksamhet samtidigt som personalen trivs och mår bra. Det här kan uppnås med hjälp av bra och effektiv kommunikation chefer, förmän och anställda emellan.<sup>21</sup>

Företagets direkta och indirekta interna kommunikationskanaler är många till antalet. Den muntliga interna kommunikationen förekommer främst i form av diskussioner och möten mellan de anställda, utvecklingssamtal mellan förman och anställd, informationstillfällen för en liten grupp personer, så som en avdelning, eller så för hela personalstyrkan osv.

Den skriftliga interna kommunikationen tar uttryck i form av informationsblad och personaltidningen vid namn *Wattsup*. Wärtsiläs elektroniska interna kommu-

---

<sup>20</sup> Rautonen, Markku, personalchef 29.6.2010. Human Resource Management, Wärtsilä Finland Ab. Intervju.

<sup>21</sup> <URL:<http://compass.wartsila.com/local-sites/finland/English/Tukifunktio/HR/HR-manual/Communication/Pages/Default.aspx>> [17.1.2011]

nikation har växt väldigt mycket under de senaste åren. I dagens läge kan man som anställd ta del av viktig information genom följande elektroniska kanaler; e-post, intranätet vid namnet *Compass*, Wärtsilä TV (WTV), telefon- och videokonferenser, så som t.ex. den elektroniska möteskanalen vid namn *Live-meeting*. Intranätet *Compass* är kanske den viktigaste indirekta kommunikationskanalen och det är tack vare den som det globala företaget klarar av att snabbt få ut största delen av informationen till sina anställda över hela världen.

Personalen har också tillgång till de externa kommunikationskanalerna, så som internet inklusive hemsidan *www.wartsila.com*, dagstidningar och annan media, börs- och pressmeddelanden, olika rapporter och broschyrer, tidningar för aktieägare och andra intressenter så som t.ex. *Twentyfour7* som är till för bl.a. aktieägarna och *In detail* som är en teknisk journal ämnat för t.ex. kunder, samt annat marknadsföringsmaterial.<sup>22</sup>

Den externa kommunikationens syfte är att informera olika intressenter om företaget och dess verksamhet samt produkter och service. Dessutom strävar man genom den externa kommunikationen efter att stärka Wärtsiläs varumärke, image och position på marknaden. En av företagets huvudprinciper är att ge en gemensam bild utåt, för att detta skall lyckas är det viktigt att personalen även tar del av den externa informationen och inte endast den interna informationen.

### 4.3 Kommunikationsproblem

Så som de flesta företag har även Wärtsilä Finland Ab interna kommunikationsproblem. För att få en bättre inblick i den här problematiken intervjuade jag en anställd på HR-avdelningen för Wärtsilä Finland Ab i Runsor.

---

<sup>22</sup><URL:<http://compass.wartsila.com/local-sites/finland/English/Tukifunktio/HR/HR-manual/Communication/Pages/Default.aspx>> [17.1.2011]

Vi diskuterade fritt och intervjuobjektet höll med mig, om att det finns kommunikationsproblem inom företaget. Ett av de vanligaste problemen som HR-avdelningen får höra om är språkfrågan. Företagets officiella arbetspråk är engelska eftersom det är ett mycket internationellt och mångkulturellt företag. Men på grund av att det finns personal från så många olika nationaliteter kan det ibland uppstå språksvårigheter som är svåra att lösa. Det kan med andra ord uppstå mycket frustrerande situationer för de inblandade parterna. Det som HR-avdelningen kan göra i denna situation är, att ordna språkkurser i t.ex. engelska för de anställda, vilket eventuellt kan underlätta situationen.

Bristen på information har också märkts i kommunikationskedjan mellan förmän och anställda. De flesta förmän klarar av sina uppgifter bra, dvs. de anställda är nöjda med förmännens arbetsprestationer just med tanke på informationsflödet osv. Men sedan finns det också förmän som kanske inte alltid lyckas så bra med att förmedla den informationen som de borde eller med att ta de beslut som de borde. Även det här kan leda till frustration bland de anställda.<sup>23</sup>

Förutom de här två problemen, finns det nog andra kommunikationsproblem, men det rapporteras inte lika ofta om de som de två ovan diskuterade problemen. Icke-verbalt beteende, värderingsskillnader, bristande delaktighet i den interna dialogen, dålig kontakt mellan arbetarna osv. förekommer och enligt min mening är det mycket viktigt, att man inom företaget är medveten om det här eftersom de här problemen kan komma att påverka de anställda och deras arbetsklimat till en mycket stor del.

---

<sup>23</sup>Rautonen, Markku, personalchef 29.6.2010. Human Resource Management, Wärtsilä Finland Ab. Intervju.

## 5 EMPIRISK DEL

### 5.1 Frågeställning

I detta lärdomsprov ämnar jag, så som tidigare nämnt, studera problematiken kring en specifik yrkesgrupps arbetsuppgifter. Fokuset ligger på exportassistenternas arbetsuppgifter vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab.

Jag har arbetat som praktikant på avdelningen i nästan ett år och under den här tiden märkte jag att det internt finns många olika uppfattningar om vad en exportassistentens arbetsuppgifter egentligen är. Jag tror att den bristande interna kommunikationen kan vara en delorsak till de olika och i vissa fall felaktiga uppfattningarna om en exportassistentens arbetsuppgifter. Därför har jag valt att också undersöka hur den interna kommunikationen mellan de olika avdelningarna fungerar i praktiken.

För att klarlägga situationen kommer jag att göra tre olika undersökningar och därmed även analysera problematiken ur flera olika synvinklar, dvs. enligt arbetsbeskrivningen för en exportassistent, enligt dem som arbetar som exportassistenter och enligt några andra anställda på Power Plants.

Tanken med att göra tre olika undersökningar är, att jag skall få en så bred undersökningsbas som möjligt och därmed också tillförlitliga resultat och slutligen kunna dra några slutsatser utifrån dem, såväl med tanke på uppfattningen om arbetsuppgifterna så som den interna kommunikationen och dess effektivitet.

Min frågeställning lyder alltså: vilka arbetsuppgifter har en exportassistent vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab, enligt den officiella arbetsbeskrivningen, enligt exportassistenterna och enligt några andra anställda?

## 5.2 Problem och avgränsningar

För att undvika att göra arbetet för stort och omfattande kommer jag inte att behandla precis allt som en exportassistent kan komma att göra under en arbetsdag. Jag kommer i huvudsak att koncentrera mig på de oftast förekommande och de viktigaste arbetsuppgifterna.

Jag kommer även att kort gå in på samarbetet som en exportassistent bör ha med andra anställda inom företaget och med utomstående samarbetspartners, men jag kommer inte att gå in djupare på vad de andra personernas arbetsuppgifter är.

## 5.3 Kvalitativ och kvantitativ undersökning

Enligt Erikson (2008: 147-148) finns det två huvudsakliga typer av undersökningar: kvalitativa och kvantitativa.

Vid kvalitativa undersökningar studerar man i huvudsak förekomsten av olika uppfattningar beträffande ett ämne. Metoden som ofta används är intervjuer av olika slag. Genom att täcka in ett antal frågeområden kan olika synpunkter på ett visst ämne klarläggas. Det är dock viktigt att komma ihåg att resultaten inte kan användas för att göra upp statistik om utbredningen av uppfattningarna, hur stor andel av en viss tillfrågad grupp som har vissa åsikter etc.

Kvantitativa undersökningar innebär att man ställer frågor till ett representativt urval av en viss grupp eller till samtliga i gruppen. Undersökningen genomförs per e-post, på stan, via telefon, via Internet eller via enkäter i samband med personliga intervjuer. Frågorna ställs med hjälp av ett formulär med olika svarsalternativ och svaren kan sedan sammanställas till kvantitativa data. Kvantitativa undersökningar ger med andra ord svar på frågan hur många som har en viss åsikt i ett aktuellt ämne, eller vilken kunskap, kännedom eller attityd den



tillfrågade gruppen har. Kvantitativa metoder ger emellertid inte svar på frågan varför de tillfrågade har en viss uppfattning eller kunskap.

Enligt Erikson (2008, 148) får man de bästa resultaten då man kombinerat den kvantitativa och kvalitativa undersökningsmetoden. Man kan t.ex. göra en kvalitativ undersökning som en förstudie till en mer omfattande kvantitativ undersökning för att testa frågorna. Ett annat alternativ är att göra parallella undersökningar av både kvantitativ och kvalitativ karaktär för att både samla ihop statistisk data och svar på frågan varför.

#### **5.4 Undersökningsansatser**

Då man gör en undersökning skall man alltid utgå ifrån det praktiska problemet som man har framför sig. Med andra ord det är det praktiska problemet som bestämmer och anger förutsättningarna för valet av undersökningsmetod. Före man bestämmer sig för en specifik undersökningsansats och hur den skall tillämpas bör man också fundera på hur man skall hantera de två andra dimensionerna: den teoretiska referensramen och valet av data. (Christensen & Engdahl & Gräs & Haglund 2001, 61)

Då man skall välja undersökningsansats bör man fundera på hur man skall arbeta med de två deldimensionerna tid och rum. Tidsdimensionen handlar om valet mellan att "ta ett foto" av ett fenomen eller en företeelse eller att "filma" det över en längre tidsperiod. Rumsdimensionen handlar om valet mellan att studera och analysera ett fenomen på bredden, dvs. en bred och ytlig studie av många undersökningsenheter, eller på djupet, dvs. en smal och djup studie av några få undersökningsenheter. (Christensen m.fl. 2001, 62)

Undersökningsansatsen bestäms med andra ord utifrån det praktiska problemet samt hur man väljer att hantera undersökningens rumsliga dimension (djup-bredd) och undersökningens tidsdimension (foto eller film). Det finns fyra generella

ansatser att välja mellan: tvärsnittsansatsen, fallstudieansatsen, den longitudinella ansatsen samt den experimentella ansatsen. (Christensen m.fl. 2001, 69-70)

Enligt Christensen m.fl. (2001, 76-77) är en studie som baseras på tvärsnittsansatsen ofta en bred och ytlig undersökning där ett representativt urval av individer, en grupp individer eller organisationer från en specifik målpopulation vid en given tidpunkt studeras. Många har den uppfattningen att en marknadsundersökning är det samma som en tvärsnittsstudie. En av de största orsakerna till att tvärsnittsansatsen är så vanligt förekommande är att den ofta är förmånligare att genomföra än de andra undersökningsansatserna. Dessutom uppskattas det att man kan fokusera på att samla in och analysera den kvantitativa informationen och därmed göra upp statistik. Man kan t.ex. undersöka många som tycker eller gör på det ena eller andra sättet; hur ofta någon utnyttjar en vara eller tjänst eller hur mycket någon använder en viss produkt. Vid en undersökning som baseras på tvärsnittsansatsen kan man använda sig av en hel del olika insamlingstekniker: enkät med fasta svarsalternativ, strukturerade telefonintervjuer eller personliga intervjuer eller strukturerade observationer. (Christensen m.fl. 2001, 76-77)

Den longitudinella ansatsen passar som undersökningsansats om man ämnar studera ett problem över en längre tid. En longitudinell studie är ofta en bred och ytlig undersökning där ett eller flera representativa urval av individer, en grupp av individer eller organisationer från en specifik målpopulation studeras över en längre tid. I dagligt tal kallas en studie med longitudinell ansats för en tidsseriestudie, dvs. man samlar in samma typ av information vid ett antal tillfällen under en längre tidsperiod. Utifrån den kvantitativa informationen som man får in genom t.ex. strukturerade enkäter, telefonintervjuer eller personliga intervjuer eller strukturerade observationer kan man göra upp statistiska generaliseringar. (Christensen m.fl. 2001, 77-79)

Genom att använda sig av fallstudieansatsen kan man undersöka och analysera problemet på djupet och därmed skapa förståelse för specifika situationer och de tillhörande processerna. En fallstudie är alltså en studie av kvalitativ karaktär där man detaljerat studerar ett litet antal undersökningsenheter, antingen vid ett

specifikt tillfälle eller under en längre tid. Det här betyder att man inte kan göra upp statistiska generaliseringar eftersom man inte är ute efter statistisk representativitet när man väljer undersökningsenheterna. Det som man däremot kan göra är analytiska generaliseringar, dvs. man kan analysera flera olika situationer för att ta fram generella mönster som förklarar de komplexa sambanden. Fallstudieansatsen är särskilt användbar när man vill undersöka komplexa sociala processer där man måste tränga igenom ytan för att kunna förstå ”vad är det som händer”, ”hur det händer” och ”varför det händer”. Men för att man skall lyckas med sin undersökning krävs det att man anpassar undersökningsstrategin till respektive undersökt fall. Det är därför vanligt att man i en och samma fallstudie använder sig av flera olika datainsamlingstekniker, t.ex. av djupintervjuer, någon form av observationsteknik och kanske en kortare enkätundersökning. Därtill utnyttjar man ofta många olika typer av datakällor, inte bara människor, utan även sekundärkällor som t.ex. skriftlig dokumentation, bilder och symboler. Det finns inte några givna eller absoluta regler för hur en fallstudie skall läggas upp. Det viktigaste är att man har problemet som utgångspunkt och att man hela tiden anpassar studien för att öka förståelsen av innebörden i det specifika fallet. Förståelsen ”växer” fram i ett samspel mellan dig och de människor du intervjuar och observerar och den utgör också resultatet. (Christensen m.fl. 2001, 79-81)

Den experimentella ansatsen är något annorlunda än de andra ansatserna, eftersom man genom den kan anta alla positioner på tidsdimensionsskalan och på den rumsliga dimensionsskalan, dvs. undersökningen kan genomföras både vid en viss tidpunkt och under en längre period och både vara en bred-ytlig eller en smal-djup studie. Den experimentella ansatsen ger med andra ord många valmöjligheter för hur man gör upp undersökningen. Ett experiment kan enkelt beskrivas som en studie som jämför individer eller grupper som utsätts för någon form av förändring i sin miljö. Man jämför resultatet före förändringen med situationen efter förändringen för att se om förändringen är orsaken till resultatet. (Christensen m.fl. 2001, 82-83)

## 5.5 Genomförande av undersökning

Valet av undersökningsmetod skall passa ihop med det praktiska problemet som man strävar efter att lösa. Jag har som tidigare sagt valt att studera problematiken kring exportassistenternas arbetsuppgifter ur tre olika synvinklar, dvs. enligt den officiella arbetsbeskrivningen, enligt exportassistenterna och enligt andra anställda på Power Plants. Det här leder till att den bästa undersökningsansatsen för detta ”tredimensionella” slutarbete är fallstudieansatsen. På detta vis kan jag undersöka och analysera problematiken kring exportassistenternas arbetsuppgifter på djupet och på detta vis skapa förståelse för de specifika situationerna. Mitt slutarbete kommer att ha en kvalitativ karaktär där jag detaljerat studerar ett antal undersökningsenheter vid en viss tidpunkt.

För att få de bästa möjliga resultaten, kommer jag i mitt slutarbete att använda mig av en blandning av olika kvalitativa undersökningsmetoder. Jag kommer att utföra en kvalitativ undersökning då jag intervjuar exportassistenterna. Vid intervjutillfället kommer jag att utgå ifrån en lista med frågor och på detta vis har jag möjligheten att på ett ledigt vis få svar på mina frågor. Den här undersökningsmetoden ger mig också chansen att ställa följdfrågor, ifall sådana dyker upp. Då jag gör upp min enkät för de andra anställda vid Power Plants inkluderar jag även kvalitativa frågor, dvs. där de fritt kan svara på mina frågor, men jag kommer också att ha med en del kvantitativa frågor där de får svara på frågor med olika svarsalternativ. Motiveringen till att ha med kvantitativt uppgjorda frågor är att det skall gå snabbare och lättare för respondenterna att fylla i enkäten. Det rekommenderas att även ta in andra källor än bara människor i fallstudieansatsen, t.ex. dokument av olika slag, det är där den officiella arbetsbeskrivningen kommer in, med hjälp av den kommer jag också att försöka förstå problematiken kring exportassistenternas arbetsuppgifter.

## 6 ANALYS OCH RESULTAT AV UNDERSÖKNINGEN

### 6.1 Analys av den officiella arbetsbeskrivningen för en exportassistent vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab (del 1)

Den officiella arbetsbeskrivningen för en exportassistent vid Power Plants har senast blivit uppdaterad i oktober år 2008, vilket betyder att den i skrivande stund är ca 2,5 år gammal. Man kunde å ena sidan anta att den stämmer överens med hur arbetsuppgifterna ser ut i dagens läge, eftersom 2,5 år inte är en så lång tid, men å andra sidan har det hänt väldigt mycket i företaget under de senaste åren.

En exportassistent har enligt arbetsbeskrivningen följande ansvarsområden:

”Online and correct issuance of export documents and decisions related to export documents”

En exportassistents roll i företaget är enligt arbetsbeskrivningen att göra upp dokument för export och ta nödvändiga beslut beträffande de här dokumenten. Rekryteraren borde använda sig av den här meningen i arbetsplatsannonsen ifall man vore i behov av att anställa en exportassistent till. Jag är dock av den åsikten att meningen ovan inte ger en rättvis bild av arbetsuppgifterna och företaget. Meningen skulle få ha mera innehåll. Jag tror att rekryteraren skulle hålla med mig och vilja ta med lite mera information om befattningen, arbetsuppgifterna och eventuellt också målen.

Ifall arbetsbeskrivningen endast skulle bestå av den ovan citerade meningen skulle den vara väldigt intetsägande. I samma dokument finns det dock ytterligare en beskrivning på de huvudsakliga arbetsuppgifterna, den är längre och utförligare och är skriven på engelska:

- “Check the terms of the Letter of Credit together with Managers Financial Business Support and approve them/ask for amendments.
- Prepare or obtain the documents required by the Letter of Credit and/or

the Contract and send them in time to the Bank and/or the Customer, (such as invoice, Bills of Exchange, Bill of Lading/AirWayBill, Certificate of Origin, Insurance Policy, packing lists etc.)

- Prepare the documents required by the Finnish/foreign customs, shipping company, insurance company (such as Proforma-invoice, Dangerous Goods Declaration, CARICOM etc.).
- Supervise that the documents issued by external companies and CMSP France, Italy and the Netherlands are correct (= in accordance with L/C terms) to get the payment.
- Prepare documents for pre-/rest deliveries.
- Working as deputy for the other export assistants at WFI-P.
- Maintain a good relationship [sic] to customers, forwarding agents and authorities”

Här har man gjort ett försök till att räkna upp det som hör till en exportassistentens arbetsuppgifter. Jag är av den åsikten att man lyckats ganska bra. Man tar upp arbetet med bankgarantier, dvs. Letter of Credit-ärenden (framöver förkortat L/C). En exportassistent skall se över L/Cn med sina kollegor och sedan också göra upp expordokumenterna i överensstämmelse med villkoren i L/Cn. Därtill skall exportassistenten samarbeta med och göra upp dokument för den finska tullen och mottagarländernas tullar, rederierna och försäkringsbolagen. Sedan nämner man att exportassistenten skall övervaka att externa företag och att Wärtsiläs divisioner i Frankrike, Italien och Nederländerna gör upp sina dokument korrekt så att det inte finns något hinder för att få in de fakturerade summorna. En exportassistent skall också sköta om att dokumenten för förskotts- och restleveranser. Man skall dessutom hjälpa till och stötta sina kollegor och så skall man sträva efter att uppehålla ett bra förhållande till kunder, agenter och olika myndigheter.

Den här delen av arbetsbeskrivningen är innehållsrik och ger enligt min mening en bra bild av vad en exportassistentens arbetsuppgifter går ut på. Några viktiga arbetsuppgifter saknas dock även i den här delen av arbetsbeskrivningen. Jag kommer att gå närmare in på det här i nästa kapitel där jag analyserar intervjun med exportassistenterna. Jag kan dock redan i det här skedet konstatera att en

konsekvens av att viktiga arbetsuppgifter saknas i den ovan citerade arbetsbeskrivningen är att arbetsgivaren och de anställda kan ha olika uppfattningar om vilka arbetsuppgifter som skall utföras och av vem.

I arbetsbeskrivningen nämns det att man som exportassistent skall ha en ekonomisk utbildning. Därtill nämner man vilket ansvar en exportassistent har med tanke på företagets och den egna positionens utveckling:

“Develop the process, systems and activities within the own area of responsibility and participating in development projects”.

Som exportassistent skall man vara med och utveckla de processer, system och aktiviteter som finns inom det egna ansvarsområdet och så skall man delta i olika utvecklingsprojekt.

Som exportassistent har man också enligt arbetsbeskrivningen rätten att godkänna och skriva under expordokument, se följande citat:

“Authorisation to approve and sign export documents”.

Enligt min mening får arbetsbeskrivningen godkänt, även om några viktiga arbetsuppgifter saknas, eftersom den, förutom en uppräknig av arbetsuppgifterna, också innehåller vilken utbildning som krävs, vilket ansvar och vilka befogenheter man har som exportassistent. Det som jag ännu kan konstatera beträffande den officiella arbetsbeskrivningen är, att HR-avdelningen inte verkar ha varit inblandad i arbetet med att göra upp den. Arbetsbeskrivningen är som tidigare sagt uppdaterad i april år 2008 av exportassistenternas chef, ingenstans syns det att HR-avdelningen skulle ha varit involverad. Den verkliga situationen kan dock vara annorlunda.

## 6.2 Analys av intervjun med exportassistenterna (del 2)

Vid Power Plants arbetar fem exportassistenter. Då jag genomförde intervjun så hade fyra av dem möjlighet att närvara. Intervjun baserar sig på några frågor av kvalitativ karaktär. Nedan skall jag gå igenom frågorna och svaren och försöka analysera dem med den ovan beskrivna arbetsbeskrivningen i tankarna.

Först bad jag exportassistenterna att kort och fritt berätta vad en exportassistent vid Power Plants, Wärtsilä Finland Ab gör, dvs. vilken roll spelar en exportassistent inom företaget?

Enligt intervjuobjekten har en exportassistent hand om exporten från Finland och importen till mottagarlandet, vilket i praktiken betyder att man gör upp olika dokument som behövs för att kunna exportera och importera. Därtill har en exportassistent hand om faktureringen av kunderna. Att föra in statistiska uppgifter, speciellt då för Intrastat<sup>24</sup> och Statistikcentralen, hör också till en exportassistents arbetsuppgifter. De här tre uppgifterna är enligt exportassistenterna de huvudsakliga arbetsuppgifterna.

Man kunde med andra ord göra upp en kortfattad version av exportassistenternas arbetsbeskrivning med hjälp av det ovan nämnda svaret. Det här betyder dock att den skulle se annorlunda ut än den korta versionen som för tillfället finns i den officiella arbetsbeskrivningen. I den nämner man endast export och de tillhörande dokumenten. En exportassistents huvudsakliga arbetsuppgifter handlar även om import och statistik, vilket inte kommer fram i den officiella arbetsbeskrivningen, varken i den kortare versionen eller i den längre versionen, vilket jag anser vara mycket intressant.

För att få en större inblick i vad en exportassistent förväntas göra under sin arbetsdag, frågade jag vilka arbetsuppgifter en exportassistent utför nästan dagligen.

---

<sup>24</sup> Uppgifterna om den handel som Finland begår med andra EU-länder insamlas med hjälp av statistikdeklarationer inlämnade av företagen, dvs. med Intrastat-systemet.  
Källa: <URL:[http://www.tulli.fi/sv/finska\\_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/index.jsp](http://www.tulli.fi/sv/finska_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/index.jsp)> [7.2.2011]



Trots att jag har arbetat som praktikant på denna avdelning så finns det dagliga arbetsuppgifter som jag personligen inte befattat mig med, därför är även denna fråga av stor betydelse.

Enligt intervjuobjekten gör en exportassistent upp en hel del olika slags dokument för de avgående leveranserna. Alla projekt är olika och vilka dokument som behövs beror på projektet, mottagarlandet och själva godset. Det är värt att poängtera att projekt inom EU kräver färre dokument än projekt utanför EU. Följande dokument och handlingar kan enligt exportassistenterna vara nödvändiga för att kunna exportera och importera:

- fakturor (commercial invoices & pro forma invoices)
- ursprungsbevis (certificate of origin)
- varucertifikat (movement certificate; EUR 1)
- packlistor (endast att sammanställa dem)
- ge information och instruktioner till speditörer och agenter, dvs. ge Bill of Lading (framöver förkortat B/L) instruktioner och godkänna B/L (samma gäller Air Waybill, Rail Waybill, CMR etc.)<sup>25</sup>
- ge information till finska tullen, dvs. godset skall deklarerars före det skickas och dokument skall göras upp
- ATR (tulldokument för import till Turkiet)
- CARICOM (tulldokument för import till de Karibiska länderna)
- göra upp dokument över leveransens försäkring (insurance policy documents)

Exportassistenterna fakturerar kunder (Commercial Invoice) och bokför de fakturerade summorna till resultatet antingen genast eller i ett senare skede. Hur man går till väga med faktureringen beror på projektet och vad som står i kontraktet. Även här kan man säga att alla projekt är individuella. Till en

---

<sup>25</sup> CMR kommer från franskans "Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route" enligt  
<URL:<http://www.timocom.se/sec/900110/?lexicon=1001291705044601%7Ccmr%7Ctransportlexikon>> [1.2.2011]

exportassistentens arbetsuppgifter hör också att vara i kontakt med banker, oftast handlar det om att göra och visa upp de dokument som L/Cn kräver till banken, t.ex. Bill of Exchange.

En exportassistent har även andra betydelsefulla arbetsuppgifter, även om de inte genomförs dagligen. En exportassistent gör även upp förskottsfakturor (advance invoice) och skickar dem åt kunder. Ibland behöver exportassistenten också göra upp en pro forma faktura för öppnandet av bankgaranti eller för importlicens. Emellanåt matar en exportassistent även in statistiska uppgifter, i huvudsak till Intrastat. Att gå på olika slags möten är också en del av exportassistentens arbetsuppgifter, t.ex. interna möten så som Kick-Off möten med projektgrupperna samt övriga anställda, Shipment Follow Up möten med logistikkoordinatorerna och transportcheferna och Procurement and Transport Planning Meeting där man planerar transporterna för olika projekt, samt externa möten så som de med tullen och andra samarbetspartners.

Då man jämför både den kortare och den längre versionen av den officiella arbetsbeskrivningen med exportassistenternas version av vilka arbetsuppgifter de utför såväl dagligen så som mera sällan, så kommer man snabbt fram till det att det finns meningsskiljaktigheter. Man kan med andra ord säga att arbetsgivaren och arbetstagaren officiellt inte har exakt samma syn på vad som hör till en exportassistentens arbetsuppgifter. Det verkar som om arbetsgivaren riktat in sig på att se på arbetsuppgifterna ur en mera ekonomisk synvinkel, t.ex. att man poängterar arbetet med L/C-frågor och samarbetet med banker och kunder. Medan exportassistenterna ser på sina arbetsuppgifter ur den praktiska synvinkeln, de berättar vad de i praktiken bör göra för att få ett projekt levererat, dvs. export- och importfrågor. Därtill nämner de nog också de ekonomiska frågorna, men kanske inte så detaljerat, som det finns i den officiella arbetsbeskrivningen. Exportassistenterna nämner också att deltagandet i olika möten ingår i deras arbetsuppgifter, medan den officiella arbetsbeskrivningen poängterar att samarbete med partners och kunder är av betydelse. I princip säger man här samma sak men på lite olika sätt.

Efter det att jag hade tagit reda på vad som förväntas av en exportassistent i sitt arbete, frågade jag också några frågor som har med intern kommunikation att göra. Jag var nämligen intresserad av att se vem exportassistenterna samarbetar med, om samarbetet är internt eller externt och om det sker ofta eller mera sällan.

En exportassistent samarbetar mest med den egna avdelningen, dvs. de andra exportassistenterna, samarbetet är internt och förekommer ofta. Med logistikkoordinatorerna och projektkontrollanterna har exportassistenterna daglig kontakt, med andra ord samarbetet är internt och förekommer ofta. Andra interna kontakter, som sker ofta, men ändå kanske inte dagligen, är den som sker med förmän, chefer och andra anställda på den egna avdelningen, dvs. de som jobbar med Financial Business Support (framöver kallas de för finansiell personal) närmare sagt L/C-frågor, bokföringsfrågor osv. Därtill finns ännu några andra interna kontakter så som projektchefer, medlemmar ur projektgrupperna, transportcheferna, försäljningspersonal och de som har hand om importen till Finland, med de här personerna har exportassistenterna sporadisk kontakt, dvs. samarbetet förekommer mera sällan.

Det finns också externa samarbetspartners som exportassistenterna ofta är i kontakt med, t.ex. speditörer och agenter. Mera sällan har en exportassistent dock kontakt med rederier, inspektionsbolag och försäkringsbolag.

Den interna kommunikationen skall förmedlas via olika informationskanaler. Jag var också angelägen om att få veta vilka olika informationskanaler som används i arbetet, såväl internt som externt. Exportassistenterna använder i viktighetsordning: e-post, telefon, face-to-face kommunikation, den interna kommunikationskanalen "Office Communicator", som i stora drag fungerar som Skype, samt fax.

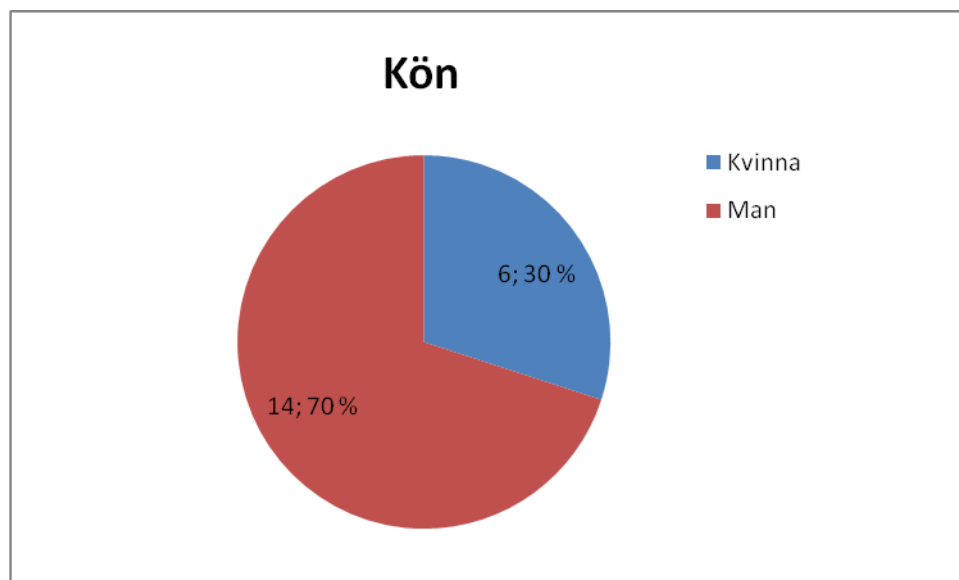
Det här betyder att det finns många olika sätt att få den interna och den externa kommunikationen att fungera. Det finns ett kommunikationsproblem som exportassistenterna lyfte fram, dvs. att det ibland kan vara mycket svårt att få informationsflödet att löpa på ett bra och effektivt sätt. Mera konkret kunde man säga att exportassistenterna ibland kan känna att de inte får den nödvändiga och

många gånger redan tillgängliga informationen om avgående leveranser i rätt tid av transportcheferna och logistikkoordinatorerna. Detta är något som de anser att borde förbättras.

### 6.3 Analys av enkätundersökningen bland övriga anställda (del 3)

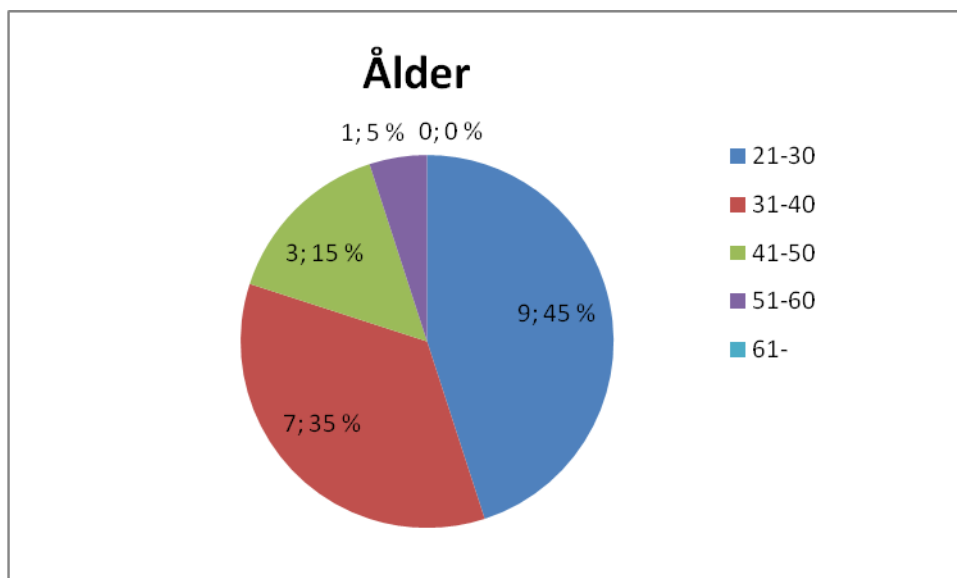
Enkäten som jag gjort upp skickades till inalles 38 personer som arbetar vid Power Plants. Svarstiden var en vecka och inom utsatt tid hade 20 personer svarat på frågorna, vilket betyder att svarsprocenten var 53 %.<sup>26</sup>

Av respondenterna var 30 % kvinnor och 70 % män. Största delen av respondenterna är mellan 21 och 30 år gammal, närmare sagt 45 %. Därefter kommer de som är mellan 31 och 40 år gammal, 35 %. Endast 15 % är mellan 41 och 50 år gammal och endast en respondent, dvs. 5 %, är över 51 år gammal. Det här betyder att merparten av respondenterna är unga män. Se figur 7 och 8.

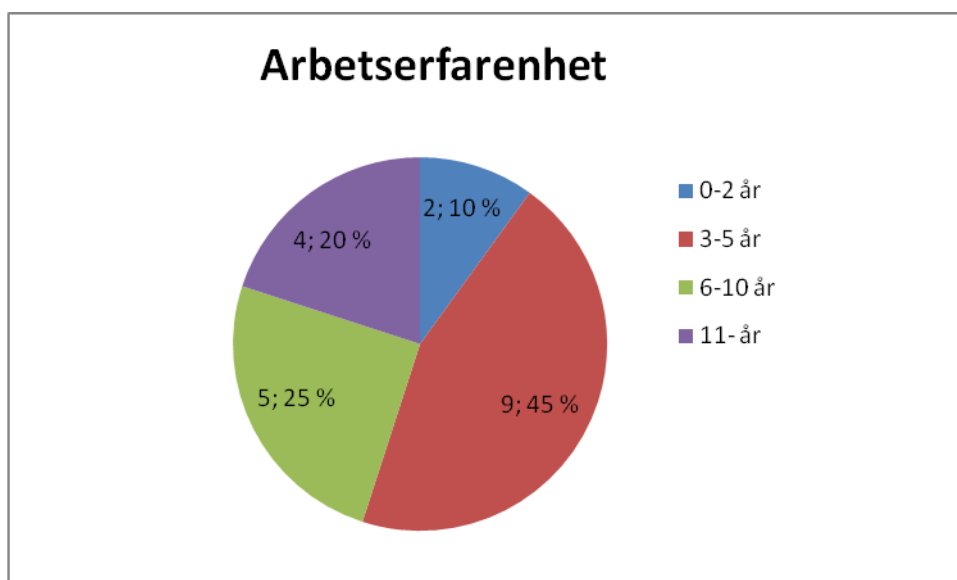


Figur 7. Diagram över respondenternas kön

<sup>26</sup> Jag kommer inte att kommentera stavfel eller grammatikfel som finns i respondenternas svar.



Figur 8. Diagram över respondenternas ålder

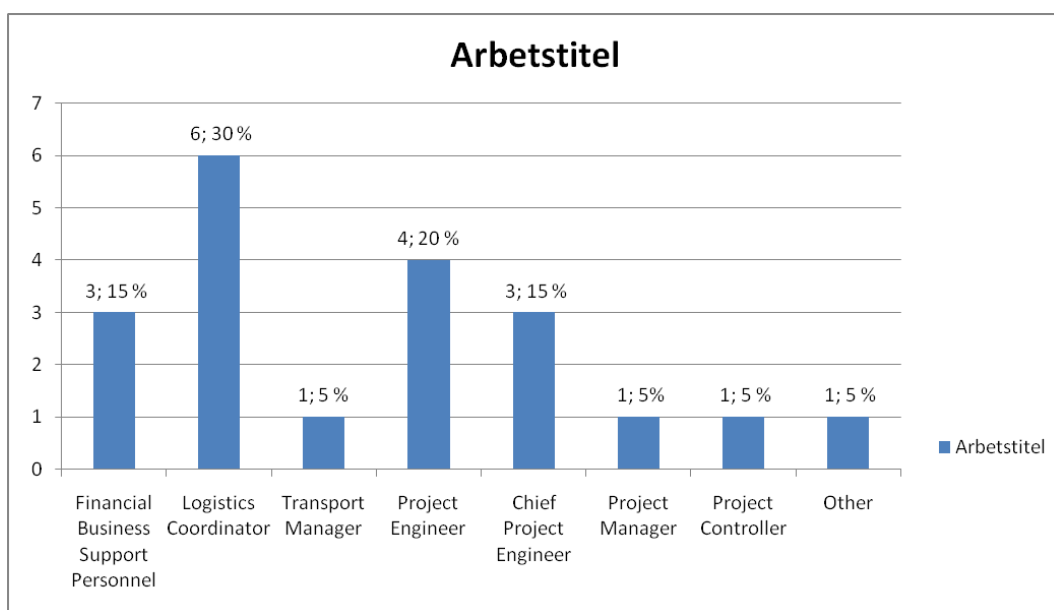


Figur 9. Diagram över respondenternas arbetserfarenhet i år vid Wärtsilä Finland Ab

Jag var också intresserad av att få veta, hur länge respondenterna arbetat vid Wärtsilä. Jag är av den åsikten att arbetserfarenheten påverkar deras kunskap och uppfattning om vad en exportassistent har för arbetsuppgifter. Största delen av respondenterna har jobbat vid Wärtsilä 3-5 år, närmare bestämt 45 %. Näst största gruppen är de som arbetat 6-10 år, sedan kommer de som arbetat 11 år eller mera. Endast 2 respondenter, dvs. 10 %, har arbetat under 2 år vid Wärtsilä. Utifrån de

här uppgifterna kan man dra den slutsatsen att det förekom en rekryteringsboom för 3-5 år sedan. Se figur 9 ovan.

Respondenternas arbetstitel var också av intresse för mig, delvis för att se vilken arbetsgrupp som är starkast representerad bland respondenterna och delvis för att sedan kunna ta det i hänsyn då jag analyserar svaren. 30 % av respondenterna arbetar som logistikkoordinater, 20 % som projektingenjörer, 15 % som finansiell personal och som projektingenjörschef, 5 % som projektchefer, projektkontrollanter och annan arbetstitel. Se figur 10.



Figur 10. Diagram över respondenternas arbetstitlar

Som nästa skall jag gå närmare in på vad respondenterna svarat på de här två frågorna:

- Your perception of an Export Assistant's working tasks: What do you think an Export Assistant does? Describe the working tasks briefly.
- Missing tasks according to your opinion: Are there tasks that you think the Export Assistants should do, but at the moment they don't?

De här två frågorna är de viktigaste i enkäten enligt min mening. Genom att studera svaren på de här frågorna, tror jag att jag kan få en bättre insikt i de andra

anställdas uppfattningar om vilka arbetsuppgifter exportassistenterna har och vilken roll de spelar i företaget. Det som man dock måste beakta vid enkätförfrågningar är att alla respondenter eventuellt inte hade tillräckligt med tid, vilja eller energi för att ge mycket utförliga svar.

Bland svaren på den första frågan, dvs. vilka arbetsuppgifter en exportassistent har, så finns det fyra respondenter som skrivit mycket bra och utförliga svar. Följande svar är skrivet av en kvinnlig logistikkoordinator som har 6-10 års arbetserfarenhet:

“To make export documents: invoice, other documents needed for example: certificate of origin, ATR etc, send the papers to customer/agent or bank in case of L/C. Assist in meetings regarding export documentation (kick-offs)”

Logistikkoordinatören har fått med det väsentligaste beträffande expordokumenterna som en exportassistent gör upp. Därtill nämner hon att dokumenterna skall skickas vidare antingen till kunden, agenten eller till banken. Logistikkoordinatören nämner också att L/C-ärenden hör till exportassistentens område, vilket stämmer. Hon säger också att exportassistenten skall vara med på Kick-Off möten och bistå med information angående expordokumenterna. Enligt min mening är denna beskrivning av arbetsuppgifterna mycket bra. Logistikkoordinatören nämner arbetsuppgifterna som syns utåt, dvs. de som hon ser att exportassistenterna utför, vilket är mycket förståeligt med tanke på det nära samarbetet som logistikkoordinatorerna och exportassistenterna har. Beträffande den andra frågan, dvs. om det finns arbetsuppgifter som exportassistenterna borde utföra, men i dagens läge inte utför, så hade hon inget att tillägga.

En annan kvinnlig logistikkoordinator med 6-10 års arbetserfarenhet sade följande:

“Participate actively in the project planning from doc's view (shipping handbook & previous experience etc), prepare export docs + invoice & supporting documents, make intrastat, be involved to help/secure also if issues turn into import issues”

Det som den här logistikkoordinatörn nämner utöver det som stod i det första citatet är att exportassistenten arbetar med att föra in statistiska uppgifter, dvs. i Intrastat-programmet. Det här stämmer mycket bra, det är intressant att se att logistikkoordinatörn kommer på att skriva ner den här arbetsuppgiften i sitt svar, eftersom den arbetsuppgiften utförs mera sällan. Förutom det här nämner hon också att exportassistenterna skall vara involverade i importen till mottagarlandet. Det här är en viktig del av en exportassistentens arbete, det hamnar dock ofta i skuggan av exportproceduren. Som svar på den andra frågan skrev logistikkoordinatörn att exportassistenterna borde vara mera involverade i början av ett projekt, medan man ännu kan ändra på saker och procedurer, dvs. syftet med det här skulle vara att man från början strävar efter att undvika potentiella och onödiga problem. Exportassistenterna stävar efter att närvara vid Kick-Off möten, men det är inte alltid sagt att man på förhand kan veta vilka problem som kanske kommer att uppstå, ifall man har haft många projekt i det aktuella landet, vet man mera och kan försöka undvika de problem som man tidigare har stött på, men om man tar sig an ett nytt land, då kan det vara svårare.

En tredje kvinnlig logistikkoordinatör med 3-5 års arbetserfarenhet menade att följande saker hör till en exportassistentens arbetsuppgifter:

“Making export papers for main project delivers (sea, air, truck, train), checking/making B/L. If single suppliers can't make their own export clearance, export assistants may make. Assisting in INCO terms usage”

Också i det här citatet nämns att exportassistenterna ansvarar för exportdokumenten, dessutom nämns B/L. Exportassistenten är den som säger vad som skall stå i sjöfraktsedeln och den som sedan också godkänner dokumentet då det är färdigt. Om jag förstått den här delen av citatet rätt, så menar logistikkoordinatörn att exportassistenterna kan hjälpa till med utförelsen av sjöfraktsedeln, ifall leverantören inte kan eller klarar av att göra det själv. I så fall stämmer det överens med vad som hör till exportassistenternas arbetsuppgifter. INCO-termerna omtalas också, exportassistenterna är mycket insatta i vilka leveransklausuler som skall användas när. Det står specificerat i



projektets kontrakt vilka leveransklausuler som skall användas för huvudleveranserna, vid restleveranser kan det variera. Beträffande den andra frågan så har logistikkoordinatören ingenting att tillägga.

En man som har 6-10 års arbetserfarenhet som projektkontrollant svarar på följande vis på frågan om exportassistenternas arbetsuppgifter:

“Working with import/export papers, taxes, invoicing, L/C:s, Sap etc.”

Svaret är mycket kort och koncist, men ändå korrekt. Projektkontrollanten är den enda personen som nämner att exportassistenten arbetar med skatter, det stämmer nog att en exportassistent till och från arbetar med skattefrågor, men det är nog mera ett undantag än en regel. Svaret på frågan om det finns arbetsuppgifter som exportassistenterna borde utföra, men i dagens läge inte utför, så svarar han:

“What is my missing tasks according to export assistants?”

Med det här svaret tror jag att han menar att en projektkontrollant och en exportassistentens arbetsuppgifter ofta kompletterar varandra. Det som exportassistenterna anser att hör till projektkontrollanternas arbetsuppgifter, men som de inte utför, kan man föreställa sig att exportassistenterna gör istället, eftersom de säkert måste bli gjorda, därmed kunde de arbetsuppgifterna lika bra hör till exportassistenterna istället. I praktiken är det kanske inte möjligt, men det är en mycket intressant tankegång.

Det finns många svar som är väldigt korta, men som ändå innehåller det viktigaste, dvs. att en exportassistent gör upp expordokument så att man får godset levererat dit man vill ha det. Några exempel på sådana svar är följande:

“To handle the financial paperwork related to shipping of goods. (L/Cs, papers for customs, BoL, invoices)”

Skrivet av en manlig projektingenjör med 3-5 års arbetserfarenhet.

“Prepare invoices and documents for transports”

Skrivet av en kvinna som sedan 3-5 år arbetar på samma avdelning som exportassistenterna, dvs. en som hör till den finansiella personalen.

“Invoicing, preparing documents for different purposes, L/C comments, contact person towards shipping lines/carrier/agents etc.”

Skrivet av en man som sedan 3-5 år arbetar som finansiell personal.

Sedan finns det också en annan kategori med svar, sådana som är felaktiga med hänsyn till vad respondenterna svarat på den första frågan. Det första felaktiga svaret som jag vill uppmärksamma är skrivet av en man som har jobbat som projektingenjörschef i över 11 år:

“Coordinate the goods from supplier to site, and needed paper work”

Svaret är bara delvis felaktigt. Hela leveranskedjan och den tillhörande dokumentationen hör inte till exportassistentens arbetsuppgifter. Första delen hör till logistikkoordinatorerna och den sista delen hör ofta till transportcheferna, beroende på hur och vart godset skall levereras. Man kan säga att svaret är lite för brett för att vara helt korrekt. På den andra frågan hade den här personen inga kommentarer.

Ett annat intressant svar är det som en manlig logistikkoordinator, som jobbat vid Wärtsilä i 3-5 år, har skrivit:

“Prepare shipping documents for export from Finland”

Logistikkoordinatorn menar att en exportassistent sköter om dokumenten endast för exporter från Finland. Hans uppfattning klargörs då man ser vad han svarat på den andra frågan, dvs. arbetsuppgifter som inte utförs:

“Prepare documents/support whit all Wärtsilä Power Plant exports”

Det här är med andra ord felaktigt. Exportassistenterna har hand om exportdokumentationen såväl då man exporterar från Finland så som då man exporterar från t.ex. Italien eller Frankrike. Om Power Plants är den som har hand om transporten, då gör också exportassistenterna upp dokumenten. Detta kan vara problematiskt om det handlar om att en leverantör som skall ersätta någon vara som varit felaktig eller gått sönder. Om det är leverantören som skickar godset helt själv, då skall heller inte Power Plants och exportassistenterna vara inblandade. Det är också skillnad på dokumentationen ifall man skickar gods endast inom EU eller från ett EU-land till ett icke-EU-land. I vissa fall då man skickar gods inom EU behövs inte exportassistenternas dokument, det kan räcka med packlistor och fraktsedlar. Det kan vara de här två scenariorna som ligger bakom missförståndet, om fallet dock inte är så, utan att logistikkoordinatorn verkligen tror så som han säger i citatet, då finns det verkliga brister i handledningen som gjorts då personen tillträtt sin tjänst.

Ett annat svar, som jag inte vet om jag skall ta på allvar eller inte är följande, som blivit skriven av en manlig logistikkoordinator som har 0-2 års arbetserfarenhet:

”Well the job title should describe it !1. Should do export papers . 2.Invoices to deliverys. 3.värde papper”

Enligt min mening menar den här personen för det första att arbetstiteln ”exportassistent” inte säger så mycket om vad den personen har för arbetsuppgifter. Jag instämmer med denna åsikt, arbetstiteln skulle få vara mera beskrivande än vad den är i dagens läge. I svaret räknar personen dock också upp de arbetsuppgifter som han anser att en exportassistent har eller borde ha: exportassistenterna borde göra upp exportdokument, de gör fakturor för leveranser och handskas med värdepapper. Här kan man höra en aggressiv ton, respondenten är av den åsikten att exportassistenterna inte gör upp exportdokument. Svaret som han skriver på den andra frågan är enligt min mening mycket intressant, det lyder som följer:

“They dont do export papers! They just do invoices. participation in all deliveries”

Här preciserar logistikkoordinatör sig, han är av den åsikten att exportassistenterna inte gör upp expordokument, att de endast gör fakturor och deltar i arbetet med alla leveranser, vilket inte stämmer. Baserat på svaret som citerats ovan ser man att personen i fråga inte egentligen vet vad en exportassistent har för arbetsuppgifter eller vad som hör till expordokument. Personen i fråga har inte arbetat så länge för Wärtsilä och därmed kan jag dra den slutsatsen att han i början av sin karriär vid Wärtsilä inte har fått veta vad en exportassistent gör eller vilka dokument som hör till expordokument. Detta tycker jag är mycket synd, eftersom logistikkoordinatorerna och exportassistenterna har ett mycket intensivt samarbete. För att den ena personen skall lyckas med att genomföra sina arbetsuppgifter så krävs det att den andra personen sköter sina arbetsuppgifter och tvärtom, detta kan försvåras ifall man inte vet vad den ena parten kräver av den andra parten.

Det finns ännu två citat som jag vill lyfta fram. Båda gäller den andra frågan, dvs. vilka arbetsuppgifter som man anser att exportassistenterna borde utföra, men som de inte utför i dagens läge. En manlig projektingenjörschef med mera än 11 års arbetserfarenhet säger så som följer:

“Not fully aware of all tasks assigned, thus cannot answer”

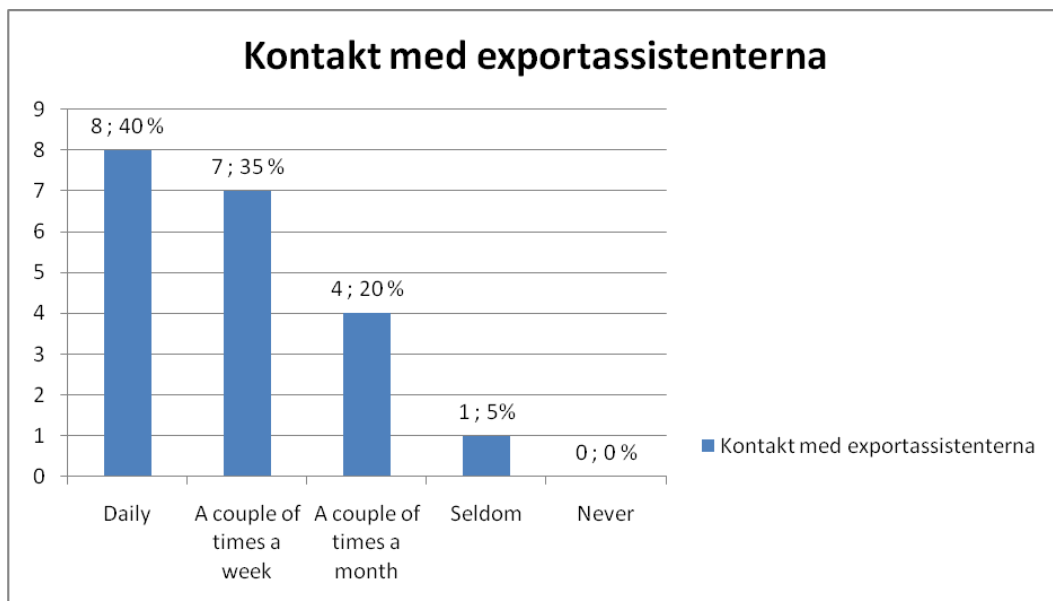
Eftersom personen inte känner till exportassistenternas alla arbetsuppgifter känner han också att han inte kan svara på den aktuella frågan, vilket är helt logiskt.

En annan respondent skrev ett mycket bra och konstruktivt svar på denna fråga. Personen arbetar som projektchef sedan 3-5 år tillbaka och skrev:

”Monetary values, customs coding”

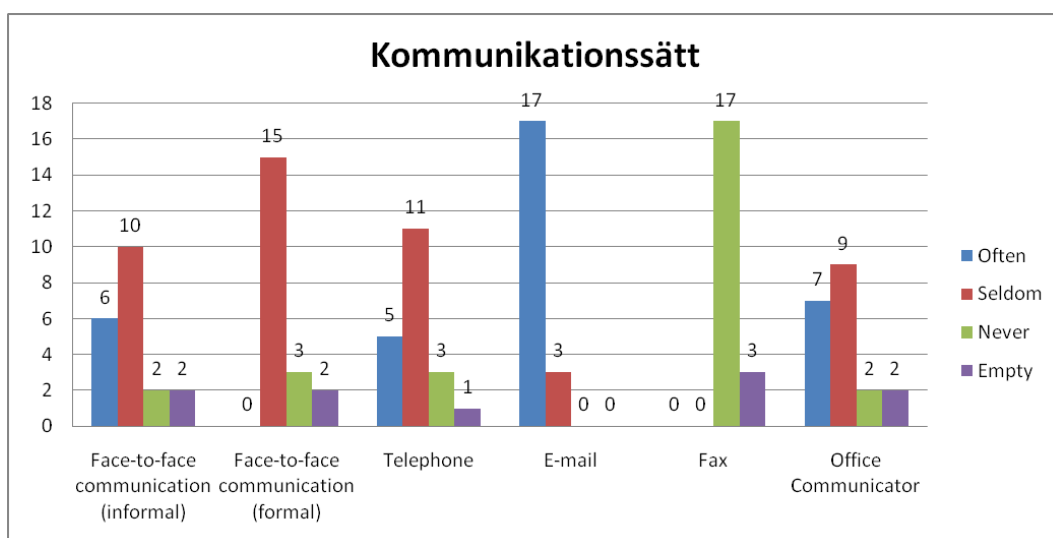
Med detta svar menar han att även exportassistenterna skulle kunna prissätta gods som skall skickas. Detta hör egentligen till projektkontrollanternas arbetsuppgifter, men i många fall, speciellt vid restleveranser, skulle det kanske underlätta ifall exportassistenterna kunde sätta värdet. Ett alternativ skulle vara att använda sig av inköpsvärdet, så som man gör vid Services, men sen igen kan inte exportassistenterna veta om det faktiskt är det värdet som projektgrupperna vill använda. Med "customs coding" menar respondenten enligt min mening att exportassistenterna skulle kunna sätta ut tullpositionskoderna för godset på antingen fakturorna eller packlistorna. Vid import till vissa länder är detta ett krav. Hur noga eller besvärligt detta är beror på importlandet och projektet. Power Plants har ett speciellt system för vilka tullpositions-koder som skall användas vid export från Finland, detta system är accepterat av de finska myndigheterna. Det är vid importen till mottagarlandet, som detta kan orsaka problem, eftersom importlandets myndigheter kan kräva andra koder. Jag tror att det är detta som projektchefen menar.

Nu övergår jag till att analysera den interna kommunikationen som respondenterna har med exportassistenterna. I enkäten frågade jag hur ofta respondenterna har kontakt med exportassistenterna. En stor del av dem har daglig kontakt med exportassistenterna, dvs. 40 % av respondenterna, 35 % har några gånger per vecka kontakt, 20 % har några gånger per månad, 5 % har sällan kontakt och ingen har aldrig kontakt med exportassistenterna. De som har mest kontakt med exportassistenterna är logistikkoordinatorerna och de som jobbar på samma avdelning, nämligen den finansiella personalen. De som anser att de mera sällan, dvs. några gånger per månad, har kontakt med exportassistenterna är till största delen projektingenjörer och projektingenjörschefer. Det här resultatet var enligt min mening väntat. Se figur 11.



Figur 11. Diagram över hur ofta respondenterna har kontakt med exportassistenterna

Jag var också intresserad av att veta vilka olika interna kommunikationskanaler som används. I enkäten hade jag gjort upp en fråga där man för varje kommunikationssätt kunde välja om man använder det ofta, sällan eller aldrig. Någon enstaka person hade valt att inte fylla i något på några av kommunikationssätten, jag har valt att lägga dem i kategorin ”tomt”. Se figur 12.



Figur 12. Diagram över kommunikationssätten som används mellan respondenterna och exportassistenterna

Den kommunikationskanal som används allra mest är e-posten, vilket var mycket väntat. Därefter kommer den interna kommunikationskanalen Office Communicator, den används ofta av 7 av 20 personer, medan 9 personer svarade sällan, vilket drar ner statistiken en aning, men jag anser att det är den kommunikationskanalen som används näst mest. Jag hade förväntat mig att telefonkontakten skulle vara mera frekvent än den kanske är, endast 5 personer av 20 säger att de ofta talar med exportassistenterna i telefon, medan hela 11 personer säger att det sällan sker. Den informella face-to-face kommunikationen förekommer mera sällan än vad jag trodde, men de stora byggnaderna och avstånden mellan varandra kan bidra en hel del till att den personliga kontakten har minskat. Jag är förvånad över att hela 15 personer sällan är på möten med exportassistenterna. Beträffande den formella face-to-face kommunikationen har ingen fyllt i att det skulle ske ofta. Det här förbryllar mig, eftersom exportassistenterna regelbundet deltar i olika möten, t.ex. Kick-Off möten och Shipment Follow Up möten. Det kan hända att respondenterna inte är på plats varje möte, och därmed fyller man hellre i sällan än ofta, eftersom varannan vecka eller liknande inte är ofta. Faxen används i princip aldrig internt, om man behöver skicka kopior på dokument åt varandra så skannar man dem i en kopieringsmaskin och så skickar man dem som bilagor i e-post meddelanden.

Kommunikationsproblem finns inom varje företag eller organisation. Jag var angelägen om att ta reda på mera om detta vid Wärtsilä, därför frågade jag om respondenterna tycker att det finns tydliga kommunikationsproblem mellan deras avdelning och exportassistenterna. 17 av 20 personer svarade att det inte finns några kommunikationsproblem, vilket är positivt. 3 personer skrev kommentarer, som i stora drag handlade om samma sak. En person sade att det ibland förekommer missförstånd, dvs. man vet inte vad man skall göra och inte göra. En annan sade att kommunikationen kunde förbättras så att man bättre förstår varandra och varandras arbetsuppgifter. En tredje person skrev att det inte alltid är klart vad som krävs av olika personer och då kan det hända att man måste göra rättelser i efterhand. De här tre kommentarerna säger i princip samma sak, att det skulle underlätta ifall man visste vad som förväntas av en själv och av andra anställda så att rätt person utför rätt arbetsuppgifter på rätt sätt, på detta viset

kunde man undvika att onödiga problem uppstår. Jag anser också att detta är mycket viktigt i ett företag. Redan i det här skedet märker man att en del av respondenterna anser att informationen om de andra anställdas arbetsuppgifter skulle kunna förbättras och bli mera tillgänglig.

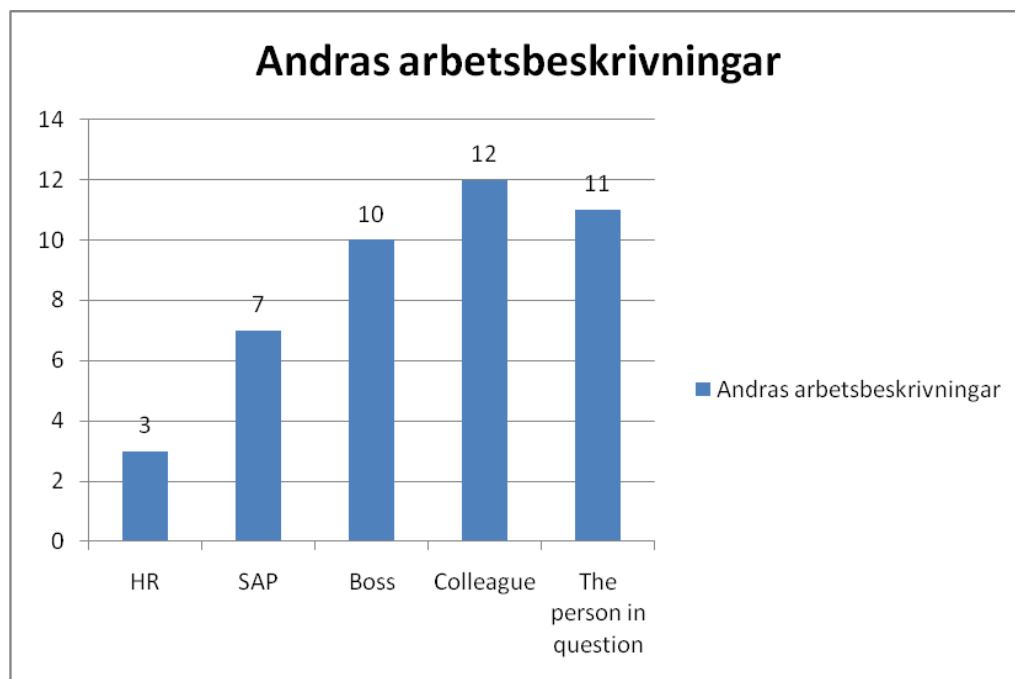
Följande fråga i enkäten var om man tycker att det finns något som Wärtsilä borde förbättra beträffande den interna kommunikation? En följdfråga till detta var om det finns något specifikt som har med intern kommunikation och exportassistenterna att göra som borde förbättras? Den kommentaren som figurerar mest i svaren på dessa frågor är att det borde ordnas mera informella möten där man kort kunde diskutera olika projekt, t.ex. projektens status med avseende på leveranser, fakturering samt olika problem som redan finns eller som kunde dyka upp. Några säger att hela teamet gärna skulle få vara på plats vid sådana möten. Enligt min mening kunde det vara projektchefernas uppgift att ordna sådana möten, eventuellt i samarbete med HR-avdelningen. En annan sak som kom upp i svaren var att det skulle vara bra om det i ett tidigare skede skulle bli bestämt vem av exportassistenterna som tar hand om ett nytt projekt, detta är något som exportassistenterna själva skulle kunna ändra på för att förbättra den interna kommunikationen och avdelningarnas arbetsflöde. En respondent sade att det i dagens läge är många olika avdelningar och personer som måste samarbeta för att något skall ske, t.ex. en restleverans med flyg, denna samarbetskedja skulle på något sätt få bli effektivare. Mera specifikt kan man säga att om någon av de inblandade personerna är borta en eller två dagar så kan det hända att det blir stopp i arbetsprocessen, detta är mycket synd och det skulle enligt respondenten i fråga få förbättras, vilket jag håller med om. Jag har dock inte något konkret svar på vad man skulle behöva göra för att få bukt på detta problem.

Att göra upp arbetsbeskrivningar hör till HR-avdelningen, det är också deras uppgift att ha dem tillgängliga för hela personalen, i Wärtsiläs fall då i SAP-programmet. I enkäten valde jag att fråga om respondenterna om de anser att det skulle vara nyttigt för nyanställda att få reda på vad de andra anställda har för arbetsuppgifter. Största delen svarade ja på denna fråga, några hade inte svarat någonting alls. Många respondenter kommenterade att det här skulle vara mycket



viktigt i ett så stort företag som Wärtsilä. Enligt några skulle det vara bra för alla anställda att veta de andras arbetsuppgifter så att man kan kontakta rätt person ifall problem uppstår och så att man kunde undvika att vissa arbetsuppgifter utförs av flera personer bara för att man inte vet vem som egentligen skall utföra dem. Den viktigaste kommentaren var enligt min mening dock att HR-avdelningen redan ger rätt så mycket information åt de nyanställda då de deltar i tutor-programmet. Det här är något som jag inte har deltagit i och därför visste jag inte om det. Som en del av tutor-programmet går man runt i byggnaderna och ser var de olika avdelningar finns och presenterar personer som man ser, t.ex. då exportassistenterna.

Jag var också intresserad av att fråga respondenterna hur de får reda på vad andra personer vid Power Plants arbetar med ifall de skulle behöva veta det. Alternativen var att fråga HR-avdelningen, leta fram det i SAP-programmet, att fråga den egna chefen, en kollega eller personen i fråga. Se figur 13. Man kunde kryssa för flera än ett alternativ. De tre alternativen som flest respondenter kryssade i för var att fråga den egna chefen, en kollega eller personen i fråga. Att se efter i SAP-programmet kryssade endast 7 av 20 personer för, det här är enligt min mening fascinerande, eftersom HR-avdelningen sade att alla anställda har möjligheten att leta fram sin egen och de andra anställdas arbetstitlar i SAP-programmet. I verkligheten är det eventuellt lättare att fråga någon annan än att börja leta fram det i SAP-programmet.



Figur 13. Diagram över vilken källa man rådgör när man vill veta vad som står i de andra anställdas arbetsbeskrivningar

Jag frågade också om respondenterna någon gång tagit reda på vad som står i den egna arbetsbeskrivningen i SAP-programmet eller någon annanstans. Hela 70 % av respondenterna säger att de har gjort det, detta är enligt min mening en mycket hög procent. Jag måste säga att den är högre än jag trodde den skulle vara. Se figur 14.



Figur 14. Diagram över om respondenterna har läst sin egen arbetsbeskrivning.

## 6.4 Analysens resultat

Analysen består av tre delar. Resultaten som jag fått fram efter att ha analyserat den officiella arbetsbeskrivningen för en exportassistent, analyserat intervjun som jag gjort med exportassistenterna och analyserat svaren som jag fick in genom enkätundersökningen som jag hade övrig personal vid Power Plants att fylla i är följande:

Arbetsbeskrivningen får i det stora hela godkänt, även om några viktiga arbetsuppgifter saknas.

Då man jämför både den officiella arbetsbeskrivningen med exportassistenternas version av vilka arbetsuppgifter de utför, så kommer man snabbt fram till det att det finns meningskiljaktigheter. Arbetsgivaren har fokuserat på en mera ekonomisk synvinkel, medan exportassistenterna har fokuserat på en mera praktisk synvinkel. En konsekvens av detta är enligt min mening att arbetsgivaren och arbetstagarna inte är helt överens om vad som hör till en exportassistents arbetsuppgifter.

Under intervjun bad jag exportassistenterna att kort beskriva deras viktigaste arbetsuppgifter. Svaret lyder som följer: en exportassistent har hand om exporten från Finland och importen till mottagarlandet, vilket betyder att man gör upp olika dokument som behövs för att kunna exportera och importera. Därtill har en exportassistent hand om faktureringen av kunderna. Att föra in statistiska uppgifter hör också till en exportassistents arbetsuppgifter. De här tre uppgifterna är enligt exportassistenterna de huvudsakliga arbetsuppgifterna. För att lösa dilemmat med de olika synerna på exportassistenternas arbetsuppgifter rekommenderar jag en uppdatering av den officiella arbetsbeskrivningen. Jag anser att man borde lägga till arbetet med importen till mottagarlandet och de statistiska uppgifterna. Om man tog med de här två arbetsuppgifterna så skulle den officiella arbetsbeskrivningen motsvara verkligheten bättre. Det finns mera

arbetsuppgifter som man kunde lägga till, men sen igen kan man inte ha med alla arbetsuppgifter, det är inte det som är meningen med en arbetsbeskrivning.

Det huvudsakliga syftet med enkätundersökningen var att undersöka vad de övriga anställda vid Power Plants tror att en exportassistent arbetar med. De flesta av respondenterna visste i grova drag vad en exportassistent gör. 4 respondenter hade skrivit mycket bra och utförliga svar, 3 av de här personerna arbetar som logistikkoordinatorer och 1 som projektkontrollant. Därtill fanns det många svar, som var väldigt korta, men som ändå innehöll de viktigaste arbetsuppgifterna, dvs. att göra upp expordokument så att man får godset levererat dit man vill ha det. Jag hade hoppats på att största delen av respondenterna skulle veta vad en exportassistent har för uppgifter i företaget och det kan jag konstatera att de gjorde.

Men sedan fanns det också några svar som var felaktiga. Ofta är de här svaren de intressantaste, vilket jag tycker stämmer också i detta arbete. En manlig logistikkoordinator hade skrivit ett svar som är felaktigt: han menar att exportassistenterna sköter om dokumenten endast för exporter från Finland, vilket inte stämmer. På frågan om arbetsuppgifter som saknas skrev han att exportassistenterna också borde ta hand om dokumenten för de övriga leveranserna, vilket de nog gör. Jag har försökt fundera och analysera vad som kan vara orsaken till denna uppfattning. Jag tror att den här logistikkoordinatorn kan arbeta med många projekt inom EU, där exportassistenterna inte är lika inblandade, om det är på det viset, då är det mera förståeligt att han har missuppfattat vad en exportassistent gör, men om det inte är på det här viset, då har han en mycket felaktig bild av arbetsuppgifterna. Ett annat svar, som jag inte vet om jag skall ta på allvar eller inte, är skrivet av en logistikkoordinator. På den andra frågan, dvs. om det finns arbetsuppgifter som saknas, svarar han att exportassistenterna inte gör expordokument, att de bara gör fakturor och är delaktiga i alla leveranser. Enligt min mening vet personen i fråga inte vad en exportassistent har för arbetsuppgifter. Han kanske tror att han vet, men hans uppfattning är felaktig. Personen i fråga har inte arbetat så länge för Wärtsilä och därmed kan jag dra den slutsatsen att han i början av sin karriär vid Wärtsilä inte

har fått veta vad en exportassistent gör eller vilka dokument som hör till exportdokument. Den här personen påpekade också att titeln ”exportassistent” inte berättar vad personen gör, det skulle kanske vara klokt att fundera över titeln och vad den förmedlar och kanske ändra på den i framtiden.

Den interna kommunikationen vid Power Plants verkar fungera bra. Jag hade föreställt mig att personalen skulle ha mera att klaga på än de faktiskt gjorde. 85 % av respondenterna ansåg inte att de märkt av några större kommunikationsproblem vid Power Plants. 3 personer skrev kommentarer och de säger i princip samma sak, att det skulle underlätta ifall man visste vad som förväntas av en själv och av andra anställda vid Power Plants. De anser att det är viktigt att rätt person utför rätt arbetsuppgifter på rätt sätt och följdaktligen kunde man undvika att onödiga problem uppstår.

Följande fråga i enkäten var om man tycker att det finns något som Wärtsilä borde förbättra beträffande den interna kommunikation? En följdfråga till detta var om det finns något specifikt som har med intern kommunikation och exportassistenterna att göra som borde förbättras? Den kommentaren som figurerar mest i svaren på dessa frågor är att det borde ordnas mera informella möten där man kort kunde diskutera olika projekt, t.ex. projektens status med avseende på leveranser, fakturering samt olika problem som redan finns eller som kunde dyka upp.

Att göra upp arbetsbeskrivningar hör till HR-avdelningen, det är också deras uppgift att ha dem tillgängliga för hela personalen, i Wärtsiläs fall då i SAP-programmet. I enkäten valde jag att fråga om respondenterna om de anser att det skulle vara nyttigt för nyanställda att få reda på vad de andra anställda har för arbetsuppgifter. Största delen svarade ja på denna fråga. Många respondenter kommenterade att det här skulle vara mycket viktigt i ett så stort företag som Wärtsilä. Några påpekade också att det här får man ta del av under tutorprogrammet som ordnas för nyanställda.

Jag frågade också respondenterna hur de får reda på vad andra personer vid Power Plants arbetar med ifall de skulle behöva veta det. De tre alternativen som flest

respondenter kryssade i för var att fråga den egna chefen, en kollega eller personen i fråga. Att se efter i SAP-programmet kryssade endast 7 av 20 personer för, det här är enligt min mening intressant, eftersom HR-avdelningen sade att alla anställda har möjligheten att leta fram sin egen och de andra anställdas arbetstitlar i SAP-programmet. I verkligheten verkar det vara lättare att rådfråga någon annan än att leta efter arbetsbeskrivningar i SAP-programmet.

Jag frågade också om respondenterna någon gång tagit reda på, vad som står i den egna arbetsbeskrivningen i SAP-programmet eller någon annanstans. Hela 70 % av respondenterna säger att de har gjort det, detta är enligt min mening en mycket hög procent, vilket så klart är mycket bra. Om arbetsbeskrivningarna stämmer överens med verkligheten är dock en annan sak.

Slutligen kan jag konstatera att arbetsbeskrivningarna som finns i SAP-programmet bör vara uppdaterade och korrekta, ifall nu någon anställd skulle vilja leta fram en annan anställds arbetsbeskrivning och få en större inblick i den personens arbetsuppgifter, även om detta verkar ske väldigt sällan.

## 7 SLUTSATSER

Syftet med detta lärdomsprov var att jag skulle lära mig mera om en exportassistentens arbetsuppgifter. Jag kan konstatera att det varit ett nöje att skriva lärdomsprovet och att jag lärt mig väldigt mycket, inte bara om vilka arbetsuppgifter en exportassistent har utan också om Human Resource Management och intern kommunikation.

Målet med lärdomsprovet var är att kartlägga situationen över de olika uppfattningarna om en exportassistentens arbetsuppgifter som finns inom företaget. Resultaten blev i det stora hela som jag hade tänkt mig. De flesta av respondenterna kunde nämna de viktigaste arbetsuppgifterna. Det fanns dock några respondenter som hade mycket avvikande uppfattningar, det är kanske här problemen finns. Det skulle enligt min mening vara bra för den interna kommunikationen och för den allmänna trivseln bland de anställda om de här felaktiga uppfattningarna kunde rättas till.

Tanken med lärdomsprovet var också, att man utifrån mina analyser och slutresultat skulle kunna göra upp en utförligare arbetsbeskrivning som vore till nytta för exportassistenterna, speciellt för de nyanställda, samt för övrig personal. I dagens läge är den långa versionen av arbetsbeskrivningen mycket utförlig, men jag anser ändå att den borde bli uppdaterad. Jag skulle rekommendera att man ser på arbetsuppgifterna ur en mera praktisk synvinkel och jag tror att detta lärdomsprov vore ett bra hjälpmedel vid en eventuell uppdatering. Oberoende av vem som skulle göra uppdateringen, så tror jag att det är viktigt att man samarbetar med exportassistenterna så att den uppdaterade arbetsbeskrivningen motsvarar verkligheten så bra som bara möjligt.

## **8 AVSLUTNING**

### **8.1 Undersökningarnas validitet och reliabilitet**

Jag anser att detta lärdomsprov uppfyller kraven på validitet. Undersökningarna mäter det som jag hade för avsikt att mäta och koncentrerar sig på väsentligheter. Tanken med att göra tre olika undersökningar var att jag skulle få en så bred undersökningsbas som möjligt och därmed också tillförlitliga resultat. I den första delen koncentrerade jag mig på den officiella arbetsbeskrivningen och analyserade den noggrant. I den andra delen gick jag igenom vad som blivit sagt under intervjutillfället med exportassistenterna, vi talade både om exportassistenternas arbetsuppgifter och om den interna kommunikationen. I den tredje delen arbetade jag med enkäten som 20 andra anställda vid Power Plants hade fyllt i. Frågorna i enkäten band ihop de tre delarna, det fanns alltså frågor om den officiella arbetsbeskrivningen, om exportassistenternas arbetsuppgifter och om den interna kommunikationen. Enligt min mening visar detta arbete tecken på validitet.

Reliabilitet handlar om att det skall gå att genomföra undersökningen på nytt vid ett annat tillfälle och av en annan person, men man skall ändå komma fram till samma resultat. Jag anser att det här skulle lyckas även i detta fall. Jag kan dock tänka mig att andra respondenter skulle svara andra saker, men resultaten skulle nog i det stora hela vara samma. Arbetet är med andra ord tillförlitligt.

### **8.2. Förslag till fortsatt forskning**

Förslag på fortsatt forskning är att man om några år skulle kunna göra en liknande undersökning för att se om situationen har ändrats eller om den är likadan. Ett annat alternativ är att man skulle kunna göra en undersökning där man ser nog-



grannare på antingen den interna kommunikationen eller på samarbetet som förekommer mellan de olika avdelningarna.

## KÄLLOR

### Tryckta verk:

Caligiuri, Paula & Lepak, David & Bonache, Jaime 2010. Managing the Global Workforce. John Wiley et Sons, Ltd: Chichester, West Sussex.

Christensen, Lars & Engdahl, Nina & Gräas, Carin & Haglund, Lars, 2001. Marknadsundersökning – en handbok. Studentlitteratur: Lund.

Dessler, Gary, 2009. A Framework for Human Resource Management. 5:e upplagan. Pearson Education Inc.: Saddle River, New Jersey.

Echeverri, Per & Edvardsson, Bo, 2002. Marknadsföring i tjänsteekonomin. Studentlitteratur: Lund.

Erikson, Peter, 2008. Planerad kommunikation: strategiskt ledningsstöd i företag och organisation. 6:e upplagan. Liber: Malmö.

Heide, Mats & Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte & Dalfelt, Sara, 2005. Kommunikation & organisation. Liber: Malmö.

Strid, Jan, 1999. Intern kommunikation inom organisationer, företag och myndigheter. Studentlitteratur: Lund.

Weatherhill, Barbro, 1997. Planerad marknadskommunikation. Studentlitteratur: Lund.

### Elektroniska källor:

Arbetsbeskrivning.se, 2011. Arbetsbeskrivning.se är ett projekt inom Bokförlaget Redaktionen. Tillgänglig i form av www-dokument:

<URL:<http://www.arbetsbeskrivning.se/>> [hänvisning 17.1.2011]

Den finska tullens hemsida, 2011. Tillgänglig i form av www-dokument:

<URL:[http://www.tulli.fi/sv/finska\\_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/index.js](http://www.tulli.fi/sv/finska_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/index.js)> [hänvisning 7.2.2011]

Rekryteringsakuten, 2011. Tillgänglig i form av www-dokument:

<URL:[http://www.rekryteringsakuten.se/rekrytering\\_arbetsbeskrivning.shtm](http://www.rekryteringsakuten.se/rekrytering_arbetsbeskrivning.shtm)> [hänvisning 17.1.2011]

TimoCom – transportlexikon, 2011. Tillgänglig i form av www-dokument:

<URL:<http://www.timocom.se/sec/900110/?lexicon=1001291705044601%7Ccmr%7Ctransportlexikon>> [hänvisning 1.2.2011]

Wärtsiläs hemsidor, 2011. Länkarna är uppräknade i kronologisk ordning. Tillgänglig i form av www-dokument:

About Wärtsilä:

<URL:<http://www.wartsila.com/,en,aboutus,,,,,htm>> [hänvisning 17.1.2011]

Mission, vision and strategy:

<URL:<http://www.wartsila.com/,en,aboutus,0,generalcontent,ED982224-E153-4A50-AC04-1043BD75143B,2203CB43-BFA2-4064-8A9E-AF93E933EED4,,6900.htm>> Uppdaterad 10.03.2009 [hänvisning 17.1.2011]

Values:

<URL:<http://www.wartsila.com/,en,aboutus,0,generalcontent,D0EF3E76-3025-4289-8063-19C07BFF6C1F,61EC7988-4EAC-4832-A910-8C60EE62CA47,,6900.htm>> Uppdaterad 12.05.2008 [hänvisning 17.1.2011]

About us:

<URL:<http://wartsila.com/en/about/company-management/overview>> [hänvisning 5.4.2011]

Structure:

<URL:<http://www.wartsila.com/,en,aboutus,0,generalcontent,57FDA3AE-A342-4D95-A732-D4C4D9B1A320,92D82833-AB87-4136-8EEB-57206C6F0DCF,,7000.htm>> Uppdaterad 29.01.2010 [hänvisning 17.1.2011]

Locations in Finland:

<URL:<http://www.wartsila.com/fi,en,aboutus,0,generalcontent,EBB83B8C-AFF0-41F4-8C5F-AC03C1EB8604,451BA5D3-A74E-45D6-9FD8-D2AF6ADEA344,,htm>> Uppdaterad 03.06.2009 [hänvisning 17.1.2011]

Products and Services:

<URL:<http://www.wartsila.com/fi,en,productsservices,,,,,htm>> [hänvisning 17.1.2011]

Wärtsilä Corporation:

<URL:[http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate\\_presentations/Corporate\\_presentation2010\\_100510.pdf](http://www.wartsila.com/Wartsila/global/docs/en/press/corporate_presentations/Corporate_presentation2010_100510.pdf)> [hänvisning 17.1.2011]

Press:

<URL:<http://www.wartsila.com/,en,press,0,stockexchangesrelease,F96F49E7-29E3-4976-97FA-5D113BC04B11,72245776-F3F4-4292-8B0C-2103FF637E7B,,.htm>> Uppdaterad 25.06.2009 [hänvisning 17.1.2011]

Press:

<URL:<http://www.wartsila.com/fi,se,press,0,,1B851A3E-055F-49AF-9D95-B5CD776784CD,,.htm>> Uppdaterad 12.04.2010 [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/HR\\_organisation/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/HR_organisation/Pages/Default.aspx)> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/Pages/Default.aspx)> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:<http://compass.wartsila.com/localsites/finland/Swedish/Tukifunktio/HR/Pages/Default.aspx>> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:[http://compass.wartsila.com/Business\\_Support/Human\\_Resources/Pages/Default.aspx](http://compass.wartsila.com/Business_Support/Human_Resources/Pages/Default.aspx)> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:<http://compass.wartsila.com/LOCAL-SITES/FINLAND/ENGLISH/TUKIFUNKTIOT/HR/HR-MANUAL/Pages/Default.aspx>> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:<http://compass.wartsila.com/local-sites/finland/English/Tukifunktiot/HR/HR-manual/Communication/Pages/Default.aspx>> [hänvisning 17.1.2011]

Compass (Intranät):

<URL:<http://compass.wartsila.com/local-sites/finland/English/Tukifunktiot/HR/HR-manual/Communication/Pages/Default.aspx>> [hänvisning 17.1.2011]

### Intervjuer:

Rautonen, Markku, personalchef 29.6.2010. Human Resource Management, Wärtsilä Finland Ab. Intervju.

Gull, Mariella & Östman, Asta & Engman, Rosita & Wehkoja, Susanne, export assistenter 29.6.2010. Export Assistants, Power Plants, Wärtsilä Finland Ab.

## **BILAGOR**

**Bilaga 1.** Survey on the Export Assistants' working tasks at Power Plants, Wärtsilä Finland Oy.

Enkäten är gjord i programmet E-lomake och respondenterna har fyllt i den på nätet. Nedan har jag skrivit ner frågorna så som de stått i programmet.

### **Survey:**

**This is a survey on the Export Assistants' working tasks at Power Plants, Wärtsilä Finland Oy.**

**The focus is on your perception on what the Export Assistants do and the internal communication you have with them.**

**The question in part 2 is the most important one, please take your time to answer it.**

**Thank you for participating.**

### **Part 1:**

#### **Information about you:**

**Tick for one alternative for each question.**

Gender: are you a man or a woman?

man

woman

Age: how old are you?

21-30

31-40

41-50

51-60

61-

Working experience at Wärtsilä Finland Oy: how long have you worked at Wärtsilä Finland Oy?

- 0-2 years
- 3-5 years
- 6-10 years
- 11- years

Working title: what is your working title?

- Financial Business Support Personnel
- Logistics Coordinator
- Transport Manager
- Project Engineer
- Chief Project Engineer
- Project Manager
- Project Controller
- Other

## Part 2:

### An Export Assistant's working tasks:

Your perception of an Export Assistant's working tasks: what do you think an Export Assistant does? Describe the working tasks briefly.

## Part 3:

### An Export Assistant's working tasks:

Missing tasks according to your opinion: are there tasks that you think the Export Assistants should do, but at the moment they don't?

**Part 4:****Internal communication between you and the Export Assistants:****Tick for one alternative.**

The frequency of the internal communication: how often are you in contact with the Export Assistants?

- Daily  
 A couple of times a week  
 A couple of times a month  
 Seldom  
 Never

**Tick for either often, seldom or never for each way of communication.**

Ways of communication: which ways of communication do you use when in contact with the Export Assistants?

|  | Often                 | Seldom                | Never                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Face-to-face communication (informal meetings) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Face-to-face communication (formal meetings)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Telephone                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E-mail   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Fax  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Office Communicator                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Communication problems between you and the export assistants:**

Communication problems: have you experienced communication problems with the Export Assistants?

**Improvements on the internal communication:**

Improvements on the internal communication within Wärtsilä Finland Oy: is there anything you wish that Wärtsilä would improve regarding the internal communication?



**Part 5:****Way of working:**

Do you think it would be useful for a new employee to know which working tasks other employees at the company have? Please explain why or why not.

**Other people's way of working:**

In need of knowing somebody else's way of working: if you need to know somebody else's working tasks, how do you retrieve the information? You may tick for more than one alternative.

- HR
- SAP
- Boss
- Colleague
- The person in question

**Own way of working:**

Your own way of working: have you ever checked your own way of working in SAP or somewhere else?

- Yes
- No

**Part 6:**

Comments: do you have comments or questions regarding this survey?

**Thank you for your time!**

**Please push "Next" and then "Finish (Send all Data)".**