



Arbetsmiljörapport

Erik Bengtsson, Jack Rolka & Fredrik Ståhle

Arbetsmiljörappport

Erik Bengtsson, Jack Rolka & Fredrik Ståhle

Tankeverksamheten inom Arbetarrörelsen i Göteborg

TACK

För kommentarer och korrekturläsning vill vi rikta ett extra tack till Marie Thegerström som jobbar på Byggnads Väst som redaktör och informatör, och Angelica Teiffel som jobbar som ombudsman på Arbetsutvecklingsenheten, IF Metall.

Författarna

Författarna svarar själva för framlagda uppfattningar och slutsatser i Tankeverksamhetens skrifter.

Ansvarig utgivare: Ann-Sofie Hermansson
www.tankeverksamheten.se
redaktion@tankeverksamheten.se

ISBN 978-91-87077-09-8

Göteborg 2012

1. Inledning: varför är arbetsmiljön viktig?

I denna rapport visar vi att arbetsmiljöns problem inte löser sig själva. Även om teknisk utveckling och automatisering gjort att en del tunga och smutsiga jobb har försvunnit, återstår fortfarande väldigt mycket att arbeta med i arbetsmiljön, både den fysiska och den psykosociala. Det behövs medvetet handlande för att förbättra arbetsmiljön överlag.

Vi diskuterar i rapporten också potentiella reformer och förändringar för att förbättra arbetsmiljösituationen i Sverige. Vi diskuterar detta arbete både ur ett fackligt och ett partipolitiskt perspektiv, framför allt i kapitel 6.

Vi tre som har skrivit rapporten är fackligt och politiskt engagerade. Vi bestämde oss för att skriva en rapport om arbetsmiljöfrågor eftersom detta är ett extremt viktigt politikområde för människors välmående och för ekonomins funktionssätt. Men det är också ett politikområde som i någon mån lider brist på ideologisk och mindre teknisk diskussion. Det som publiceras i frågorna är förvisso ofta väldigt bra och faktsäckade publikationer som de från Arbetsmiljöverket och Sten Gellerstedts arbetsmiljörapporter, som ges ut av LO. Men vi vill bidra till diskussionen med ett mindre statistiskt – även om också denna rapport innehåller en hel del siffror – och mer politiskt och ideologiskt angreppssätt.

Arbetsmiljön: ett centralt politikområde

Arbetsmiljön är direkt avgörande för arbetande människor när det gäller att klara av att jobba fram till pension, och vara dessutom hel efter ett arbetsliv. Både när det gäller den fysiska och den psykosociala delen. Rollen som arbetsmiljön spelar är just den rena påverkan på oss människor: hur mycket klarar vi av? Den positiva delen som vi kommer visa på (se kapitel 2) är att det inte alltid har att göra med hur hårt vi arbetar rent konkret, utan en stor del ligger i hur mycket vi kan påverka vår situation, alltså arbetets själva organisation och den sociala biten.

Arbetsorganisationens utformning har stor betydelse för oss människor. När man lägger samman alla timmar, dagar, månader och år som vi tillbringar på

jobbet står det klart att vi lägger en stor del av våra liv på jobbet. Utöver att vi skaffar oss vår försörjning genom arbetet är det också en plats där vi bygger relationer, prövas gentemot andra, bedöms, får utlopp för vårt behov av att vara till nytta. Sammantaget innebär det att jobbet blir en betydelsefull miljöfaktor för oss som människor. Jobbet kan i och för sig ha en mer eller mindre framskjutande position i våra liv. För vissa är jobbet bara ett nödvändigt ont, ett ställe man måste ta sig till för att sedan utanför arbetet kunna göra det som är viktigt för en. För andra är jobbet viktigt i sig och en plats där man får många av sina behov tillfredsställda. Oavsett vilken syn man har på sitt arbete kommer vi inte ifrån att arbete upptar en stor del av våra liv och att hur jobbet är ordnat har betydelse för oss. Forskningen visar till och med att förhållandena på jobbet och den anställdas arbetsinnehåll har samband med ens aktivitetsnivå utanför arbetet. Anställda som har låg autonomi och monotont arbetsinnehåll deltar i betydligt mindre grad i organiserade aktiviteter på fritiden, framförallt kulturella, politiska och facklig (Börnfelt 2009a:38).

Arbetsmiljön spelar också en stor roll både för företag och samhälle. Människors ohälsa är en stor kostnad för dessa. De ekonomiska fördelarna att ta till vara på människors hälsa är i det längre perspektivet alltid mera lönsamt. Men i ett konkurrensutsatt samhälle är inte detta självreglerande. Vem ska utföra kontroller för att stävja en bristfällig arbetsmiljö? Kommer företagen att ta detta ansvar? Konkurrensen kan många gånger tvinga företag att slimma sina organisationer och kortsiktigt skapa system/strukturer som gör människan till enbart en producerande enhet. Längre fram kommer vi att visa på att arbetsmiljön faktiskt får förödande konsekvenser när organisationer slimmas och människor görs om till producerande robotar. Det skadar individens välbefinnande. Vem ska då kontrollera att vi inte får denna situation? Vad har facken för roll? Kommer en skadlig arbetsmiljö förändras till det bättre om marknadens självreglerande principer enbart får råda? När vi tittar på vad som händer efter nittioalet vill vi hävda att facken har en stor roll i framtiden, om vi vill se en annan utveckling. En roll som ingen annan kommer ta, eftersom företagen, även om de skulle vilja, inte har möjlighet att själva försöka förändra detta beteende. Som vi kommer att se i rapporten spelar facken en avgörande roll när man jämför internationellt. Även fackens anslutningsgrad har stor betydelse för vilken effekt man får i verkligheten.

Rapportens struktur

Rapporten är upplagd som följer. I kapitel 2 går vi igenom utvecklingen för arbetsmiljön i Sverige de senaste femtio åren i grova drag. Fokus läggs på utvecklingen sedan 1990-talet. I kapitel 3 sätter vi in detta i ett internationellt jämförande perspektiv. I kapitel 4 fördjupar vi oss i arbetsorganisationsmodellernas betydelse för arbetsmiljön. I kapitel 5 redovisar vi åtta exempel, från verkstadsindustrin, vård- och omsorgssektorn, livsmedels-

industrin och byggbranschen, på arbetsmiljöutveckling idag, till det sämre och till det bättre. Exempelen hämtar vi från fackförbundspressen men också från egna intervjuer. I kapitel 6 diskuterar vi möjliga åtgärder för att förbättra arbetsmiljön i Sverige.

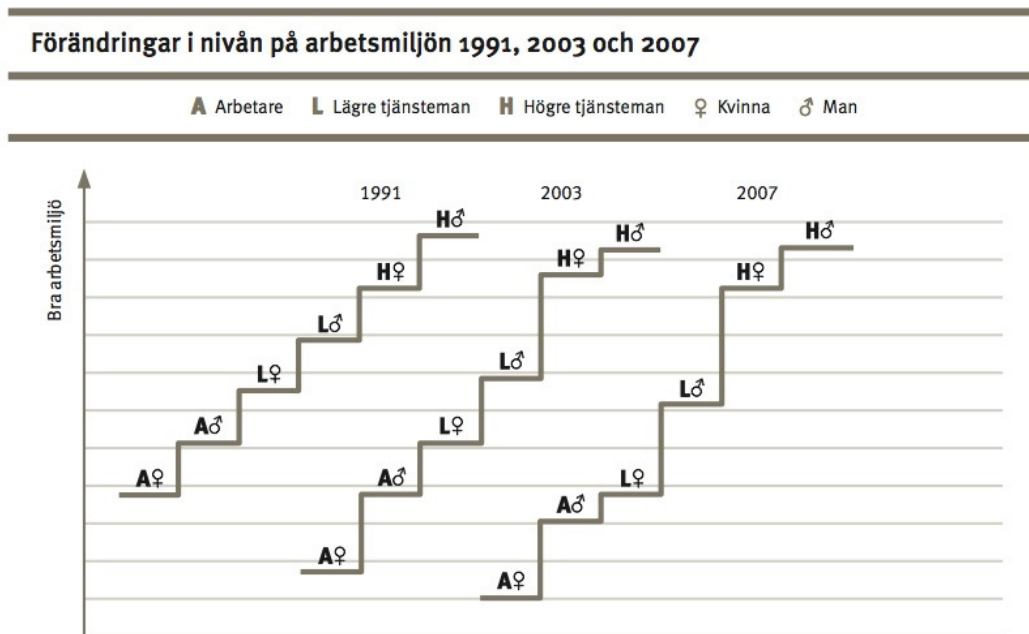
2. Utvecklingen i Sverige

Problem i arbetsmiljön brukar delas upp i fysiska och psykosociala faktorer. Med fysiska faktorer menas exempelvis buller, tunga lyft, vibrationer eller problem att man är utsatt för skadliga kemiska ämnen. Begreppet psykosociala faktorerna handlar om variation och inflytande i jobbet, stress samt sociala relationer i arbetet. Inom begreppet faller alltså frågor kring arbetets organisering och innehåll.

Från mitten av 1960-talet och fram till 1990-talet förbättrades den fysiska arbetsmiljön i Sverige, bland annat på grund av automatisering, aktivt arbetsmiljöarbete och strukturomvandling (Eriksson och Larsson, 2009:143-157). Därefter har förbättringarna stannat av. Istället har det skett stora förändringar av den psykosociala arbetsmiljön, därför kommer tyngdpunkten i vår framställning ligga på dessa faktorer.

Samtidigt måste man komma ihåg att trenderna ser olika ut beroende på framförallt kön, klass och bransch. Den svenska arbetsmarknaden är starkt könssegregerad. Män dominerar i tillverkningsindustri och byggbranschen. Kvinnor dominerar i vård och omsorg. Detta påverkar vilka arbetsmiljöer som man utsätts för. På liknande vis finns det stora skillnader i arbetsmiljö beroende på socioekonomisk tillhörighet. Det är betydligt vanligare att arbetare och lägre tjänstemän blir utsatta för dålig arbetsmiljö än personer i ledande befattning. Figur 1 på nästa sida, som vi här valt att kalla klass- och köntrappan, visar hur nivåerna av arbetsmiljön är relaterad till kön och klass samt till förändringen över tid.

Figur 1, Klass och könstrappan (Gellerstedt, 2008:33). Använd med tillstånd av LO



Figur 2

Figuren visar nivån på arbetsmiljön 1991, 2003 och 2007 för arbetare (A), lägre tjänstemän (L) och högre (H) tjänstemän uppdelade på kvinna (♀) och man (♂). Utgå från trappan till vänster (1991) och se sedan avstånden mellan trappstegen i trapporna till höger som visar nivån på arbetsmiljön för åren 2003 och 2007. År 2007 är till exempel kvinnliga lägre tjänstemän nästan på samma nivå som manliga arbetare.

För att genomgången ska vara överblickbar, utan att bli missvisande, kommer vi att här och var göra nedslag i specifika branscher. På så sätt hoppas vi på ett någorlunda rättvisande sätt kunna fånga både helhet och detaljer. Vi vill varna för att det blir mycket fakta och många siffror i det närmaste. Resten av detta kapitel, fram till sammanfattningen, kan man därför vilja skumma. Sedan finns faktauppgifterna kvar här att tillgå.

Fysiska faktorer

Även om man fått bukt på många av de fysiska faktorerna i arbetsmiljön arbetar ändå många människor än idag i arbetsmiljöer där dessa faktorer har stor påverkan. Arbetsmiljöverket (2012) summerar exempelvis antalet dödsolyckor i arbetet till 57 stycken för 2011. De flesta inträffade inom byggbranschen, jordbruk, skogsbruk samt jakt och fiske. Även om trenden de senaste decennierna ser bra ut är det oroväckande att antalet dödsolyckor fortfarande är så många och att de faktiskt ökat två år i rad.

Samma sak gäller för antalet anmälda arbetssjukdomar som ökade under 2010 med knappt 200 till 104 303 stycken efter flera års minskning (Arbetsmiljöverket, 2011:10-20), av dessa är belastningsskador den klart största orsaken, 48 procent. Andelen nya och äldre arbetsorsakade kroppsliga besvär var 2010 det lägsta sedan Arbetsmiljöverket började mäta dessa 1991. Den ökning som skedde mellan 1999 till 2003 har alltså upphört (Arbetsmiljöverket 2010:14-15). De vanligaste orsakerna till besvären är stress, påfrestande arbetsställningar och psykiska påfrestningar.

Andelen kvinnliga arbetare som anger att de har ett påfrestande tungt arbete ökade under 1990-talet (från 44 procent 1991 till 54 procent 1999) för att sedan sjunka under 2000-talet till 50 procent år 2007 (Gellerstedt, 2008:14). Inom denna grupp är det kvinnorna i offentlig sektor och industri som står för den högsta andelen. För de manliga arbetarna har andelen legat stabilt runt 40-45 procent under hela 1990- och 2000-talet. Manliga arbetare inom byggverksamhet är den grupp med högsta andel tunga jobb, 67 procent 2007.

Andelen som anger att de varje vecka har ont i axlar eller armar är högst för kvinnor i industrin (47 procent), trots en påtaglig minskning 2003 till 2007 (Gellerstedt, 2008:25). Andelen med dessa besvär ökar enligt mönstret från klass- och köntrappan.

Psykosociala faktorer

Arbetsmiljöverketaren Robert Karasek (Karasek 1979, i Eriksson & Larsson, 2009:143) menar att arbetsvillkoren påverkas dels av de krav arbetet ställer dels de möjligheter hen har att själv kontrollera sitt eget arbete. Kärnan i modellen är att effekterna av psykiska krav på de anställda hänger samman med hur mycket kontroll de har. Enligt Karaseks modell måste inte höga krav leda till att jobbet är dåligt eller skadligt. Om den anställde samtidigt har goda möjligheter att kontrollera sitt arbete så kan jobbet tvärtom upplevas som utvecklande och stimulerande. Men om det råder obalans mellan de två faktorerna, exempelvis höga krav och små kontrollmöjligheter, leder det till en skadlig arbetsmiljö. En mängd studier visar till och med att risken för så allvarliga problem som hjärt- och kärlsjukdomar och högt blodtryck ökar under sådana förhållanden (Theorell, 2006:41-42). Modellen ska dock inte tolkas som att en av faktorerna kan försämrats hur mycket som helst, så länge den andra faktorn förbättras. Exempelvis kan personer med mycket stort inflytande över sitt arbete bli överlastade med så mycket arbete eller så hög arbetstakt att personens kontrollmöjlighet sätts ur spel. Med krav i arbetet menas här de krav som ställs på den anställda för att arbetsuppgifterna ska kunna utföras. Det kan handla om farliga arbetsmetoder eller att inte ha inte tillräckligt med tid. Ett konkret mått som hänger samman med graden av krav i arbetet är om arbetet innebär att man ständigt upprepar samma arbetsmoment. Längre fram i den här texten kommer vi att redovisa trenden

även för sådana mått. Med kontroll menas de anställdas möjlighet att utöva kontroll över sin egen situation (Theorell, 2006:39). Det handlar alltså om möjligheten att utnyttja sina kvalifikationer och möjligheten till inflytande över hur arbetet ska läggas upp (Eriksson & Larsson, 2009:145). Konkreta exempel på frågor som kan vägas in för att avgöra graden av kontroll över arbetet är måtten; möjligheten att lära nytt eller utvecklas i jobbet samt möjligheten att bestämma när olika arbetsuppgifter ska göras. Även dessa mått kommer vi gå in på närmare nedan.

Upplevelsen av för höga krav ökade under hela 90-talet, mest för kommun- och landstingsanställda (Theorell, 2006:12). Under början av 2000-talet stannade ökningen upp och minskade en aning för vissa grupper. Ungefär hälften av alla jobb i Sverige ställer höga krav (Eriksson & Larsson, 2009:150). Den största ökningen i fråga om låg egenkontroll skedde under 1990-talet för anställda i kommuner och landsting (Theorell 2006:14, Eriksson & Larsson, 2009:150). Under 2000-talet har förändringarna varit små, men har ändå inneburit att utvecklingen för kvinnor är fortsatt negativ. Karaseks krav- och kontrollmodell har kompletterats med begreppet socialt stöd. Det sociala stödet innebär att man får stöd och uppmuntran från exempelvis chef och arbetskamrater när arbetet känns besvärligt. Det sociala stödet kan fungera som en buffert för den anställda när krav och kontroll är i obalans. Det sociala stödet kan helt enkelt göra att man står ut trots att villkoren i övrigt är dåliga. Brister i det sociala stödet ökade under 1990-talet och utvecklingen fortsatte under början av 2000-talet (Eriksson & Larsson, 2009:151). Uppgifter från slutet av 2000-talet visar att bristande socialt stöd för kvinnor är överrepresenterat bland gymnasie- och grundskollärare och bland kassapersonal. Män med bristande socialt stöd är överrepresenterade bland chefer i mindre företag/myndigheter, mekaniker och operatörer inom grafisk- och pappersvaruindustri, fordonsförare samt gymnasielärare.

När krav, kontroll och stöd kombineras får man fram åtta kategorier av arbeten: kollektiva högstress-, passiva, aktiva och lågstressarbeten samt isolerade högstress passiva, aktiva och lågstressarbeten. Ett sätt att utvärdera vilka verksamheter som har de sämsta respektive bästa arbetena är att undersöka vart de isolerade högstressarbetena respektive kollektivt aktiva jobben finns. De sämsta jobben återfinns bland yrkena gymnasie- och grundskolelärare, sjuksköterskor och fordonsförare (Eriksson & Larsson, 2009:153). De bästa jobben, de kollektivt aktiva, är vanligast bland personer med ledningsansvar samt bland företagsekonomer, marknadsförare och personaltjänstemän.

Vi kommer nu att titta närmare på några av de direkta förändringar som skett i den psykosociala arbetsmiljön. När det gäller möjligheten att ta en kortare paus för att prata under delar av arbetspasset är trenden tydlig. Arbetare och lägre tjänstemän får allt svårare att en kort paus (Gellerstedt, 2008:10). Värst ser det ut för kvinnliga arbetare inom offentlig sektor och inom privat service där cirka 75 procent respektive 65-70 procent har små

möjligheter att ta en kort paus. En annan viktig faktor i den psykosociala arbetsmiljön handlar om i vilken mån man själv kan bestämma arbetstakten. Under 1990-talet gick trenden mot att allt färre kunde bestämma arbetstakten (Gellerstedt, 2008:11). Uppgifterna från 2007 visar att den trenden har planat ut. Dock med undantag för arbetare inom privat service där trenden från 90-talet håller i sig. 2007 anger 70 procent av kvinnorna och 56 procent av männen inom denna sektor att de under högst halva arbetstiden kan bestämma takten. För gruppen kvinnliga arbetare, oavsett sektor, är samma siffra 67 procent. Ett annat mått på hur styrt ett jobb är handlar om man aldrig, eller för det mesta inte, delvis kan bestämma när olika arbetsuppgifter ska göras. Här var trenden under hela 90-talet att allt färre arbetare och lägre tjänstemän kunde styra sitt jobb (Gellerstedt, 2008:12). 2003 bröts den trenden, för att sedan återupptas igen under 2007. Hela 66-69 procent av de kvinnliga arbetarna kan aldrig eller för det mesta inte delvis bestämma när olika arbetsuppgifter ska göras. Ett ytterligare mått inom denna kategori är andelen som upprepar samma arbetsmoment flera gånger per timma, minst halva tiden. Trenden är här påtaglig och visar att det sker en stabil ökning för alla grupper utom för de högre tjänstemännen (Gellerstedt, 2008:13). Cirka tio procent fler av arbetarna har ett upprepat arbete 2009 jämfört med 1991 (Gellerstedt, 2011:8). Av de kvinnliga arbetarna uppger 58 procent att de ständigt upprepar samma arbetsmoment, samma siffra för manliga arbetare är 56 procent. Andelen som uppger att arbetet ger möjlighet att lära nytt eller utvecklas i yrket varje vecka har legat tämligen stabilt 1995 till 2009 (Gellerstedt, 2011:9). Det talar för att andelen avancerade jobb inte ökat. Av de kvinnliga arbetarna svarar strax över 35 procent att arbetet ger möjlighet att lära nytt eller utvecklas. Samma siffra för manliga arbetare är runt 40 procent. Andelen stiger enligt mönstret från klass- och könstrappan upp till de manliga högre tjänstemännen där cirka 80 procent anger att jobbet erbjuder utveckling.

Sett i ett längre tidsperspektiv ökade inflytandet över arbetstempo, planering och möjligheterna att lära nytt i jobbet under hela 1970- och 1980-talen för de anställda i Sverige (Theorell 2006:15). De enformiga jobben minskade samtidigt som de psykiska kraven inte förändrades. Under 1990-talet bröts den utvecklingen.

Övriga faktorer med koppling till arbetsmiljön

Utöver dessa mått på arbetsmiljön har en rad andra förhållanden förändrats som mer eller mindre direkt påverkar arbetsmiljön. Ett sådant är att det under hela 1990-talet skedde en stor ökning av andelen arbetare som arbetar på andra tider än dagtid (Gellerstedt, 2008:9). Klass och könsskillnaderna går igen även här. Cirka 80 procent av tjänstemännen arbetar dagtid medan bara 36 procent av de kvinnliga arbetarna gör det.

För tjänstemannagrupperna finns å andra sidan en oroande utveckling kopplat till det så kallade gränslösa arbetslivet, möjligheten (som lätt glider över till underförstått krav på) att ständigt vara tillgänglig. Allt större ansvar läggs på den enskilde tjänstemannen att avgöra när, var och hur arbetet ska utföras. Det innebär en ökad otydlighet i när ett arbete egentligen är färdigt eller tillräckligt bra. Det leder i sin tur ofta till att individen arbetar mycket mer än hen skulle gjort med tydligare krav. TCO uppger att 53 procent av tjänstemännen måste dra in på raster, arbeta över eller ta med jobbet hem (Fromm, 2012:20). Vidare uppger 28 procent av tjänstemännen att de blir kontaktade av jobbet på helger och semestrar med arbetsrelaterade frågor.

Vad gäller andelen anställda som anger att de varit utsatta för hot eller våld finns en svag ökning inom alla grupper (Gellerstedt, 2008:19). Arbetarna inom offentlig sektor är klart mest utsatta, 35 procent bland både kvinnor och män. Inom privat service minskade andelen utsatta bland kvinnorna mellan 2003 och 2009, medan den ökade för männen inom samma bransch.

Vidare har andelen tidsbegränsat anställda stadigt ökat sedan 1990, med en topp år 2007 då 15,9 procent av samtliga anställda var tidsbegränsat anställda (Larsson, 2011:18-20). Finanskrisen 2008 innebar att många tidsbegränsat anställda fick lämna sitt jobb. Efter viss återhämtning var andelen tidsbegränsat anställda år 2011 14,5 procent. Det är ungefär den andel gällt sedan 1995. Innan 1994 låg nivån strax under tio procent.

Det är vanligare att arbetare, kvinnor och unga är tidsbegränsat anställda. Av alla anställda i åldern 16-24 år var 2011 hela 53 procent tidsbegränsat anställd.

Sammanfattning

Vi slog i vår inledning fast att den fysiska arbetsmiljön sett ur ett längre perspektiv förbättrats. Men under 1990-talet kom förbättringarna till stor del av sig. Istället ser vi stora förändringar i fråga om den psykosociala arbetsmiljön. De ovan redovisade uppgifterna från 2007 visar att villkoren för framför allt arbetare och lägre tjänstemän fortsatte att försämrats. Skillnaderna i arbetsmiljö mellan arbetare och högre tjänstemän fortsätter att öka. Samtidigt närmar sig de lägre tjänstemännens villkor arbetarnas, vilket vi också har sett i klass- och könstrappan.

Den förändring som fångat vår uppmärksamhet är att möjligheten att påverka det egna jobbet försämrats så påtagligt. LO-utredaren Sten Gellerstedt (2011) visar efter bearbetning av SCB:s arbetsmiljöstatistik att de utarmade jobben stadigt ökar från 1991 till 2009 för arbetare men också för lägre tjänstemän, framförallt kvinnliga. Med utarmade jobb menas här att samma arbetsmoment upprepas många gånger, att kompetenskraven är låga, att tiden för inskolning är kort och att utrymmet för lärande i jobbet är

mycket lågt. Den grupp som upplever förändringen allra starkast är LO-kvinnor där hela 58 procent (män 56 procent) rapporterar att de ständigt upprepar samma arbetsmoment.

Trots att samhällsekonomin i stort har återhämtat sig från 1990-talskrisen har utvecklingen vad gäller arbetsmiljö inte kommit tillbaka till de trender som rådde före krisen. Utarmningen och polariseringen av arbetenas kvalitet fortsätter vilket är paradoxalt med tanke på den vanliga retoriken om Sverige som "kunskapsnation" som inte ska konkurrera med låga löner utan med kvalitet. I kapitel 3 kommer vi bland annat att också se att polariseringsmönstret uppträder också i andra rika länder.

3. Sverige i ett jämförande perspektiv

Detta kapitel sätter in Sverige i ett jämförande perspektiv. Det är naturligt att jämföra Sverige med andra rika länder med liknande ekonomier, och framför allt då europeiska länder. Vi ska titta på frågor om hur mycket kontroll de anställda har över sina arbetssituationer, hur mycket inflytande de har över arbetsorganisationerna, och hur nöjda de är med sina jobb. Därefter ska vi kolla på utvecklingen i arbetsintensitet över de senaste tjugo åren.

Vad folk säger och tycker om sina jobb

Här ska redovisas jämförande statistik från två stora undersökningar där man frågat anställda i en mängd europeiska länder om deras arbetsförhållanden. Sociologen Duncan Gallie (2007) redovisar följande statistik från två stora opinionsundersökningar från 1995 och 2000, med frågor till anställda om viktiga aspekter som huruvida de har inflytande över i vilken ordning de gör sina arbetsuppgifter, vilken metod de använder, och i vilket tempo de gör det. Den femte kolumnen redovisar svar från en annan opinionsundersökning, *European Foundation for Living Conditions* undersökning om allmänna livsförhållanden, som också inkluderar en fråga om huruvida personen upplever sig ha inflytande över arbetsorganisationen på jobbet. Vi ser hur många procent av de svarande i Sverige, Danmark, Finland, Tyskland, Storbritannien och totalt i EU som anser sig ha kontroll och inflytande. Dessa faktorer är viktiga eftersom ens grad av kontroll över sitt eget arbete är viktigt för ens tillfredsställelse med livet och ens lycka (Benz och Frey 2004).

	% med kontroll över ordning att utföra arbetsuppgifterna	% med kontroll över metod för arbetsuppgifterna	% med kontroll över arbetets tempo	% med inflytande över arbetsorganisationen
Sverige	81	86	63	63
Danmark	81	80	81	59
Finland	77	71	68	42
Tyskland	53	67	63	23
Storbritannien	71	69	74	31
EU	61	67	68	40

Källa: Gallie 2007 som tagit statistiken från ESWC-undersökningen 1995 och 2000

Som vi ser får de nordiska länderna mer positiva resultat än EU-genomsnittet. Sverige får klart mer positiva svar än EU-snittet på alla dimensionerna utom kontroll över arbetets tempo. (Vi kan konstatera att resultaten här ser klart mer positiva ut än de siffror som vi redovisat i kapitel 2, så frågorna i denna undersökning har antagligen ställts på "snällare" sätt än den i kapitel 2, men då gäller i alla fall de "snällare" frågorna för alla länderna i undersökningen.) Det verkar ändå som att de nordiska länderna har en mer inkluderande arbetsorganisation. En möjlig förklaring till detta är att de fackliga organisationerna är starkare i de nordiska länderna än i de flesta andra europeiska länder. Ett tätare nät av lokala fackliga organisationer kan leda till att anställdas åsikter, och missnöje, på ett bättre sätt kan kanaliseras och förändra verksamheten till det bättre för de anställda (Kochan och Rubinstein 2000; Flavin et al 2009). Duncan Gallie (2007, s 93-100) har diskuterat de nordiska ländernas särart, och fokuserar då på olika arbetsorganisationstraditioner i olika länder, som han också relaterar till skillnaderna i facklig styrka: de starkare fackföreningarna i de nordiska länderna har påverkat arbetsorganisationen i dessa länder åt ett mer inkluderande håll.

I nästa tabell på nästa sida ser vi svarsprocenten på en mer sammansatt fråga: hur nöjd är du med dina arbetsförhållanden? Statistiken kommer från *The Fourth European Working Conditions Survey* från år 2007. Respondenterna har fått svara "Väldigt nöjd", "Nöjd", "Varken nöjd eller missnöjd", eller "Missnöjd", och i tabellen ser vi hur stor andel som svarat något av de två första, positiva alternativen:

	Väldigt nöjd	Väldigt nöjd eller nöjd
Danmark	Ca 47	Ca 90
Norge	Ca 40	Ca 90
Storbritannien	Ca 45	Ca 90
Tyskland	Ca 25	Ca 85
Sverige	Ca 25	Ca 85
Frankrike	Ca 20	Ca 80
EU-27	Ca 20	Ca 75
Tjeckien	Ca 15	Ca 70
Ungern	Ca 10	Ca 70
Lettland	Ca 10	Ca 65

Källa: Eurofound 2007 tabell 10.2, s 78

Återigen ser vi att de nordiska länderna utmärker sig positivt, även om det är mest Danmark och Norge som gör det. Sverige utmärker sig positivt jämfört med de östeuropeiska länderna men framstår som ett rätt så typiskt väst-europeiskt land. Detta stämmer väl överens med resultaten i en OECD-opinionsundersökning från år 2005 där Sverige ganska exakt motsvarade det genomsnittliga OECD-landet vad gällde hur stor andel av de anställda som uppgav sig vara nöjda med sina jobb: 80 procent både i Sverige och OECD-genomsnittet. I OECD:s studie, som också inkluderade en undersökning från år 1997, stod Sverige intressant nog för den största förändringen under de åtta åren: år 1997 var det bara 54 procent av de anställda svenskarna som uppgav sig vara nöjda med sina jobb, och år 2005 hade alltså andelen ökat till 80 procent (källa: OECD, *Society at a Glance* 2009). Det negativa resultatet 1997 tolkar vi som ett resultat av Sveriges nittiotalskris som ökade stressen i arbetslivet kraftigt.

Utvecklingen i arbetsintensitet och liknande

I Europa överlag har det sedan 1990-talet synts en tendens till ökande arbetsintensitet (Green och McIntosh 2001, Green 2008). Detta kan tyckas vara överraskande, med tanke på att BNP per capita har ökat sedan dess och att en del av välståndsökningen skulle kunna tas ut genom behagligare arbetsvillkor. Nationalekonomen Francis Green (2008) spekulerar i att det kan bero på ökad osäkerhet för de anställda som pressar dem att arbeta hårdare; förskjuten maktbalans till arbetsgivarnas fördel på grund av ökad internationell konkurrens; och konsumism och ett arbete-konsumtions-hamsterhjul. Han (2004) visar också att teknisk och arbetsorganisatorisk utveckling är en orsak till den ökade stressen för de anställda; han lyfter fram att lean production (se kapitel 4) och IT-utveckling ökat chefernas möjligheter att övervaka och kontrollera de anställda vilket minskat deras svängrum och möjlighet att kontrollera sitt eget arbete.

Green visar också med en stor mängd internationell statistik att det finns en trend mot polarisering av jobbkvalitet i Europa de senaste tjugo åren: de

typer av jobb som ökar mest är dels högbetalda och behagliga, dels monotona och lågbetalda (jfr Autor 2011 om USA). "Mellanbra" jobb ökar däremot inte. Detta internationella polariseringsmönster stämmer väl överens med vår slutsats i kapitel 2 att "Skillnaderna i arbetsmiljö mellan arbetare och högre tjänstemän fortsätter att öka. Samtidigt närmar sig de lägre tjänstemännens villkor arbetarnas, allt enligt mönstret från klass- och könstrappan."

Båda dessa internationella mönster – intensifiering och polarisering – bör stimulera en reformdebatt inom arbetarrörelsen. Hur bör socialförsäkrings-systemen, arbetsmiljölagar och arbetsmarknadsregleringar utvecklas för att bemöta dessa utvecklingar, och försöka vända dem till en bättre utveckling för de miljontals arbetstagarna i Sverige? Det är också lönt att konstatera att facklig försvagning bidragit till arbetsintensifieringen och förslitningen av de anställda: i de länder där facket försvagats mer har arbetet intensifierats mer (Green och McIntosh 2001), och i de företag i Storbritannien där facket har försvagats mer har arbetet intensifierats mer (Green 2004). Ännu en påminnelse om värdet av en hög facklig anslutningsgrad: Francis Green konstaterar att facket är en yttre begränsande ram för ökningen av arbetsintensiteten, som påverkar utvecklingen mot en mer hållbar arbetsorganisation.

4. Utvecklingen i arbetsorganisationerna

I kapitel 2 har vi beskrivit på vilket sätt arbetsmiljön har försämrats och hur den arbetsrelaterade ohälsan har ökat under de senaste tjugo åren. Parallellt med denna utveckling har formerna för arbetets organisering förändrats. I det här kapitlet kommer vi att diskutera vad som menas med begreppet arbetsorganisation, hur olika arbetsorganisationsmodeller skiljer sig från varandra. Vi ska diskutera tre olika modeller: 1900-talets industriella taylorism samt de nyare idéskolorna *lean production* och *new public management*. Vi kommer alltså att spekulera i huruvida delar av arbetslivet idag rör sig mot en "digital taylorism", taylorism med ny teknik.

Inledning

Centralt i de arbetsorganisatoriska typerna är hur de förhåller sig till arbetsdelningen. Arbetsdelning kan något förenklat ske i tre riktningar, hög arbetsdelning, arbetsutvidgning och arbetsberikning. Vid en hög grad av arbetsdelning är arbetet uppdelat i en mängd delmoment där den anställda ansvarar för en mycket begränsad uppgift och har liten kontroll över arbetsprocessen.

Exempel på sådana jobb är starkt styrda monteringsjobb vid det löpande bandet i tillverkningsindustrin. En låg grad av arbetsdelning kan ske genom arbetsutvidgning, den anställda får utföra fler moment av likande slag som man redan utför. Exempelvis när montören får lära sig att utföra flera likartade monteringsmoment. Låg arbetsdelning kan även nås genom arbetsberikning vilket innebär att den anställda får utföra nya typer av moment som ofta innebär att man får större kontroll över arbetet. Exempel på detta är när montören även ges rätt att planera arbetet, göra inköp eller utföra underhållsarbete.

En väl utformad arbetsorganisation kan leda till många positiva effekter. Arbeten som innebär att de anställda har en balans mellan bland annat krav, kontroll och stöd kan leda till att motivation och initiativkraft ökar, olyckor minskar och frånvaro från jobbet sjunker (Börnfelt 2009:51). Å andra sidan kan de mest extrema formerna av arbetsdelning såsom starkt styrda, repetitiva och stressiga arbeten bland annat leda till hjärt- och kärlsjukdomar, magproblem, depression och till och med självmord (Karasek och Theorell, 1990, i Börnfelt 2009:37).

Historik: taylorismen

I början av 1900-talet sammanställde ingenjören Frederick Winslow Taylor de principer för arbetets organisering som han funnit mest lämpliga. I boken *The principles of scientific management* (1911) beskriver han ingående hur man kan öka effektiviteten långt över vad som tidigare var möjligt. Taylor, som själv jobbat i produktionen, utgick från sina egna iakttagelser. Bland annat menade han att arbetsmetoderna varierade för mycket mellan arbetarna. Det hade sin förklaring i att arbetarna vid den tiden lärdes upp av varandra vilket efter hand kunde leda till att olika arbetsmetoder praktiserades. Taylor såg det som ett problem bland annat eftersom det innebar att arbetarna själva hade för stor kontroll över sin yrkeskunskap men också för att det kunde innebära att det optimala sättet att arbeta inte praktiserades av alla. Vidare menade Taylor att arbetarna maskade i syfte att inte driva upp ackordet.

Taylors lösning på detta var att öka effektiviteten genom att företagsledningen tog kontroll över arbetsprocessen och yrkeskunskapen. För att åstadkomma detta inrättade Taylor en planeringsavdelning bestående av tjänstemän/expert. Dessa skulle först detaljstudera alla arbeten, därefter konstruera det bästa sättet att utföra momentet på och sedan lära ut det sättet till arbetarna. I praktiken innebar det att arbetena styckades upp i mycket korta moment, genom hög arbetsdelning, att arbeten standardiserades samt att arbetarna fräntogs allt inflytande över arbetets organisering. Arbetsinnehållet reducerades till ett minimum och arbetstakten ökade dramatiskt. De arbetare som inte höll måttet skulle snabbt bytas ut mot nya. I Taylors modell fanns det bara plats för "den högsta klassens arbetare". För att motivera

arbetarna att stanna kvar inrättade han belöningsssystem baserade på individuella prestationer. Det kunde innebära väsentligt högre löner, i storleksordningen 30- till 100-procentig ökning jämfört med innan omorganiseringen. Taylor argumenterade för att hans modell syftar till att bygga goda relationer mellan arbetare och ledning eftersom de i grund och botten strävar efter samma mål. Han menade också att hans vetenskapliga sätt att dela upp arbetet även skulle leda till att arbetarna orkade arbeta ett helt yrkesliv.

Poängen med Taylors tankar, vilket han själv inte sticker under stol med, är att skilja på handens och huvudets arbete. Alltså arbetarens kroppsliga, standardiserade arbete och företagsledningens tänkande och kreativt arbete. Ledningens arbete kunde i och för sig effektiviseras det med. Till exempel utvecklade en av Taylors adepter, Frank G. Gilbreth, en metod som gjorde det möjligt för tjänstemännen att planera arbetarnas jobb utan att ens lämna kontoret (Börnfelt 2009a:29). Detta skedde genom att Gilbreth standardiserade en mängd grundläggande kroppsrörelser, så som att lyfta, gå, vrida, hålla osv. Varje grundrörelse kallades *therblig* och gavs en viss tidsåtgång. Genom att kombinera ihop *therblings* utifrån vad som skulle tillverkas kunde tjänstemännen utforma arbetarnas jobb utan att ens behöva besöka produktionsgolvet. Måttenheten *therblig* har utvecklats sedan Taylors dagar men, som vi kommer se i en av intervjuerna i kapitel 6, metoden används än idag.

I praktiken fick Taylor både rätt och fel vad gäller sina teorier om arbetsdelning (Börnfelt 2009a). Effektiviteten steg på arbetsplatserna som tillämpade hans metoder. Men baksidan av omorganiseringen var flera. Arbetstakten stegrades så pass mycket att bara en av åtta arbetare orkade den ökade arbetsbelastningen. Exempelvis bar varje arbetare cirka 12 ton per dag innan omorganiseringen. Efter genomförande handlade det om cirka 45 ton per dag. Fackföreningarna, som aktivt motarbetades av Taylor, var mycket kritiska till modellens principer om arbetsdelning och kontroll från ledningen. Taylor kallades till och med till förhör inför det amerikanska representanhusets specialkommitté eftersom man oroades över vad hans arbetsorganisatoriska modell skulle leda till. Kommittén kritiserade bland annat bristen på inflytande för de anställda, den höga arbetsbelastningen, bristen på samarbete med fackföreningar och det reducerade arbetsinnehållet.

Vi kan konstatera att Taylors tankar på sätt och vis utgjorde startskottet för den moderna arbetsorganisationsteorin. Taylors tankar kom bland annat att vidareutvecklas i Henry Fords bilfabriker där modellen framförallt kompletterades med det löpande bandet. De tayloristiska principerna finns kvar än idag och är kanske till och med på frammarsch. Detta kommer vi att återkomma till längre fram i detta kapitel.

Vi kommer nu att titta närmare på två arbetsorganisatoriska modeller som har stor spridning idag, lean production och new public management.

Lean production

Den sedan cirka 30 år dominerande trenden inom arbetsorganisation i privat sektor brukar samlas under begreppet *lean production*. Modellen lyftes fram under 1980-talet inom ramen för forskningsprogrammet *International Motor Vehicle Program*. Studien påvisade de japanska bilfabrikens överlägsenhet vad gällde effektivitet jämfört med amerikanska och europeiska. Man visade bland annat att de japanska bilföretagen, framförallt *Toyota*, i flera fall var dubbelt så effektiva som sina europeiska konkurrenter.

Lean production finns beskrivet i en uppsjö av managementböcker. I dessa böcker antar man vanligtvis företagsledningens perspektiv. Vi har valt att göra en egen sammanfattning av principerna i *lean production* utifrån en av de mer tongivande av dessa böcker (Liker, 2009) samt utifrån P-O Börnfeldts (2009a) sammanställning. Den senare antar ett arbetstagarperspektiv på lean. I korthet bygger lean production på:

- Upprättande av en flödesorienterad kundorderstyrd produktion enligt *just-in-time*-principen. Målet är att tillverka rätt mängd, i rätt tid till rätt kvalitet. Kundorderstyrningen leder till en dragande produktion där tillverkningen startar genom att föregående led lägger en beställning. Det ska ställas i kontrast till den traditionella tryckande sekvensorienterade produktionen där kundorderstyrningen var minimal.
- Eliminera allt icke värdeskapande överskott, såsom buffertar och lager.
- Standardiserade arbetsuppgifter med målet att alla ska använda "det bästa sättet" att utföra dem, så kallat *best practice*.
- Eventuella störningar i produktionen ska snabbt komma upp till ytan och synas så att de snabbt kan åtgärdas. Störningarna uppmärksammas bland annat genom visuell styrning och olika former av andon-system (en teknisk lösning för att påkalla uppmärksamhet vid problem) men även genom att produktionsflödet inte innehåller några buffertar att tala om. Avsaknaden av buffertar innebär att en störning i ett enskilt led kan stoppa hela produktionen.
- Styrningen inom lean sker även genom att försöka införa en kultur bland de anställda att vara engagerade för företagets bästa med kunden i centrum. Detta upprätthålls genom att chefer och förmän är ständigt närvarande i produktionen för att utöva övervakning, kontroll och stöd.
- När störningar i flödet identifieras ska ett grundligt arbete sättas igång med att försöka ta reda på grundorsaken till problemet samt genom ett ständigt pågående förbättringsarbete.

- Konceptet bygger på att arbetet organiseras i team där varje enskild arbetare har ett tydligt uppdrag och ansvar.

Lean förordar ett ständigt pågående förbättringsarbete utifrån de små stegens princip. Det innebär bland annat att man hellre gör mindre justeringar i arbetssätt, maskiner och övrig utrustning än stora omvälvande förändringar. Skälet till detta är att man vill gå systematiskt till väga i allt man gör.

Kopplat till arbetet med de ständiga förbättringarna finns även en ambition att fatta beslut i konsensus. Ledningen ska alltså inför beslut vara noga med att involvera alla berörda, inte minst arbetarna, och väga för och nackdelar med att fatta ett visst beslut. Det ställer såklart höga krav på ledningen att visa att man verkligen tar till sig de förslag som läggs. Detta visar på en betydande skillnad mellan lean och den tayloristiska principen om att skilja på handen och huvudets arbete, eller mellan planering och genomförande. Synen på arbetaren skiljer sig alltså fundamentalt åt från Taylors. *Lean*-filosofin handlar även om att det är de som står närmast produktionen ska driva på förbättringsarbetet. Genom att cheferna samtidigt finns närvarande i produktionen menar man att skillnaderna mellan ledning och arbetare minskar och att förutsättningarna för ett väl fungerande förbättringsarbete säkerställs.

Som vi nämnde i den inledande presentationen av lean förordar man att arbetet organiseras i grupper eller team. Syftet med det är att öka lagkänslan, möjligheterna till engagemang, reflektion, lärande och inflytande för de anställda. Man förordar även tvärfunktionella grupper där olika professioner möts och kan dela kunskap med varandra. Samtidigt poängteras det att lean inte syftar till att frånta den enskilde arbetaren sitt ansvar. Alla anställda ska vara på det klara över med vad som krävs av en, och det ska vara möjligt att mäta var och ens prestation.

I västvärlden har lean production inte så sällan betraktats som en metod för att åstadkomma nedskärningar, inte minst av personal. Det är inte konstigt att en sådan tolkning fått spridning med tanke på hur lean många gånger har tillämpats i väst. Men det är inget självändamål i *lean*-filosofin att rationaliseringar, ständiga förbättringar och arbete med att eliminera överskott ska leda till att personal sägs upp. Tanken är att förbättringsarbetet ska leda till en ökad kompetens hos de anställda, vilket i sin tur ökar förutsättningarna för fler förbättringar. Ett slags kretslopp uppstår där den ständigt ökande kompetensen bland de anställda följs av en ökad produktivitet och ett ökat förädlingsvärde. Det frigör mer resurser som kan föras tillbaka till än mer värdeskapande aktiviteter. Att bryta en sådan kedja genom att genomföra uppsägningar riskerar därmed att ta udden av förbättringsarbetet. Inte minst eftersom de anställda då kan uppleva att de är med om att rationalisera bort sig själva.

Ovan har vi beskrivit hur lean production är tänkt att tillämpas. Vi kommer nu att gå över till att titta på vad lean betytt i sin praktiska tillämpning i Västvärlden. Vårt fokus är återigen arbetsmiljön och villkoren för de anställda. Arbetsvetaren P-O Börnfelt (2009a, 2009b) har utifrån en rad fallstudier analyserat hur lean production fungerar i praktiken med särskilt fokus på arbetarnas situation. Studierna visar att det är stor skillnad på hur lean production beskrivs i teorin och på hur konceptet tillämpas i praktiken. Till att börja med kan man konstatera att lean production tillämpar sju samordnings- eller styrmetoder (exempelvis direktstyrning, standardiserade arbetsuppgifter, visualisering och emotionell styrning). Det ska jämföras med att taylorismen bara har tre styrformer. Metoderna för samordning och styrning förfinas hela tiden och modern teknik gör det möjligt styra människor på ett mycket ingående sätt. Börnfelt menar att de omfattande samordnings- och styrmetoder som tillämpas inom lean production verkar syfta till närmast total kontroll av de anställdas beteende (2009b:127).

Toyota försöker leva efter principen att bara automatisera arbeten när det finns väldigt starka skäl för det (Börnfelt 2009a:68). Det riskerar att leda till att repetitiva kortcykliga arbetsmoment behålls längre än vad som hade varit önskvärt ur arbetsmiljöperspektiv. Vidare visar det sig att ambitionen att ständigt öka de anställdas kvalifikationer verkar vara svåra att överföra till verkligheten. Arbetsberikningen i de flesta japanska bilföretag uppges vara låg eller tämligen grund. Det är ovanligt att arbetare utför uppgifter som traditionellt utförs av tjänstemän. Liknande tendens verkar finnas även i svenska företag som infört lean.

Just-in-time systemet innebär att de anställda inte kan jobba upp någon buffert utan tvingas att vara i ständigt aktivitet. Det gör att arbetet intensifieras. Eftersom *just-in-time*-flödet bygger på att minsta störning ska märkas innebär det även en press på den enskilde att alltid prestera optimalt. Stress byggs på så sätt in i arbetet, och det talas om "management by stress" (Börnfelt 2009a:75-76)

När det gäller det viktiga jobbet med ständiga förbättringar visar det sig att det främst är förmän och produktionstekniker som arbetar med analys, planering och genomförande av förslagen (Börnfelt, 2009a:85). Arbetarnas roll blir istället att lära in de nya sätten att arbeta. Vad gäller tid för förbättringsarbete hänvisades de anställda i japanska fabriker till att göra det på obetald arbetstid. Senare studier rapporterar att uppgifterna fick genomföras på betald övertid. Det verkar alltså som att det inte fanns tid att genomföra förbättringsarbeten och kvalitetsarbete i samband med produktionen.

Sammanfattningsvis kan vi se att lean produktion i praktiken faktiskt inte gör något avsteg från taylorismens princip att skilja handen och huvudets arbete åt. Vidare framgår det av de refererade fallstudierna att arbetet på företag som tillämpar lean innebär ett hårt, monotont och pressande arbete med många olyckor, belastnings- och psykosociala besvär (Börnfelt 2009b:123).

Arbetsmiljö och säkerhet är prioriterade områden för japanska företag och finns även med som en aktivitet inom lean-konceptet. Men i de fallstudier som Börnfelt (2009a:70) refererar framstår det mest som läpparnas bekän-nelse. I praktiken verkar det som att chefernas ansvar inte sträcker sig längre än till att informera de anställda om riskerna. Att åtgärda problem såsom högt uppskruvad arbetstakt, undermålig skyddsutrustning och långa arbetspass lyser med sin frånvaro i de refererade studierna. De anställdas kontroll verkar minska till förmån för en starkare styrning.

Vi kommer nu gå över till att titta på den arbetsorganisatoriska typen new public management. Konceptet har, som vi kommer se, en hel del likheter med lean production.

New public management, NPM

Den arbetsorganisatoriska formen NPM växte fram inom den offentliga sektorn under 1980-talet. Konceptet kom som en reaktion mot de byråkratiska och regelstyrda styrformer som dominerade inom denna sektor och har sammanfattats av statsvetaren Christopher Hood i sju punkter. Nedan har vi gjort vår sammanfattning av punkterna:

- Inrättande av resultatenheter där enhetschefen ges ansvar för kostnader gällande personal, budget och övriga resurser.
- Ökad konkurrens på en internmarknad mellan enheter inom offentlig sektor, men också mellan offentliga och privata aktörer.
- Inriktning mot av eliminera onödiga kostnader bland annat genom att hålla verksamheten kring en stram budget.
- Ökad användning av ledningsmetoder hämtade från den privata sektorn, såsom *human resource management, controlling* och företagskultur
- Aktiv kontroll och styrning från ledningen genom utvärdering och uppföljningar
- Införande av tydliga, kontrollerbara standards och prestationsmått.
- Införande av resultatbaserad lön istället för lön baserad på senioritet eller utbildning.

Modellen är inspirerad av det privata näringslivets sätt att styra och samordna verksamheter. Det märks framförallt genom att man försöker

införa marknadsmekanismer i den offentligt drivna verksamheten. Exempelvis syftar modellen till att upprätta olika former av kund-leverantörsförhållanden mellan medborgarna och kommunen/landstinget/regionen. Syftet med detta är bland annat att öka kostnadsmedvetande, effektivitet och servicenivå. Vissa menar att syftet med NPM-reformer i Sverige numera understöds av att offentlig sektor måste blir mindre producentdominerad och mer användardominerad. Man ska gå från monopol till marknad och röra sig från tvång till valfrihet (Bejerot & Astvik 2009, i Forsman, 2011). Strävan mot att öka valmöjligheterna för kunderna (tidigare medborgarna) samt den tydliga fokuseringen på att nå bättre resultat har inte varit utan framgång. Exempelvis visar studier att konkurrensutsättning av offentlig verksamhet lett till kostnadsbesparingar på mellan 10-30 procent (Almqvist 2006, i Börnfelt, 2009a:129).

Vi kan konstatera att NPM och *lean production* har många gemensamma drag. Det gäller exempelvis fokusering på kundens behov och därmed kundorderstyrda dragande produktion, införande av marknadsrelationer i organisationen, fokusering på tydliga mätbara resultat, eliminering av överskott, minimalt med stödresurser och så vidare. Samtidigt är det mycket som skiljer de miljöer där dessa koncept är tänkta att införas. Lean är utvecklat för och i den japanska tillverkningsindustrin medan NPM införs i de svenska välfärdsorganisationerna. De senare karaktäriseras av att de producerar välfärd där det man gör går ut på att förändra eller påverka människor bland annat genom att nära, bära och lära (Thylefors, 2007:13). I dessa verksamheter är det svårt att ange exakta mått på vad som är en bra prestation. Råmaterialet består ju av människor som på olika sätt ska få ett ökat välbefinnande vilket givetvis är svårt att sätta mätbara mått på. Utöver dessa skillnader mellan industri och välfärdsorganisationer finns en rad andra skillnader. Välfärdsorganisationer är politiskt styrda, har en högre andel professionella yrkesgrupper, och är reglerade i lag/föreskrifter på ett mer ingående sätt. Sammantaget innebär detta att det är högst tveksamt om man kan tillämpa samma arbetsorganisatoriska koncept i industrin som i välfärdsorganisationer. Detta verkar man varit på det klara över i *lean productions* hemland. Konsultfirman *McKinsey* (Björkman 2003:61) konstaterar att man i Japan aldrig försökt överföra bilindustrins organisationsmodeller i exempelvis skolan eller vården. I Sverige ser det annorlunda ut. Det är till och med så att Sverige är med och toppar listan över de länder där NPM-idéerna har fått störst genomslag (Christopher Hood 1995, i Thylefors, 2007).

Vad har då new public management inneburit i praktiken för de anställda och deras arbetsmiljö? En rad forskare vid Karolinska Institutet sammanställde 2011 en rapport (som i sin tur bygger på nio vetenskapligt publicerade studier) som behandlar frågan (Forsman m.fl., 2011). Deras samlade bedömning är att införandet av NPM verkar leda till ökade krav på kostnadsmedvetenhet och kundanpassning hos de anställda, ökad risk för fragmentisering av verksamheter och för att kortsiktiga ekonomiska intressen går före vård- och omsorgskvaliteten, ökad grad av uppifrånstyrning, bl.a. med hjälp av

standardiserade, tekniska styrsystem, ökade kvantitativa och kvalitativa krav, lägre egenkontroll och mindre inflytande, ökad risk för etiska konflikter/rollkonflikter, som kan bidra till samvetsstress och cynism, ökad andel med tidsbegränsad anställning, vilket ger risk för minskad trygghet för personalen. Forskarna konstaterar att resultaten i samtliga nio studier tydligt pekar mot att förändringar som kan kopplas till NPM innebär ökad risk för försämrade arbetsförhållanden.

NPM:s strävan efter att genomföra ständiga rationaliseringar innebär att man håller sig med en slimmad organisation utan några buffertar. När lågkonjunkturen kommer, eller neddragningar förorsakade av någon annan yttre omständighet, slår dessa direkt mot kärnverksamheten. Personalens reaktion blir att göra allt de kan för att patienterna eller brukarna inte ska bli lidande. Detta innebär att en stor börda flyttats fram till frontpersonalen. De betalar för neddragningarna genom ökad stress, högre arbetsbelastning och en känsla av otillräcklighet.

Andra studier som refereras i rapporten från Karolinska Institutet menar att NPM inriktning mot att införa resultatansvar för varje enskild enhet kan innebära att det anses för dyrt att hålla sig med egen administrativ personal, så kallade stödresurser. Att skära ner på stödresurserna för att istället ha kvar kärnverksamhet (såsom sjuksköterskor, läkare, undersköterskor) blir därför kostnadsrationellt för den enskilda enheten i det korta perspektivet. Men administrativ personal kan vara mycket rationellt att ha ur ett vård- och omsorgsrationellt perspektiv eftersom de avlastar, exempelvis läkarna, som därigenom kan spendera mera tid med brukarna.

Den ökade uppifrånstyrning som NPM verkar leda till i praktiken är särskilt problematisk. Den innebär att graden av egenkontroll, som vi talade om i kapitel 2, minskar för de anställda. Personalen på verksamhetsnivån kan varken själva eller med hjälp av sin närmsta chef påverka verksamheten i någon särskild omfattning. Det i kombination med de ökade arbetskraven leder till ökad risk för arbetsrelaterad ohälsa (Forsman 2011:40, 45).

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att new public management innebär att mycket av principerna i lean production införs i den offentliga sektorn. NPM verkar ha lett till kortsiktiga ekonomiska fördelar för ägarna, vilket i detta fall oftast är kommuner och landsting. Arbetsvillkoren för de anställda går däremot till att blir mer styrda och kontrollerade, standardiserade med högre krav, mindre egenkontroll och mera stress.

Sammanfattning

Vi kan konstatera att både den tekniska utvecklingen och nya former för arbetsorganisering har lett till att många direkt skadliga arbetsuppgifter har rensats bort. En vanligt förekommande uppfattning är att detta också innebär

att arbetsmiljöerna blir bättre för alla. En sådan slutsats är allt för drastisk och i många fall helt felaktig vilket vi redogjort för i både detta kapitel och i kapitel 2. De arbetsorganisatoriska modellerna lean production och new public management innebär att arbeten standardiseras, blir mer kontrollerade och styrda uppifrån.

Det verkar som att en nygamal form av arbetsdelning är i antågande och det talas om en "digital taylorism". Sten Gellerstedt (2011:14-15) ger oss denna definition av begreppet:

"Digital Taylorism: starkt styrt kontrollerat arbete med uppdelade arbetsuppgifter byggda på automatiserad mänsklig kunskap. Datorprogram övertar arbetsuppgifter som tidigare krävde mänsklig bedömning. Individens kunskap har blivit generellt tillgängligt och ägs och hanteras av företaget. Resultatet blir automatisk arbetande kunskap, ett led i att ersätta mänskligt arbete med maskinellt arbete. Tid för inläring blir kortare och upphör när inskolningen är klar. Arbete blir tråkigare och ofta också ensammare."

Vi ser att Fredrick Taylors idéer – tyvärr – fortfarande inte har förlorat sin relevans. En del förståsigpåare har hävdad att den IT-teknologiska revolutionen automatiskt skulle leda till bättre arbetsmiljö och mer utvecklande arbeten. Men i verkligheten ser vi inte alls någon sådan utveckling. Tvärtom ser vi idag (se kapitel 2) en hel del av stress och förslitning, framför allt på det psykologiska och arbetssociala planet, i vårt arbetsliv. Det är också intressant att konstatera att Sten Gellerstedt hävdar att "digital taylorism" påverkar tjänstemännens arbetssituation minst lika mycket, antagligen mer, som arbetarnas. Att ta ett rejält tag, ett helhetsgrepp på, arbetsmiljöfrågorna borde därför vara ett sätt för arbetarrörelsen att arbeta med den klassiska löntagaralliansen av arbetare och tjänstemän.

5. Exempel: intervjuer

I detta kapitel ger vi några nedslag i arbetsmiljösituationen som den ser ut idag. Våra exempel kommer alla från LO-grupper, men det ska inte tydas som att vi menar att de är de enda grupperna som det är intressanta att diskutera. Som vi har visat i kapitel 2 och 4 så är situationen också för tjänstemän i stor förändring och i många avseenden (psykisk stress och brist på stöd, flytande gränser mellan arbete och fritid) problematisk. Men av utrymmesskäl fokuserar vi i denna rapport på LO-grupperna. Vi ger exempel från livsmedels-

industrin, från verkstadsindustrin, från vård- och omsorg och från byggbranschen. Vi har såväl positiva exempel – arbetardeltagande i styrningen av projekt på ett byggföretag, och berikande arbeten inom verkstadsindustrin – som mer negativa exempel av total upphackning och styrning av jobb, inom lager och industrin.

Livsmedelsindustrin: Arla Foods kylager

Det första exemplet är hämtat från livsmedelsindustrin och beskrevs i LO-tidningen (november 2011). Arbetsplatsen är Arla Foods kylager i Kalhäll och handlar om lagerarbetarnas förändrade arbetsmiljö. För tre år sedan infördes ett datoriserat plocksysteem, *Pick to voice*, P2V. Systemet innebär att lagerarbetarnas utrustas med en hörlur och mikrofon i vilken arbetarna får information från systemet om vilka artikelnummer de ska plocka, antal och så vidare. Arbetarna talar sedan in i mikrofonen att de plockat färdigt varefter nästa order kommuniceras. Systemet registrerar även var arbetaren är, vad hen gör och hur många kilon hen plockar per timme.

Facket rapporterar att arbetarna på den relativt korta tiden tappat känslan för vad de jobbar med:

– Allt har förvandlats till siffror. De som bara jobbat med P2V klarar inte av att lägga tillbaka returnerade produkter i lagret. De känner inte igen produkterna som de dagligen jobbar med, säger skyddsombudet Reza Ahmadzadeh.

Systemet har även påverkat de sociala relationerna inne på lagret. Livsmedelsarbetareförbundet, Livs, klubbordförande Patrik Österberg berättar:

– Den spontana kommunikationen och de glada tillropen försvinner per automatik. Hade jag en plocklista i handen skulle jag spontant kunna ropa: "Tjänare Reza, vad kul att du är tillbaka!" Men det gör jag inte nu, eftersom jag måste lyssna på vad rösten säger att jag ska göra, och då har Reza hunnit gå därifrån.

Men hans kollega vill tona ner betydelsen av hur de sociala relationerna förändrats:

– Kommunikationen är inte helt borta, säger han. Men jag måste vänta tills jag plockat undan det jag håller på med för stunden och se till att den jag ska prata med befinner sig i exakt samma läge som jag. Man får helt enkel dämpa sin nyfikenhet.

Efter att vi kontaktat Patrik Österberg får vi reda på att systemet används på fler anläggningar inom företaget. På Arlas anläggning i Göteborg berättar Livs klubbordförande Jörgen Samuelsson (30/4, 2012):

- Mycket av kritiken mot systemet var i början av mer praktisk natur som att headseten krånglade och att man inte hörde riktigt vad som sades. Men bakom det känner jag att det finns en annan kritik. Man känner sig fördummad i systemet. Det känns som att vi är på väg tillbaka mot jobben som är vid det löpande bandet, fast nu är det med hjälp av datorerna.

Jörgen menar även att det är tveksamt om P2V innebär förbättrad produktivitet.

- Tänk dig att du blir tillsagd att du ska ut och springa, men du får inte veta hur långt, hur länge eller vart. Med ett sånt upplägg kommer du antagligen gå ut i ett rätt lugnt tempo.

Fackklubbarna inom Arla har kritiserat systemet från många håll och drivit det gentemot företaget på alla nivåer. Både i lokala förhandlingar ute på de olika anläggningarna och i centrala förhandlingar med stöd av Livs förbunds kontor.

- Vi har till och med haft uppe fråga i bolagsstyrelsen. Men företaget har bara tagit till sig de delar av kritiken som är riktade mot att få systemet att fungera bättre rent praktiskt. De delar av vår kritik som handlar om att öka arbetsinnehållet och egenkontroll har man inte tagit till sig av, säger Jörgen.

Problemet är att facken inte lyckats bevisa att folk blir direkt skadade av att jobba i P2V eller att systemet strider mot bestämmelser i vare sig personuppgiftslagen, arbetsmiljölagen eller kollektivavtalet. Men de fackliga företrädarnas kritik kvarstår lika fullt.

- Vi menar att folk ska bli mera involverade i arbetet, få en större överblick över jobbet. Helt enkelt att man som arbetare ska betyda mer. I det här systemet reduceras man.

Vårdsektorn: hemtjänsten

Ett annat exempel kommer från vård- och omsorgssektorn. Kommunal- arbetareförbundets, Kommunal, ordförande Annelie Nordström berättar om hur arbetet inom hemtjänsten utarmats genom en tidsstyrning som leder till att utrymmet för mänskliga kontakter minimeras

- Jag följde nyligen en medlem som jobbade i hemtjänsten, hans tid var indelad minut för minut, 23 minuter dusch, 7 minuter promenad, 3 minuter att överlämna en matlåda. En sådan snuttifiering är till förfång både för brukaren och för branschens framtida rekryteringsbehov, säger hon. (Hörngren 2011)

Nordström menar att personalen ofta förväntas "hänga in huvudet i skåpet när de tar på sig arbetskläderna".

Problematiken känns igen av Ulrika Sjövall, undersköterska och facklig företrädare i Kommunal Väst (11/5-2012). Sedan början av 2012 arbetar hon med ett projekt som syftar till att öka kompetensutvecklingen för fackförbundsavdelningens medlemmar. Bakgrunden till projektet är bland annat att man ser en annalkande personalbrist inom vård och omsorg. Skälet till det är dels att många anställda kommer gå i pension de närmsta åren samt att alldeles för få söker till gymnasiets vård- och omsorgsprogram.

- Vi måste få fler att söka till vård och omsorg. Men det är lika viktigt att få folk att stanna kvar i yrket, att kunna utvecklas eller göra karriär inom sitt yrke. De viktigaste frågorna för oss är att få upp lönen, förbättra arbetsmiljön och få till vettiga arbetstider. Lönen och rätten till heltid hänger såklart ihop, säger Ulrika.

Kommunal har på flera ställen problem med att medlemmarnas scheman innehåller så kallade delade turer. I Göteborgs Stad har man dock avtalat om att inte schemalägga på det sättet, framhåller Ulrika. Utöver frågorna om lön och arbetstider menar Ulrika att många medlemmar inte får den kompetensutveckling som man skulle behöva.

- Det behövs kompetensutveckling för att hänga med i mycket av den tekniska utvecklingen. Ofta är det som att kompetensutveckling ska lösas av den enskilde genom att ta studieledigt och läsa på högskolan. Men det är ju många som inte har den möjligheten.

Resurser till kompetensutveckling kan variera en del beroende på vilken yrkesgrupp man tittar på. Kommunal organiserar många olika yrkesgrupper, från undersköterskor och barnskötare till brandmän och lantarbetare.

- Inom äldreomsorgen finns just nu Omvårdnadslyftet. Det är en statlig satsning för att höja kompetensen. Men den riktar sig bara till personalen inom äldreomsorgen, hur blir det med de andra yrkesgrupperna, frågar sig Ulrika.

Trenden verkar gå mot att arbetsuppgifterna delas upp mer och mer, framförallt mellan olika yrkesgrupper. Tillexempel ersätts undersköterskorna med sjuksköterskor vilket ofta leder till att undersköterskorna som blir kvar får fler och tyngre arbetsuppgifter.

- När jag började jobba i hemtjänsten så gjorde vi många fler saker än vad vi får göra idag. Jag har tillexempel utbildning för att kunna ge insulin men det får jag inte ge längre. 1997 togs den rätten bort och nu måste en sjuksköterska godkänna att jag gör det. Om det har lett till att det gör färre fel idag än innan har jag inte fått reda på, säger Ulrika och fortsätter:

- Inom förskolan har man delat upp yrket i barnskötare och förskolelärare [förskolelärare kräver högskoleutbildning medan barnskötare inte gör det]. Det har lett till att barnskötarna får göra de tyngre jobben som att byta blöjor

på barnen medan förskolelärarna har hand om det mer pedagogiska, på vissa ställen.

Uppdelningen kan leda till delvis olika resultat menar Ulrika:

- När jag var ute och besökte en verksamhet i Härryda visade det sig att barnskötarna och förskolelärarna gjorde exakt samma saker. Men det skiljer ändå en del i lön mellan dem.

Fordonsindustrin: Volvo personvagnar i Göteborg

Nästa exempel är hämtat från fordonsindustrin. Vi diskuterar detta exempel lite extra länge eftersom att fordonsindustrin ger ett så renodlat exempel på lean produktions effekter på arbetsmiljön och de anställdas förhållanden. Det är en bransch som länge brottats med starkt styrda monotona arbeten inte minst på grund av det löpande bandet. Som vi varit inne på i tidigare kapitel var det inom fordonsindustrin som lean production kom att utvecklas och fick sin spridning. Därför är det inte så konstigt att det är i den branschen som konceptet tillämpas i störst utsträckning.

Under 1980-talet gjordes ambitiösa försök att organisera produktionen i olika former av grupper där arbetarna fick gemensamt ansvar för en större del av monteringen. Volvos fabrik i Uddevalla är ett exempel. Även lastbiltillverkningen på Hisingen i Göteborg hade tills för några år sedan delar av produktionen organiserad på liknande sätt. Numera är dock den löpande produktionslinan tillbaka. I Volvo Personvagnars slutmontering i Göteborg ger en av Industrifacket Metalls, IF Metall, fackliga företrädare följande bild om hur jobbet vid linan (nedan kallat flödet) bedrivs.

– Som montör ingår jag i en grupp som har ansvar för en del av flödet. Idag består ett produktionslag av ungefär sju montörer. Våra arbetsuppgifter är bland annat att montera färdigt bilens bromssystem. Alla i gruppen har ansvar för var sin balans, alltså den station på banan där vissa arbetsmoment ska göras. Mitt område kan sträcka sig över mellan sju och fjorton meter beroende på hur arbetet fördelas. Med den takt som banan går på just idag så tar det mindre än två minuter att utföra balansen.

Arbetet har alltså en kort cykeltid vilket innebär att arbetet kan blir väldigt monotont. För öka variationen byter montörerna arbetsstationer med varandra inom laget, oftast varje timme.

Uppgiftslämnaren, UL, berättar att balanserna är komponerade genom att varje rörelse som montören behöver göra är tidsbestämd. Rörelserna är nedbrutna på mycket detaljerad nivå som till exempel att äntra en skruv, att ta ett steg, att vrida på sig och så vidare. Beroende på hur lång tid en viss rörelse tar tilldelas rörelsen olika antal TMU, *time measurement unit*. Exempelvis är det bedömt att det tar fjorton TMU för en montör att ta ett

steg, alltså cirka 0,5 sekund. En timma består av 100 000 stycken TMU och i skrivande stund är takten på banan 63 bilar per timma. Med de förutsättningarna kan varje balans fyllas med 1587 TMU och varje centimeter på banan kan bestå av cirka 3,08 TMU. Vi känner igen sättet att mäta TMU från Taylors kollega Gilberth och hans enhet "therblig" (kapitel 4). Men dagens beräkningssystem på, i det här fallet Volvo PV, är mycket sofistikerat och beroende av en mängd rörliga variabler varför en utförlig redogörelse inte är möjlig att göra här. Men för att få en uppfattning om hur detaljerat arbetet är planerat vill vi ändå nämna några punkter. Beroende på hur produktionen ser ut gör montörerna olika många moment på bilarna.

– Man kan ha antingen sekvensbalans eller variantbalans. Sekvensbalans är att jag har få monteringsmoment på varje bil som kommer. Variantbalans är att jag gör något på en specifik bilmodell, men då gör jag också fler moment, eller moment som tar längre tid.

Balanserna är naturligtvis avpassade efter vilka bilar man tillverkar. En mängd olika personbilsmodeller med unika tillval tillverkas ju på samma lina, vilket innebär att balanserna förändras utefter dagens produktion.

Vad gäller systemet med väl avgränsade arbetsuppgifter berättar UL:

– Upplägget innebär, och det är också meningen med det, att minsta fel ska märkas. Om jag till exempel ska fästa ett kablage bakom en nedfäld stolsrygg på min balans, men när bilen kommer fram till mig och det visar sig att montören före mig inte har fällt ner stolsryggen så ska jag egentligen felmarkera och larma resursen. För om jag gör mer än vad jag egentligen ska göra så drabbar det i längden mig själv. Vi kallar det att jobba svart.

Resursen, tillika lagledare, som UL berättar om är den person har ansvar att svara på de larm som montörerna kan göra från linan. För tillfället sker det genom att rycka i ett snöre eller trycka på en knapp som sitter uppe vid flödet. Vi känner igen detta som ett av lean produktions sofistikerade styrsystem, de så kallade andonsystemen.

– Det är ganska vanligt att folk inte larmar. Det är tidspressen som gör det. Många tycker det är lättare att fixa problemet själv. Men det leder bara till att vi driver upp tempot ännu mera för felen syns ju inte. Ofta har resurserna mycket att göra också så om man är ny montör vill man inte larma för mycket.

Den ständigt drivande linan innebär alltså att tidspressen byggs in i arbetet. Vidare är stödfunktionerna utformade på det sådant sätt att de inte används i den utsträckning som det ska. Montörernas egen vilja att göra ett bra jobb vänds på så sätt emot dem själva och ökar arbetsbelastningen än mer. För oss är det uppenbart att detta är ett fullt medvetet syfte och mål med denna form av arbetsorganisation.

UL berättar vidare om hur uppföljning av arbetsresultatet går till:

– När jag är klar med min balans ska jag stämpla en slags följesedel med min personliga stämpel. Om det visar sig längre ner på flödet att någon av de delar som jag monterat är fel så återkopplas det till mig personligen dagen efter genom att lagledaren söker upp mig. Målet är att arbetslagen ska ha 99,1% rätt.

Lagledaren/resursen är den som återkopplar resultaten till montörerna. Lagledaren har ansvar för hela banavsnittet samt det kringarbete som arbetslaget har vid sidan av monteringen. Kringuppgifterna handlar i huvudsak om att följa upp kvalitet, leverans och ekonomi för gruppens del. Detta uppdateras på väl synliga tavlor placerade vid respektive banavsnitt. Lagledarens arbete är alltså något mer utvecklat i den vertikala och horisontella dimensionen. UL uppger att montörerna får läras upp på lagledarens arbetsuppgifter om tid finns.

ULs bana, som ligger ungefär i mitten av slutmonteringens flöde, har för närvarande en takt om 63 bilar per timme. Målet är att 57 färdiga bilar ska lämna fabriken varje timme. Taktens justeras utefter produktionsbehovet. Taktökningen kan även kombineras med att montörernas balanser övertras över 100 procent. Det innebär i praktiken att montörerna förväntas montera mer än vad som är teoretiskt möjligt. Detta är ett exempel på vad vi kapitel 2 beskrivit som ett arbete med väldigt höga krav och lite av egenkontroll.

Två positiva exempel ur verkstadsindustrin: Volvo Parts och SKF

Men det finns också exempel på hur arbeten blivit mindre styrda och mer utvecklande. Vi kommer här titta på exempel från två företag, Volvo Parts och SKF.

På Volvo Parts i Flen sysslar man med reovering av motorer. Dagens Arbete (2009) beskriver hur man trots lean production och löpande band kommit bort från monotona och enformiga arbeten. IF Metalls klubbordförande Leif Enkvist berättar:

– Vi har skapat arbetsgrupper som ansvarar för en större del av processen i stället för bara enskilda moment. På så sätt har ansvar och befogenheter flyttat ut i verkstaden.

Eftersom alla anställda vet vilka åtaganden och befogenheter man har kan arbetsgrupperna planera, samordna och förändra arbetet. Det innebär att de anställda ser helheten och på så sätt kan bidra till att arbetet blir effektivare och går snabbare. Utvecklingen av jobben innebär även en möjlighet att förbättra lönen.

– En person i varje grupp ansvarar för att hålla reda på vilka nya arbetsuppgifter som var och en har lärt sig och hur de har utvecklats. Sedan sätts lönen utefter det, förklarar Leif.

Facket och arbetsgivaren har ambitioner att fortsätta på den inslagna vägen. Nästa steg är att olika arbetsgrupper ska få totalansvar för olika typer av produkter.

– Då ansvarar en grupp för en speciell typ av motor från det att den anländer till det att den lämnar fabriken i renoverat skick. Grupperna får mer eget ansvar och ännu större möjligheter att påverka processen och sin egen arbetssituation, säger Leif.

Vid SKF:s tillverkning i Göteborg praktiserar man sedan många år en gruppbaserad organisation, GBO. Grupperna består av skiftlag som ansvarar för samtliga arbetsmoment inom arbetsområdet/kanalen. En av verkstadsklubbens gruppordförande, Martin Björkman, berättar (30/4, 2012):

– Alla i skiftlaget förväntas kunna arbeta på alla stationer i kanalen. Skiftlagen ansvarar själva för samordning och rotation, givetvis med visst stöd av närmsta chef. Syftet är att öka variation och mångkunnighet bland de anställda.

Upplärningstiden för att komma upp i grundkompetens, det så kallade bassteget, är cirka ett år. För de som vill är det sedan möjligt att lära upp sig på nya moment eller avdelningar genom att bygga på sitt bassteg med så kallade utvecklingssteg. GBO innebär även en arbetsberikning genom att olika ombudsroller fördelas på de anställda. Genom dem får de anställda inflytande över frågor som personal, logistik, teknik och kvalitet. Sammantaget innebär detta att arbetet möjliggör en balans mellan krav och kontroll.

Ett regionalt skyddsombud i byggbranschen

Hans Stevander jobbar heltid som ombudsman på Byggnadsarbetareförbundet Väst i Göteborg, där han är regionalt skyddsombud. Hans huvudsakliga arbetsuppgift är arbetsmiljöfrågor. Ett regionalt skyddsombud jobbar mycket med att besöka arbetsplatser och har befogenhet att stoppa arbetet på en arbetsplats om man inte följer de krav som finns gällande en säker arbetsmiljö. Här finns både föreskrifter och arbetsmiljölagen att tillgå för att stävja en bristfällig arbetsmiljö.

Efter ett besök på en arbetsplats, som hör till vardagen, berättar Hans om något som inte är helt ovanligt.

– När jag kommer till en arbetsplats brukar jag alltid kolla av hur det ser ut ifrån ett helhetsintryck, det brukar nämligen avslöja en hel del om hur det

kommer att se ut vid närmare granskning. Vid *Palace*-huset som var dagens besök ser jag när jag går runt byggnaden en glasmästare som hänger ut genom fönstret från fjärde våningen och slipar fönstret. Jag bestämmer mig för att inte ropa utan traskar in i byggnaden och får tag på en platschef som tar mig till platsen där jobbet utförs. När jag får talat med personen ifråga svarar han på frågan, varför han hänger ut och riskerar sitt liv, att han ju måste bli färdig.

Vid efterforskning om bygget går på ackord (ackord är ett lönesystem som används i byggbranschen för att mäta jobbet) eller om det finns någon särskild tidsfrist så är det inte det som är problemet. Ofta hörs i byggbranschen att en stor bov i dramat gällande dålig arbetsmiljö är just vårt ackord. Detta vägrar Hans att hålla med om.

– Jag har många gånger hört detta resonemang. Med min erfarenhet är det helt fel. De flesta byggen som jag besöker där man har någon form av fast tidlön vill jag hävda att det ser sämre ut en på de flesta byggen med ackord. Ska det bli någon förtjänst så måste det vara väl planerat och rent på bygget.

Hans beskriver snarare problemet som ett inbyggt tempo, en slags kroppslig stress som gör att vi hela tiden känner att vi måste bli klara. När han träffar folk ute på arbetsplatserna får han många gånger medhåll om problemen efter en stunds resonering, men det brukar sluta med kommentarer som "jag vill ju inte vara den besvärlige". Hans ser detta som ett stort bekymmer.

– Jag vill gärna få människor att förstå att den dåliga arbetsmiljön, hur man än resonerar, drabbar ju just dig. Är det asbest på din arbetsplats och du jobbar där så är det ju just dig det drabbar när du inte vill vara besvärlig. Och det är aldrig du som är besvärlig, det är din arbetsgivare.

Så känslan av att inte vilja vara besvärlig kopplad med en känsla av att vilja bli färdig leder allt för ofta till en situation där man försakar sin egen hälsa. En utmaning som kräver stora insatser men Hans.

– Vi borde satsa stenhårt på att vara i skolorna. Att informera och lära ut vikten av en bra arbetsmiljö. Kan man få med det så kan vi i framtiden komma att se en annan attityd på byggena.

Byggnadsarbetare anses många gånger tillhöra en machokultur och en jargong i branschen gör att man många gånger kanske accepterar en bristfällig arbetsmiljö.

– Hade vi varit så macho och tyckt som du visar i undersökningarna att arbetsmiljö är en viktig fråga så hade vi kommit mycket längre när det gäller just dessa frågor.

Hans pratar om de verktyg vi har, från arbetsmiljölagen till olika föreskrifter. Han påpekar att vi faktiskt har bra verktyg, men är för dåliga på att använda de. Även kravet på arbetsmiljöplan är ett oerhört bra verktyg som är

straffsanktionerat om arbetsgivaren inte har upprättat en sådan. Problemet är bara att kunskapen är för dålig, både hos arbetsgivaren och hos den enskilde arbetstagaren. Och även när kunskapen finns där möter vi återigen samma problematik. Man är många gånger för rädd för att kräva vad som är ens rättighet.

– Jag stoppade ett bygge på Drottninggatan där fyra killar hade jobbat med asbest i fyra veckor, den ena killen var helt gråtfärdig. Han undrade hur farlig det var? Hade han riskerat sitt ettåriga barns hälsa hemma när han drog med sig dammet hem. Tyvärr finns det sådana risker.

Ett exempel ur byggbranschen

Peter Rosander är snickare och huvudskyddsombud på byggföretaget AF Bygg Göteborg AB. Hans erfarenheter där ger inblickar i hur arbetsmiljöarbetet kan variera inom ett enda företag på några år beroende på olika ägares och ledningsgrupper vilja. JK Bygg AB, där Rosander arbetade, blev 2007 uppköpt av det norskägda bolaget AF Bygg, Peter Rosander i sin roll som skyddsombud upplevde att ledningen satte stort fokus på arbetsmiljö.

– Då Norge satte höga krav enligt en K.M.A, kvalité, miljö och arbetsmiljöplan, resulterade det i att jag jobbade halvtid med arbetsmiljöfrågor. Man kom in i ett tidigt stadie och fick vara med och planera. Allt ifrån vilka material till vilka verktyg som är bra. Jag satt ofta i startmöten och även ibland i slutmöten.

Då arbetsmiljöarbete kräver en hel del kunskap om vad som gäller, ges Peter en gedigen utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM), en högskoleutbildning på 7,5 poäng, en kurs som lästes på distans.

– I och med att man fick jobba med det i det dagliga arbetet blev det lättare att motarbeta problem innan de uppstod. Man fick också ett bättre självförtroende.

Peter beskriver en positiv effekt av att flera är inblandade i arbetsprocessen. Platschefer som tog hjälp att skriva arbetsmiljöplaner och en ledning som ställde sig positiv till att satsa mycket på arbetsmiljöarbete.

– Huvudbolaget i Norge har gjort undersökningar som visar att det är mer kostnadseffektivt om man lägger fokus på arbetsmiljön. Och även om "gubbarna" i början körde på i invanda mönster kunde vi snart se en förändring. Till exempel fanns krav att man skulle använda dammsugare till alla elverktyg inomhus. När man vant sig vid det blev det en naturlig del av arbetet.

2010/2011 förändras arbetet på AF Bygg. Man tillsätter mycket nytt folk. Allt från ledningen, till platschefer och avdelningschefer. Det blir en ganska tydlig fokusförändring. Nu är produktionen viktigare än något annat. Trots att man

har undersökningar som visar på att produktionen blir bättre av en bra arbetsmiljö, riktas fokus på röda siffror i kalkylen. Det blir ganska snabbt tydligt att man inte längre vill involvera skyddsombudet i samma utsträckning som tidigare.

– Det blev inte några möten inför byggena och intresset att fråga oss om råd uteblev. Det blev viktigare att cheferna fick bestämma.

Peter beskriver ett exempel från det nya sättet att arbeta.

– Det blev mycket svårare att få ut riktiga verktyg. Vi skulle till exempel kapa till en bänkskiva för inpassning och det fanns bara en sticksåg, resultatet blir sämre. Ledningen såg det som positivt, platscheferna hade uppfattat beskedet, det skulle vara så billigt så möjligt.

Istället för att samverka blir det ett evigt tjatande att få ut riktiga grejer. När beställare satte höga krav blev företaget tvungna att följa det, så nu blev skillnaden i vilken beställare som man gjorde jobb för. Vilket innebär att man hoppades på att fler beställare skulle ställa högre krav. Numera säger Peter att det känns ganska tråkigt att man inte får vara med och planera och försöka göra det bästa av situationen.

– Jag menar, vi är ganska lättköpta. När vi får lite ansvar så gör vi ofta ett bättre jobb. Det blir liksom roligare att jobba när man känner att man får planera tillsammans, större delar av bygget. Till exempel det här med underentreprenörer. Man hade en dialog med dem som skulle göra jobbet och vad de önskade så kunde man förbereda det för att sedan när de skulle utföra jobbet så var det klart att börja. När de var färdiga var det rent och snyggt och vi kunde genast börja med vårt. Det var helt enkelt en mer positiv inställning på arbetsplatsen. När vi byggde moskén på Hisingen gav det också resultat i siffrorna. När man valde att ge ansvar fick man också mycket tillbaka.

Man ställer sig frågan varför man väljer att förkasta ett arbets sätt som verkar fungera så bra, både gällande arbetsmiljö och resultatet. Peter har en fundering varför.

– Ibland får man känslan av att de vill trycka ner oss. När stödet fanns uppifrån var det mycket lättare att få igenom det man ville. Nu känns det bara som att chefen måste få känna att det är han som bestämmer.

Peter beskriver också ett annat bekymmer med det nya sättet att arbeta på. Det är nämligen skillnad på pris och kostnader. Bara för att ett företag som man lejer in lämnat ett lågt pris betyder det inte att kostnaderna i slutänden blir låga. Många gånger blir de högre. Peter beskriver med viss frustration.

– Tiden, det är tiden som behövs för att kunna lägga upp spelet, arbetet. Ju mindre akuttryckningar desto bättre. Det blir alldeles för mycket LPP (löses

på plats). Att skapa en bra kemi mellan arbetslag och ledning måste ändå vara bättre i långa loppet.

Slutsatsen vi drar är att det i vanlig ordning inte alltid är en kvartalsrapport med "bra" siffror som genererar det bästa slutresultatet. När det kommer till arbetsmiljöarbetet får det ofta förödande konsekvenser. Istället för att ta till vara på kompetensen som finns ute på arbetsplatserna blir det viktigare att chefen bestämmer.

Slutsatser från exemplen

Vi ser i våra exempel på mångfalden i dagens svenska arbetsliv. I exemplen från Arla Foods kyllager, i hemtjänsten och på Volvo personvagnar ser vi hur taylorismens styrning och utarmning av arbetet i allra högsta grad lever: i Arla Foods datorstyrda exempel kan vi verkligen tala om en "digital taylorism" (se kapitel 4). Samtidigt ser vi också på positiva exempel – snickaren Peter Rosander som fick vara med och styra byggena och fick en högskoleutbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete på arbetsgivarens uppmaning, och mindre utarmade arbetsorganisationer i industrin på Volvo Parts i Flen och SKF i Göteborg. Vi ser också i intervjuerna både med Peter Rosander och Hans Stevander den komplicerade sociala dynamiken på arbetsplatsen i att arbeta med arbetsmiljöfrågor: Stevanders problem med arbetare som inte "vill vara den besvärlige" och därför inte anmäler faktiska arbetsmiljöproblem, och Rosander om vissa chefers vilja att "trycka ner" arbetarna istället för att involvera dem i styrningen av arbetet.

6. Slutsatser, åtgärdsförslag och diskussion

I detta kapitel diskuterar vi möjliga åtgärder och arbetssätt för de arbetsmiljöproblem som vi har diskuterat i rapporten. Vi tar upp två typer av lösningar och arbetssätt: politiska och fackliga.

Den partipolitiska sidan

Arbetet för en bättre arbetsmiljö bedrivs givetvis i första hand av arbetsmarknadens parter ute på arbetsplatserna. Men politiken kan på flera sätt sätta ramar och tillföra stöd i det arbetet. Sverige har inom ramen för den svenska modellen varit mycket framgångsrikt när det gäller samverkan och

gemensamma ansträngningar för en förbättrad arbetsmiljö, åtminstone sett över de senaste hundra åren. Därför kommer vi under den här rubriken resonera kring några förslag som arbetarrörelsens politiska gren, socialdemokraterna, vill genomföra på arbetsmiljöområdet.

Socialdemokraterna (2011) beslutade 2011 om ett arbetsmiljöpolitiskt handlingsprogram. När vi läser programmet slås vi för det första av att det, till skillnad från många andra dokument som kommit från partiet de senaste åren, innehåller en grundlig analys av det reformområde man vill gripa sig an. Det andra som slår oss är att programmet innehåller en mycket ambitiös reformagenda för att komma till rätta med den försämrade arbetsmiljön i landet. I programmet föreslås inte mindre än 49 olika åtgärder kopplat till förbättring av arbetsmiljön. Åtminstone 27 av dessa förslag är riktade mot den problematik som vi beskrivit i den här rapporten. Dessa 27 förslag kan i sin tur delas in i fem olika kategorier.

- *Satsningar på Arbetsmiljöverket*
- *Satsningar på arbetslivsforskning*
- *Satsningar på arbetsmiljöutbildning*
- *Företagshälsovård*
- *Övriga satsningar*

Den första kategorin av reformförslag syftar till att bygga upp, utveckla och förnya Arbetsmiljöverket. Bakgrunden till förslagen är att den borgerliga regeringen kraftigt minskade resurserna till myndigheten. Redan i sin första budgetproposition, 2006, minskade regeringen anslagen med 160 miljoner för åren 2007-2009. Det innebar att antalet anställda på myndighetens huvudkontor halverades, likaså den totala administrationen samt att 30 procent av inspektörerna försvann (TCO-tidningen, februari 2011). Antalet inspektioner minskade med nästan 28 procent och antalet besökta arbetsställen med drygt 14 procent. Besparingarna har lett till att inspektionerna har standardiserats bland annat genom checklistor, i förväg tryckta inspektionsmeddelanden samt genom att dra ner på inspektörernas för- och efterarbeten.

Enligt FN:s organ för levnads- och arbetsförhållanden, Internationella arbetsorganisationen (ILO), bör det finnas 1,0 arbetsmiljöinspektör per 10 000 anställda i industriländer. Denna rekommendation levde Sverige upp till innan den borgerliga regeringen tog över. Numera ligger Sverige på ett snitt på cirka 0,62 inspektör på 10 000 anställda.

Socialdemokraternas förslag kopplade till satsningar på Arbetsmiljöverket är:

- Att successivt öka anslagen till Arbetsmiljöverket så att fler inspektioner kan utföras samt att regelverket/Arbetsmiljöverkets föreskrifter hålls tydliga och effektiva.
- I ett första steg ska inspektioner inom branscher och näringar där det sker många arbetsplatsolyckor och där det finns en hög andel migrerad arbetskraft, prioriteras.
- Regelverket ska prioritera nya arbetsmiljöproblem inom det moderna arbetslivet samtidigt som reglerna och föreskrifterna ska göras begripligare och tydligare.
- Att staten i samverkan med arbetsmarknadens parter och Arbetsmiljöverket tar fram en nollvision för dödsolyckor i arbetslivet.
- Få arbetsmiljöbrott anmäls och fälls i domstol. Socialdemokraterna vill se över regelverket för att finna effektivare påföljder vid överträdelser av arbetsmiljö-, och arbetstidslagarna.
- Uppmärksamma att stress i arbetslivet är ett ökande problem genom att ge Arbetsmiljöverket i uppdrag att utveckla metoder att identifiera risksituationer när det gäller stress och psykosocial ohälsa i arbetslivet.

Den andra kategorin av satsningar som Socialdemokraterna föreslår är inriktade mot att öka stödet för arbetslivsforskningen i landet. Även på det här området har det skett stora neddragningar sedan den borgerliga regeringen tog över. Framförallt genom den hårt kritiserade nedläggningen av Arbetslivsinstitutet, ALI. ALI bedrev en forskning motsvarande 170 årsarbeten fördelat på 285 forskare (FAS, 2007). Arbetsmiljöforskningen blev det område som drabbades hårdast av neddragningen eftersom ALI där stod för en femtedel av den totala forskningen på det området.

Socialdemokraternas förslag kopplat till satsningar på arbetslivsforskning är:

- Att arbetslivsforskningen samlas i ett nationellt centrum där arbetslivets forskningsbehov kan formuleras och där kunskaper om pågående forskning finns samlad.
- Att ett beredningsorgan inrättas som består av företrädare från departement, myndigheter, akademien och arbetsmarknadens parter. Uppgiften är att vara rådgivare till regeringen i frågor som rör arbetslivsforskningens inriktning och omfattning.
- Tillsammans med arbetsmarknadens parter initiera ett forskningsprogram om kvinnors arbetsmiljö. Resultaten från forskningen ska bidra till kunskapsutveckling inom området kvinnors arbetsmiljö och föreslå lösningar på stressrelaterade arbetsmiljöproblem.

Det tredje området innehåller förslag som är inriktade på att öka kunskaperna om arbetsmiljö genom olika satsningar på utbildning. Partiet konstaterar att utbildning är en av hörnstenarna i ett konstruktivt arbetsmiljöarbete. I samband med nedläggningen av Arbetslivsinstitutet togs medlen bort till en del av utbildning för skyddsombud. LO:s undersökning Samverkan för en bättre arbetsmiljö- skyddsombudens arbete och erfarenheter (Gellerstedt, 2007) visar att 40 procent av skyddsombuden inte deltagit i någon arbetsmiljöutbildning under det gångna året (vilket var 2005). Brist på relevant utbildning gör det svårare att ställa legitima krav på en hållbar arbetsmiljö. Därför förestår Socialdemokraterna följande satsningar kopplade till att öka kunskaperna om arbetsmiljöfrågor:

- Ta initiativ för att sprida erfarenheter och goda exempel på systematiskt arbete för att förbättra kvaliteten och effektivisera verksamhet som tar tillvara de anställdas kunskaper och erfarenheter.
- Se ett nytt utvecklingsarbete mellan staten, parterna och forskningen på tjänstemannasidan kring det moderna arbetslivet. Syftet ska vara att stimulera till kompetensutveckling och humanare villkor i arbetslivet.
- Rusta upp RSO-verksamheten genom att införa ett statligt stöd till utbildning. En del av pengarna öronmärks för utbildning i psykosocial arbetsmiljö.
- Att arbetsmiljökunskap införs på alla stadier i utbildningsväsendet och att ett obligatoriskt inslag införs i utbildningar från gymnasie- till högskolenivå.

Den andra kategorin av reformer är inriktade mot att bygga ut och förstärka företagshälsovården. Det statliga stödet till företagshälsovården upphörde 1992. Det ledde till att företagshälsovården fick inrikta sig på att sälja tjänster till företag och organisationer vilket i sin tur ledde till att de mer långsiktiga, preventiva verksamheten i företagshälsovården försvann (Theorell, 2006:20). I den hårdnande ekonomiska konkurrensen tenderar företagen att prioritera behandling och utredning av sjukdomstillstånd på bekostnad av prevention och rehabilitering i tidiga sjukdomsstadier. Vi ser här, liksom i kapitel 2, att 1990-talet var en brytpunkt till det sämre för arbetsmiljöfrågornas utveckling i Sverige. Det skars ned på företagshälsovården i början av det decennium då den fysiska arbetsmiljön slutade förbättras och den psykosociala arbetsmiljön började försämrans. Det blev förstas ingen bra kombination. De ökade sjukskrivningstalen kring millennieskiftet bör också ses mot denna bakgrund (jfr Rautio). Socialdemokraternas förslag på området svarar delvis upp mot problemen med företagshälsovården sedan 1992. Partiets förslag är:

- Att utveckla en kvalitetssäkrad företagshälsovård som finns nära arbetsplatserna och där parterna har ett gemensamt inflytande.

- Företagshälsovårdens uppgift bör främst vara att arbeta med förebyggande åtgärder och ta fram arbetsmetoder och hjälpmedel som förhindrar arbetsskador och arbetsolyckor.
- I första hand behöver kollektivavtalen om företagshälsovård stärkas så alla får tillgång till en partsgemensam, kvalitetssäkrad företagshälsovård som arbetar med förebyggande arbetsmiljöarbete och tidig rehabilitering. Det bör förtydligas att företagshälsovården är en partsgemensam resurs allt ifrån upphandling till ägandet av resultaten.
- I andra hand behövs ändringar i lagen som stärker tillgången till en partsgemensam, kvalitetssäkrad företagshälsovård som arbetar förebyggande och som alla har tillgång till.

Under kategorin "Övriga åtgärder" samlar vi ett antal reformförslag som inte låter sig kategoriseras under de övriga rubrikerna. Här märks bland annat kraven på begränsningar av visstidsanställningar, rätten till heltid samt ökade befogenheter till skyddsombuden i allmänhet och de regionala skyddsombuden (RSO) i synnerhet. Flera av förslagen tar även fasta på det faktum att socialdemokratin till viss del har arbetsgivaransvar bland annat i de kommuner och landsting som man styr i. Detta är en viktig aspekt eftersom vi tidigare i rapporten sett att utvecklingen av arbetsmiljön för de offentliganställda varit särskilt negativ sedan krisen i början av 1990-talet. Socialdemokraternas övriga ställningstaganden på området är att:

- Anställningsformen är avgörande för upplevelsen av trygghet och utveckling på jobbet. Tillsvidareanställningar ska vara den huvudsakliga anställningsformen och rullande visstidsanställningar ska inte kunna staplas på varandra under lång tid.
- Arbetstiden är en viktig arbetsmiljöfaktor. Socialdemokraterna vill att heltid ska vara en rättighet och deltid en möjlighet.
- Socialdemokrater i arbetsgivarrollen ska ta ansvar för att utveckla arbetsgivarpolitiken till att skapa ett hållbart arbetsliv och högre kvalitet i verksamheterna.
- Alla kommuner, regioner och landsting behöver jobba med chefsutvecklings- och ledarskapsprogram.
- Breda överenskommelser kring arbetsgivarfrågor bör eftersträvas för en långsiktigt hållbar arbetsgivarpolitik.
- Chefer och arbetsledare i kommuner, regioner och landsting bör ges ett väldefinierat uppdrag med befogenheter, resurser och kompetens att driva en bra verksamhet med goda arbetsmiljövillkor.

- RSO ges ett vidgat uppdrag som innebär att de får rätt att besöka och bygga upp ett strukturerat arbetsmiljöarbete också på arbetsplatser där det finns kollektivavtal men där det saknas fackliga medlemmar.
- Göra en RSO-satsning riktad till branscher med många små arbetsplatser och där det är vanligt med visstidsanställningar.
- Att en ny regel införs i arbetsmiljölagen som säger att all upphandling som rör arbetsmiljön, till exempel rehabiliteringstjänster, företagshälsovård eller arbetshjälpmiddel ska ske i samverkan med skyddsombudet eller med skyddskommittén.
- Att utreda skyddsombudets stopprätt för att ta fram förslag på hur den kan användas mer effektivt i arbetslivet. Utredningen ska också se över skyddsombudens möjligheter att vända sig till en tillsynsmyndighet så kallad hänvändelseordning.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att arbetarrörelsens politiska gren har en omfattande arsenal med förslag för att komma till bukt med många av de problem som vi försökt sätta fingret på i den här rapporten. Utöver detta har även partiets nytillträdde partiledare, Stefan Löfven, signalerat (Arbetet, 13/4 2012) att han är beredd att pröva om politiken kan bidra till ett annat perspektiv än den taylorism och betoning på snabba resultat som vuxit sig stark sedan 1990-talet.

Den fackliga sidan

I kapitel 3, den internationella utblicken, konstaterade vi att överlag finns det ett mönster att i de länder – och, åtminstone i Storbritannien, i de företag – där facket har försvagats mest så har också arbetsmiljön försämrats mest. Facket utgör en extra instans som tycker till om och påverkar arbetsorganisationen. Facket verkar i allmänhet i en riktning som minskar förslitningen och arbetsmiljöproblemen. Det är givetvis inte så att problemen försvinner bara man har ett fack, eller ens ett starkt fack. I kapitel 5 diskuterade vi utvecklingen på Arla Foods kylager, där ”digital taylorism” slagit igenom helt med det så kallade ”pick to voice”-systemet. Det som facket har protesterat emot men inte lyckats stoppa. Facket har där alltså inte fått sin vilja igenom, än så länge. Men samtidigt kan man fråga sig: hur vore det utan ett fack över huvud taget? Då skulle den instansen för påverkan inte finnas och de anställdas röster vara ännu svagare.

Med detta sagt, ska vi gå vidare till att diskutera vad facket kan göra, men inte nödvändigtvis gör. I det sammanhanget noterar vi att det var länge sedan frågorna om arbetets organisering stod högt på dagordningen inom facket. Det senaste samlade arbetet kring dessa frågor härrör sig från mitten av 1980-talet då Svenska Metallindustriarbetareförbundet antog rapporten Det

goda arbetet på sin kongress. Idéerna från Det goda arbetet vidareutvecklades sedan av LO och mynnade ut i kongressrapporten Det utvecklande arbetet som antogs på LO-kongressen 1991. Sedan dess upplever vi att frågorna om arbetets organisering har hamnat lite i skymundan. Glädjande nog konstaterar LO (2011) att aktiviteten bland flera förbund trots allt har ökat under 2000-talet när det gäller dessa frågor. Kommunalarbetareförbundet, Pappersindustriarbetareförbundet och IF Metall nämns som exempel på förbund där man intensifierat sitt arbete för att skapa utvecklande jobb. Vidare konstaterar LO att det finns erfarenheter av att en kunnig och stark fackklubb med stöd av sitt förbund faktiskt kan påverka arbetets organisering i positiv riktning. IF Metalls arbete inom ramen för vad de numera kallar för Hållbart arbete (IF Metall, 2010) är ett konkret exempel.

De fackliga organisationerna har idag goda möjligheter att begära information och förhandlingar kring frågor om arbetsorganisationens uppbyggnad. Det här är inte platsen för en utförlig genomgång av tillämpliga lagar och avtal på arbetsmiljöområdet. Men vi kan ändå konstatera att arbetsmiljölagen och lagen om medbestämmande i arbetslivet tillhandahåller goda möjligheter till samråd kring de frågor som vi lyft i den här rapporten.

Utöver de nämnda lagarna behandlar Utvecklingsavtalet (Svenskt Näringsliv-LO-PTK, 1982) utformningen av arbetsorganisationen. I avtalet framhålls bland annat att omväxlande och utvecklande arbetsformer ska eftersträvas och ger explicit den lokala fackliga organisationen rätt att diskutera den befintliga arbetsorganisationens uppbyggnad i företaget. De senaste åren har ett flertal fackförbund förstärkt sina riksavtal med skrivningar om arbetsmiljön. Ofta i så kallade arbetsmiljöavtal. En kartläggning av LO-förbunden, Unionen och Visions största riksavtal ger vid handen att 20 av 26 riksavtal innehåller avtal eller separata skrivningar om arbetsmiljö (Gelin, 2012). Kartläggningen identifierar fyra ämnesområden som faller inom begreppet arbetsmiljö; utbildning, företagshälsovård, rehabilitering och systematiskt arbetsmiljöarbete. Tre av riksavtalen innehåller skrivningar som behandlar samtliga dessa ämnesområden. Dessa tre avtal återfinns hos Byggnads, Livs och Transportarbetareförbundet. Trenden verkar gå mot att allt fler förbund väljer att reglera frågor kring arbetsmiljö i sina riksavtal.

I riksavtalsförhandlingarna som genomfördes 2011 lyfte Facken inom industrin upp flera frågor med koppling till arbetsmiljö. Dels krävde man att få avsätta en del av löneutrymmet till kompetensutveckling för de anställda, dels förde man fram krav om att inrätta någon form av kunskapscentra inom arbetsmiljöområdet (Facken inom industrin, 2011).

Efter denna mycket begränsade utblick kan vi konstatera att det finns en mängd lagar och avtal som reglerar arbetsmiljön. Samtidigt står det klart att detta inte varit tillräckligt för att vända utvecklingen mot att andelen utarmade jobb ökar och att krav och kontroll i många arbeten inte är i balans.

Utifrån egna erfarenheter från industrin vet vi hur det kan gå till när nya produktionskoncept och arbetsorganisatoriska modeller införs. Även om omorganisationer kan gå till på väldigt olika sätt tycker vi det är på sin plats att här göra en kort beskrivning av hur det kan gå till.

I det här fallet skedde omorganisationen med hjälp av ett konsultföretag vilket numer inte är helt ovanligt. Initiativet till omorganisationen fattades av ledningsgruppen på företaget. Målet är tydligt: "trimma" organisationen och öka lönsamheten. För att kunna se på organisationen med nya ögon och för att få stöd i genomförandet anlitas ett managementkonsultföretag. När avtalet med konsultföretaget väl är påskrivet invaderas organisationen, bokstavligen talat, av konsulter under ett antal månader. Efter en tids förarbeten börjar de stämma med företaget och facket kring vad de kommit fram till. Under den här fasen, som vi kan kalla kartläggningsfasen, kan det vara svårt att med säkerhet veta vad som väntar. Det är först när konsulterna samlat in alla fakta och kommit fram till förslag på åtgärder som bilden klarnar. I det läget sker i regel en betydande tempoväxling i arbetet med organisationsförändringen. Den tempoväxlingen ligger helt i linje med teorier kring förändringsarbeten som säger att det är bra att låta kartläggningsfasen ta tid, för att sedan genomföra förslagen så snabbt som möjligt. Detta eftersom många människor tycker det är jobbigt med förändringar.

I praktiken innebär det att den lokala fackklubben plötsligt blir utsatt för en storm av förslag som sammantaget kan innebära omfattande förändringar som det i många fall kan vara svårt att överblicka konsekvenserna av. I det läget är det lätt att det lokala facket inte orkar stå emot. Facket ska under den perioden bland annat klara av att ställa rätt frågor till konsulterna och företaget, genomföra konsekvensanalyser av förändringsförslagen, svara på frågor från oroliga medlemmar. Och de ska kanske framförallt formulera egna förslag och alternativa lösningar i de delar som man är kritisk emot. Givetvis har facket rätt till rådrom och förberedelser, men situationen blir lätt väldigt pressande. Dessutom vet alla inblandade att fackets möjligheter att utöva inflytande när det gäller organisationsförändringar i huvudsak regleras i lagen om medbestämmande i arbetslivet och i kollektivavtal. Bestämmelserna innebär inte att facket besitter någon vetorätt. Företaget är i stora drag fritt att genomföra de förändringar som de önskar, endast med beaktande av lagar och avtal. Fackets möjligheter till inflytande hänger alltså på deras förmåga att övertyga företaget om att ta ett visst beslut. De möjligheterna blir nog i ärlighetens namn ganska begränsade givet tidspressen och det faktum att företaget betalat managementkonsulterna dyra pengar för uppdraget.

Lite tillspetsats kan man säga att det till sjuvende och sist är bestämmelserna om arbetsmiljö som facket har att luta sig emot. Och de bestämmelserna erbjuder, så vitt vi förstått det, små möjligheter för facket att tvinga företag ta hänsyn till eventuella långsiktiga försämringar av arbetsmiljön som inte kan

påvisas med säkerhet. Om inte annat illustrerar vårt exempel från Arla just detta.

För att facket ska kunna hantera sådana situationer och åtminstone komma i närheten av managementkonsulternas och arbetsgivarens resurser måste det lokala facket, utöver god kännedom om tillämpliga lagar och avtal, ha kunskap om arbetsorganisatoriska modeller och vilka idéer som ligger bakom dem. Vi tror att kunskap om de idéerna gör att det går att se mönstret i de förslag som presenteras vilket i sin tur kan innebära att det är lättare att förhålla sig till förslagen och komma med egna alternativ. Ungefär på samma sätt som kunskap om de politiska ideologierna gör det lättare att se mönster i ett politiskt partis politik och utspel. Vi upplever att kunskap om arbetsorganisatoriska modeller och idéerna bakom dem idag inte tillhandahålls inom ramen för den normalt förekommande fackliga förtroendemanna-utbildningen.

Andra avgörande kunskaper kopplade till införande av nya produktionskoncept och principer för arbetets organisering menar vi att man finner i Karasek och Theorells krav/kontroll/stöd-modell. Denna modell tror vi facken skulle ha stor nytta av att sprida kännedom om i sina utbildningar för förhandlare och skyddsombud.

Vidare ställer vi oss frågan om system likt Pick to Voice, som vi beskrivit från Arla, egentligen är tjänliga för människor att arbeta i? Uppenbarligen går det än så länge inte att leda i bevis att dylika system är direkt skadliga för människor. Men det framstår som uppenbart att systemet är utformat på ett sätt som innebär att människors grundläggande behov reduceras bortom rimlighetens gräns. Frågan vi då ställer oss är om beviskraven är för hårda, och om det inte är fallet, finns det då överhuvudtaget en gräns för hur starkt styrt och kontrollerat ett arbete får bli? De fackliga företrädare som vi talat med på Arla ifrågasätter även om systemet verkligen är lönsamt för företaget. När man minskar människors handlingsutrymme och möjligheter till egna initiativ så går man faktiskt miste av något annat. Nämligen saker som vilja, kreativitet, engagemang och kanske även stoltheten bland de som står närmast produktionen varje dag. Det betyder att företaget riskerar att gå miste om idéer och kunnande från de som har bäst inblick i produktionen.

Vi tror att det är fullt möjligt att kombinera goda och utvecklande jobb för de anställda med hög lönsamhet för företaget. Flera av de exempel vi redovisat i kapitel 5 pekar på det. Den enda framkomliga vägen för fler sådana jobb tror vi går genom förhandlingar mellan fack och arbetsgivare. Det innebär bland annat att facket måste kunna bidra med förslag som säkerställer verksamhetens effektivitet samtidigt som företaget kan se fördelarna med att de anställda får intressantare jobb. I det arbetet tror vi att det är viktigt med kännedom om för- och nackdelar med olika arbetsorganisatoriska modeller.

Slutsatser

I LO:s (2012) attitydundersökning Röster om facket och jobbet säger 95 procent av deltagarna att facket bör arbeta med arbetsmiljöfrågor. Den arbetsvetenskapliga forskningen visar också tydligt – vi har refererat en del av den i kapitel 2 och 4 – att arbetsmiljöfrågor är oerhört viktiga för människors välbefinnande och även för samhällsekonomin. Med denna rapport vill vi bidra till en ökad diskussion av denna viktiga fråga.

Referenser

- Arbetsmiljöverket, Arbetsmiljöstatistik Rapport 2010:4, *Arbetsorsakade besvär 2010* (Arbetsmiljöverket, 2010)
- Arbetsmiljöverket Arbetsmiljöstatistik Rapport 2011:1, *Arbetssskador 2010*. (Arbetsmiljöverket, 2011)
- Arbetsmiljöverket (2012), *Dödolyckor i arbetet*, Tillgänglig på Internet: <http://www.av.se/statistik/faktarapporter/dodsolyckor.aspx> [Hämtad 12.05.03]
- David Autor, "The Polarization of Job Opportunities in the U.S. Labor Market: Implications for Employment and Earnings", *Community Investments*, höst 2011
- Cecilia Axelsson, "Usel kontroll av livsfarligt jobb", Svenska Dagbladet 6 december 2010, http://www.svd.se/naringsliv/usel-kontroll-av-livsfarligt-jobb_5783925.svd Hämtad: 2012-04-30
- Matthias Benz and Bruno S. Frey, "Being independent raises happiness at work", *Swedish Economic Policy Review*, 2004
- P-O Börnfelt, Arbetsorganisation i praktiken - en kritisk introduktion till arbetsorganisationsteori (Stockholm: SNS Förlag, 2009a)
- P-O Börnfelt, "Arbetsorganisation", i Tomas Berglund och Stefan Schedin (red), *Arbetslivet* (Lund: Studentlitteratur, 2009b)
- Dagens Arbete (november 2009) "IF Metall siktar på en framtid med hållbart arbete". *Dagens Arbete/IF Metall*.
- Eriksson, B., Larsson, P. (2009) Våra arbetsmiljöer. i : T. Berglund & S. Schedin (red:er), *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Eurofound, *Fourth European Working Conditions Survey* (Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007)
- Facken inom industrin (2011) *Avtalspolitisk plattform - inför avtalsrörelsen 2011*. Facken inom industrin
- FAS, 2007, <http://www.fas.se/sv/Press/Pressmeddelanden/Pressmeddelanden-2007/Over-hundra-arbetslivsforskare-farre-efter-nedlaggningen-av-Arbetslivsinstitutet/> Hämtad: 2012-04-30

- Flaa. P., Hofoss, D., Holmer-Hoven. F., Medhus. T., Rønning R., (1998)
Introduktion till organisationsteori. Lund: Studentlitteratur.
- Patrick Flavin, Alexander C. Pacek och Benjamin Radcliff, "Labor Unions and Life Satisfaction: Evidence from New Data", *Social Indicators Research* 2010
- M Forsman, I Målvist och C Åborg, *Styrformer och arbetsförhållanden inom vård och omsorg – en kunskapssammanställning om New Public Management* (Stockholm: Karolinska Institutets folkhälsoakademi, 2011)
- J Fromm och Roger Mörtvik, *Stressbarometer 2012: Dags för åtgärder* (Stockholm: Tjänstemännens centralorganisation, 2012)
- Paul Frymer, "Labor in American Politics", *Perspectives on Politics* nr 2 2010
- Duncan Gallie, "Production Regimes and the Quality of Employment in Europe", *Annual Review of Sociology* 2007
- L Gelin, *Kollektivavtal år 2010–2012 - Löner och anställningsvillkor för 26 kollektivavtal* (Stockholm: Landsorganisationen i Sverige, 2012)
- Sten Gellerstedt, *Samverkan för bättre arbetsmiljö – skyddsombudens arbete och erfarenheter*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige, 2007
- Sten Gellerstedt, *Trender i arbetsmiljön 2007 – klass och kön*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige, 2008
- Sten Gellerstedt, *Fler arbetare måste få utvecklande jobb – inte digital Taylorism*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige, 2011
- Francis Green, "Why Has Work Effort Become More Intense?", *Industrial Relations* oktober 2004
- Francis Green, "The Evolution of Job Quality", föreläsning på IIPPE Political Economy of Work Conference, University of Leeds, 5 maj 2008
- Francis Green och Steven McIntosh, "The intensification of work in Europe", *Labour Economics* 2001
- HL Hansen, "Arbete och teknik", i Tomas Berglund och Stefan Schedin (red), *Arbetslivet* (Lund: Studentlitteratur, 2009)
- Joseph A Heim och W Dale Compton, *Manufacturing systems: foundations of world-class practice* (Washington D.C: National Academy Press, 1992)
- Lena Hörngren, "Låt våra medlemmar använda huvudet i jobbet", Kvalitetsmässan, 2011, <http://kvalitet.org/kf/2011/05/lat-vara-medlemmar-anvanda-huvudet-i-jobbet.html>, Hämtat 2012-04-20

- IF Metall, *Hållbart arbete - En plattform för utveckling av arbetsorganisationen* (Stockholm: IF Metall, 2010)
- Thomas A. Kochan & Saul A. Rubinstein, "Toward a Stakeholder Theory of the Firm: The Saturn Partnership", *Organization Science* augusti 2000
- M Larsson, *Anställningsformer år 2011 - Fast och tidsbegränsat anställda efter klass och kön år 1990-2011* (Stockholm: Landsorganisationen i Sverige, 2011)
- KJ Liker, *The Toyota Way - vägen till världsklass* (Malmö: Liber, 2009)
- LO (2011) *Kollektivavtal som arbetsmarknadsmodell - underlagsrapport till LOs 27:e ordinarie kongress 2012*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige.
- LO (2012) *Röster om facket och jobbet - Fackets uppgifter, fackets inflytande och facklig-politisk samverkan*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige.
- Mårten Martos Nilsson, "Löfven kramar näringslivet", *Arbetet* 13 april 2012, <http://arbetet.se/2012/04/13/lofven-kramar-naringslivet/> Hämtad: 2012-04-30
- OECD, *Society at a Glance 2009*. Kapitel 8: Social Cohesion Indicators.
- Socialdemokraterna, *Ett hållbart arbetsliv. För fler arbetade timmar* (Stockholm: Socialdemokratiska partistyrelsen, 2011)
- Svenskt Näringsliv-LO-PTK, *Utvecklingsavtal - med överenskommelse om förslagsverksamhet 1985-09-09* (Svenskt Näringsliv-LO-PTK, 1982)
- FW Taylor, *The principles of scientific management* (La Vergn: EZ reads, 1911)
- Thöres Theorell, *I spåren av 90-talet* (Stockholm: Karolinska Institutet University Press, 2006)
- I Thylefors, *Ledarskap i human service-organisationer* (Stockholm: Natur & Kultur, 2009)
- Hans-Olof Wiklund, "Nu ökar arbetsplatsinspektionerna igen - men nya arbetssätt får kritik", *TCO-tidningen*, 8 februari 2011, <http://www.tcotidningen.se/nu-okar-arbetsplatsinspektionerna-igen-men-nya-arbetssatt-far-kritik> Hämtad: 2012-04-30

Tidigare utgivna rapporter på Tankeverksamheten

Anders Nilsson & Örjan Nyström, *Ny strategi för jämlikhet* (sept. 2011)

Anna Johansson, *Obligatorisk valfrihet – Nej tack!* (okt. 2011)

Gösta Esping-Andersen, *Att investera i barn och utjämna livschanser* (nov. 2011)

Sofia Jonsson, *Trafficking i Europa* (jan. 2012)

Erik Bengtsson, *Varför är fackföreningsrörelsen så svag i USA?* (jan. 2012)

Johan Lönnroth, *Fragment av en hegeliansk historieskrivning över
nationalekonomin från svensk horisont* (febr. 2012)

Roland Kadefors, *Jobba till 75? Om ålder, arbete och pensionering* (mars 2012)

Anders Nilsson & Örjan Nyström, *Ungdomsarbetslöshet i Sverige och Leerwerkpflicht
i Nederländerna* (april 2012)

Anna-Lena Lodin & Mats Wingborg, *Arbetarrörelsen och hotet från
högerpopulisterna* (april 2012)

Rapporterna finns att ladda ner kostnadsfritt i pdf-format på:

www.tankeverksamheten.se

Skickar du din e-postadress till redaktionen@tankeverksamheten.se så sätter vi upp dig på vår sändlista och du får utan kostnad kommande rapporter direkt i din e-postlåda.

Erik Bengtsson är doktorand i ekonomisk historia vid Göteborgs universitet. **Jack Rolka** är ombudsman på Byggnads Väst. **Fredrik Ståhle** är fackligt aktiv maskinoperatör inom livsmedelsindustrin. De är samtliga knutna till bloggen **Mellan anpassning och motstånd**.



Ansvarig utgivare: Ann-Sofie Hermansson
www.tankeverksamheten.se
redaktion@tankeverksamheten.se
ISBN 978-91-87077-08-1