

EXAMENSARBETE

Våren 2006

*Institutionen för beteendevetenskap
Sociologi*

Jag gör allting & Jag är lite överallt

En studie kring flexibilitet i två organisationer och några av dess anställda.

Författare

Andréas Assarsson

Handledare

Stefan Andersson

Sammanfattning

Studien fäster vikt på hur det moderna arbetslivet skiljer sig ifrån tidigare former av arbetsliv. Skillnaden ligger i att det moderna arbetslivet innebär ständiga förändringar gällande yrkesroller och organisation medan tidigare form av arbetsliv snarare kunde beskrivas som statiskt. Denna uppsats studerar hur flexibilitet påverkar två organisationer och deras anställda. Studien har fokuserats på hur anställda inom respektive organisation uppfattar sin yrkesroll inom sin organisation. Vid en given yrkesroll skapar detta förväntningar på den anställde ifrån kollegor och arbetsgivare. Beroende på vilken typ av flexibilitet som kan tillskrivas en yrkesroll skapas en viss typ av anställd inom organisationen. Studien granskar hur flexibilitet bidrar till att skapa generella arbetare och speciella arbetare. I min uppsats försöker jag även närma mig vissa problem, som sjukfrånvaro, och beteenden, som sjuknärvaro, har uppstått i arbetslivet i stort och försöker sätta dessa problem i en kontext som är starkt präglad av olika typer av flexibilitet. Studien ämnar även visa på hur stor dynamik som finns i det moderna arbetslivet och hur denna dynamik kan förstås genom olika aspekter av flexibilitet.

Nyckelord: Flexibilitet, Yrkesroll, Specialist, Generalist, Sjuknärvaro

Innehållsförteckning

1. Inledning	4
2. Syfte	5
3. Arbetslivets omvandling	6
3.1 Tidigare arbetsorganisation	6
3.1.2 Taylorism	6
3.1.3 Byråkrati.....	7
3.2 Har det skett en förändring?	7
3.2.1 Det moderna arbetslivet	7
3.2.2 Vad är flexibilitet?.....	8
3.3 Hur tar sig flexibiliteten uttryck i arbetslivet – en beskrivning.....	8
3.4 Single, Double loop och organisatoriskt lärande	9
3.5 Vad innebär det nya arbetslivet för den enskilde anställde?	10
3.6 Flexibilitetskompetens	11
3.7 Empowerment	13
4. Frågeställningar	14
5. Metod.....	15
5.1 Kvalitativ metod.....	15
5.2 Urval.....	16
5.3 Genomförande	16
5.3.1 Förberedelser	16
5.3.2 Intervjuguide	17
5.3.3 Bearbetning av intervjuer	17
5.4 Tankar kring intervjuerna.....	17
5.5 Presentation av företagen och intervjupersonerna	18
5.5.1 IFÖ Sanitär	18
5.5.2 IFÖ Electric	18
6. Resultat och Analys.....	20
6.1 Det strukturella djupet i företagen.....	20
6.2 Vad innebär flexibilitet i organisationerna?	22
6.2.1 ”Allt som rör”	22
6.2.2 ”Jag är lite överallt”.....	23
6.3 Arbetsplatsflexibilitet	24
6.3.1 Individualiserad yrkesroll.....	25
6.3.2 Organisatorisk arbetsplatsflexibilitet.....	26
6.4 Voice och sjuknärvaro.....	29
6.5 Var finns förändringskompetensen?.....	31
7. Diskussion	33
Källförteckning	
Appendix I och II	

1. Inledning

Det är snabba förändringar i det moderna arbetslivet, på gott eller ont. Globaliseringen och den ökade konkurrensen har fört med sig oerhörda krav på effektivitet hos företag som vill överleva.

Förändringen har inte gått obemärkt förbi, anställda varslas och kvarvarande upplever en tillvaro av stress och ökade förväntningar från kollegor och arbetsgivare. Fast i ärlighetens namn kanske vissa anställda inte känner sådan press ifrån företagets ägare eftersom de anställda sannolikt inte vet vem eller vilka dessa ägare är! Detta beror på att dagens ägarstruktur är decentraliserad och "riskkapitalbolag" äger företaget något år och sedan byts ägare till ett annat riskrelaterat bolag.

Dagens ägande av organisationer låter mig göra en sorglig liknelse till hur jag en gång i tiden ihärdigt bytte idolkort på kända idrottsprofiler. Vissa idolkort var mer värdefulla än andra men detta kunde givetvis förändras eftersom sportprofilerna gjorde ibland fler och ibland färre mål. Dagens ägande med riskkapitalbolag är som jag och mina vänner och företagen är som idolkorten som kan byta ägare konstant. Man kan ju säkert ana att om det finns riktiga människor inom företagen att den föränderliga omvärlden måste upplevas aningen påfrestande. Detta har resulterat i att dagens arbetsklimat under en längre period har kännetecknats av ohälsoproblematik. Det moderna arbetslivet är intressant att studera och särskilt intressant anser jag är att studera och förstå hur människor arbetar på dagens företag och vad det för med sig. Vilken yrkesroll har de? Hur skapas deras yrkesroller i dagens arbetsliv som kännetecknas av ständiga förändringar? Hur påverkas de själva av förändringar? Om vi tittar på och väljer att belysa sådana aspekter av den sociala verkligheten kanske vi kan förstå problemen i dagens arbetsliv lite bättre.

Flexibilitet är ett intressant begrepp i sammanhanget, ett honnörsord kan man kanske kalla det för. Alla som på ett eller annat sätt är sammankopplade till det moderna arbetslivet har säkert förstått att arbetsgivaren tycker det är väldigt bra om du kan anpassa dig till förändringar och att du känner dig trygg i en sådan tillvaro. Flexibilitet kan därför sägas vara det begrepp som sammanfattar vad strukturerna i dagens arbetsliv baseras på. Om vi kan förstå anställdas yrkesroller genom att titta på flexibilitet i deras arbete kan vi kanske också på ett bättre sätt förstå hur det moderna arbetslivet är format, eller snarare icke-format eftersom förändringar snarare är avsaknad av form. Flexibilitet är som tidigare nämnts ett begrepp som i sig kan innebära olika saker beroende på vilken kontext begreppet uppträder.

Jag vill försöka att närma mig det moderna arbetslivet och förstå hur individer och grupper av anställda blir påverkade av kravet på flexibilitet, från sina arbetsgivare. Jag vill använda kunskapen kring flexibilitetens inverkan på anställda till att skapa en medvetenhet kring hur betydelsefulla strukturer formar individer och grupper.

2. Syfte

Syftet med min studie är att försöka skapa en förståelse kring flexibilitet i två organisationer och hur flexibiliteten berör organisationernas anställda. Jag vill även ge en inblick i hur strukturer påverkar beteenden hos enskilda människor. Sociologins uppgift är att försöka tydliggöra sådana strukturella processer för att skapa en medvetenhet hos den enskilda människan. Det är därför mitt syfte att skapa en medvetenhet för hur strukturer kan påverka människor i olika yrkesroller.

3. Arbetslivets omvandling

Det moderna arbetslivet skiljer sig från tidigare former av arbetsliv, det är arbetslivsforskarna och sociologer, exempelvis Brulin (2003), Aronsson, Svensson, Leksell, Sjögren (1995), Marklund, Bjurvald, Hogstedt, Palmer, Theorell (2004), Giddens (2003) och Sennett (1999), överens om. Förändringen kan sägas röra begreppet flexibilitet. Det tidigare arbetslivet kan betraktas som ett statiskt arbetsliv med fasta tillstånd. Det statiska tillståndet som existerade tidigare innebar att man kunde skapa olika produktionsorganisationer som taylorismen och Max Webers byråkrati. Det moderna arbetslivet tycks enligt arbetslivsforskarna omkullkastat sådana strukturer och innebär istället mer flexibla och tillplattade organisationer.

3.1 Tidigare arbetsorganisation

Arbetslivet som statisk form kan förstås genom de två olika organisationssystemen Taylorism och Byråkratin.

3.1.2 Taylorism

Taylorismen skapades av Frederick Winslow Taylor på 1900-talet, en organisationsform ämnad för industriell massproduktion. Taylor jobbade som konsult åt industriledare. Problemet låg i att arbetare i industrierna inte arbetade tillräckligt effektivt enligt industriernas ledning. Dåtidens arbetare undvek att arbeta och hade överenskommelser sinsemellan enligt Taylor. Taylors arbetsorganisation kallades för "scientific management" och grundades på principen om uppdelning som kan spåras tillbaka till Adam Smiths tankar om arbetsdelning som nyckel till tillväxt. Den taylorismiska metoden innebar att man bröt ner den industriella processen i mindre och mer specialiserade och standardiserade delar som kunde mätas och organiseras. Taylor ansåg att varje arbetsuppgift inom ett företag kunde granskas på ett noggrant och objektivt sätt för att man slutligen skulle kunna komma fram till det bästa och mest effektiva sättet att utföra de olika arbetsuppgifterna på.

Införandet av den taylorismiska metoden på företagen kom att innebära ett hårt slag för arbetarna på företagen, då metoden går ut på att effektivisera företagen så mycket som möjligt, genom att pressa arbetarna till att jobba så maximalt som möjligt. Detta gjordes genom att utgå från tidsstudier. Speciella tidsstudiemän analyserade arbetarnas arbetsuppgifter för att ta bort onödiga delar av arbetsuppgiften och på så sätt göra resten av arbetsuppgiften så effektiv som möjligt tidsmässigt sett. Tidsstudiemännen var vanliga inslag på fabriken för då de gick runt i fabriken och tog tiden på arbetarna för att se att var och en jobbade så snabbt och effektivt som möjligt av varje minut av sin arbetstid. För att få ut så mycket som möjligt av var och en av arbetarna så infördes på många håll ackordsystem, vilket innebar att deras lön var beroende av deras prestation.

Den taylorismiska metoden gick även ut på en arbetsdelning, där arbetarna skulle vara hårt specialiserade och bundna till ensidiga arbetsuppgifter, för att arbetet skulle gå så smidigt och effektivt som möjligt. Taylorismen gick kortfattat ut på "detalj- tidsstyrda arbetsuppgifter, rutinbetonat arbete, hårt tempo och individuella prestationslöner" (Ahrne, Roman, Franzén 1994). Varje arbetare utnyttjades maximalt för att hålla produktionen igång. Problemen som uppstod med taylorismen var så kallad "low-trust system", det vill säga att den tillit som ledningen visade mot sin personal var minimal. De anställda övervakades och kontrollerades och deras handlingsutrymme var väldigt begränsat. Detta innebar att

arbetsmoralen hos medarbetarna minskade då deras inflytande i organisationen var tydligt begränsat (Giddens 2003).

3.1.3 Byråkrati

Byråkratin är en organisationsform som Max Weber använde som en idealtyp¹ för att förstå den verklighet som han studerade (Bakka, Fivesdal, Lindkvist 2001). Detta innebär alltså att byråkrati aldrig finns helt utkristalliserat i förvaltningar utan snarare har mer eller mindre byråkratiska tendenser. Weber menade att byråkratin utvecklats i samband med kapitalismens utveckling. Det gemensamma för de två olika systemen var att de har rationaliteten som bärande synsätt, där tyngdpunkt är tillväxt och produktivitet. Weber menade att byråkratins utveckling också innebar en avveckling av traditioner och en förlust av personlig hänsyn. Max Weber utvecklade komponenter som fundament för organisationen byråkrati.

- Den första komponenten är arbetsdelning och specialisering, där förvaltning skall uppdelas i olika avdelningar och medarbetarna ska ha olika kompetenser.
- Den andra komponenten är hierarkisk struktur. Detta innebär enligt Weber att det finns ett ordnat system av över- och underordnade där de överordnade har högre befogenhet än de underordnade.
- Den tredje komponenten i byråkratin är generella regler, där företagen har regelsamlingar som ska lydast.
- Den fjärde och sista komponenten är ett karriärsystem, där de anställdas vilja och duglighet ska belönas med karriäravancemang.

3.2 Har det skett en förändring?

Marklund et al. (2005) menar att det skett en strukturell förändring mot slimmade organisationer både inom privat och inom offentlig sektor. Kraven på de kvarvarande anställda har till följd av detta höjts, vilket bland annat har lett till en ökning av sjukfrånvaro i arbetslivet. Alltså kan vi med hjälp av förändringar gällande bland annat sjukfrånvaro konkludera att en reell förändring av arbetslivet har skett och sker fortfarande. Gällande uppsats utgår från att en strukturell förändring har skett i arbetslivet.

3.2.1 Det moderna arbetslivet

Det moderna arbetslivet betraktas snarare som ständigt pågående processer enligt arbetslivsforskare som Brulin (2003), Marklund et al. (2005) och sociologer som Sennett (1999) och Giddens (2003). Tidigare arbetsliv innebar att ständiga förändringar inte var närvarande i arbetslivet. Tidigare arbetsliv innebar för den tidens företag att de kunde använda sig utav olika produktionsformer för att nå sina mål. Vid tidigare form av arbetsliv kunde därför företag använda sig utav produktionsformer som taylorism och en organisationsform som byråkrati. Användandet av taylorism och byråkrati fortskred sedan utan förändringar i de olika verksamheterna. Det moderna arbetslivet ändras hela tiden enligt ovanstående forskare och karaktäriseras snarare av en flexibel produktionsform.

¹ Idealtyper kan beskrivas som de begrepp vilka betonar typiska drag som finns hos olika fenomen. Genom användandet av idealtyper kan forskaren samla en rik och komplex verklighet i ett enda begrepp, för att få en utökad förståelse av olika fenomen. Utvecklingen av idealtyper gjordes av Max Weber och var vanligt förekommande i hans egen forskning. (Brante, Andersen, Korsnes. 2001. *Sociologiskt lexikon*. Stockholm: Natur och kultur. Sida 125)

3.2.2 Vad är flexibilitet?

Karlsson och Eriksson (2000) menar att företagen har flexibilitet medan arbetare ska vara flexibla. Som argument för att företag bör inneha flexibilitet sägs det att företagen måste anpassa sig åt föränderliga marknadskrav och därför måste arbetare vara flexibla. Flexibilitet handlar alltså om förändring, att anpassa sig i ovanstående kontext. Det är även så jag väljer att betrakta begreppet flexibilitet – anpassningsbarhet och förändringsbenägenhet. Det innebär alltså ett speciellt förhållningssätt till sin omgivning och ett visst beteende gentemot förändringar. Att ha flexibilitet innebär enligt Hanson (2004) att ha frihet i sitt handlingsutrymme. Ett flexibelt arbete kan delas in i olika former av flexibilitet enligt Hanson (2004). Dessa olika flexibiliteterna är funktionell-, numerär-, tids-, och arbetsplatsflexibilitet.

- Funktionell flexibilitet innebär variation eller bredd i arbetsuppgifter hos de anställda.
- Numerisk flexibilitet innebär att företag kan variera antalet anställda beroende på efterfrågan på marknaden.
- Tidsflexibilitet handlar om att företagen kan variera antalet heltids och deltidsanställda beroende på efterfrågan på marknaden.
- Arbetsplatsflexibilitet innebär att de anställda kan utföra sina uppgifter på olika sätt och på olika platser såsom distansarbete.

3.3 Hur tar sig flexibiliteten sig uttryck i arbetslivet – en beskrivning

Sennett (1999) menar att flexibiliteten i arbetslivet har tre fundamentala egenskaper vilka bidrar till att flexibiliteten genomsyrar det moderna arbetslivet. Den första grundstenen är ”diskontinuerlig omvandling”. Diskontinuerlig omvandling innebär att förändringar som sker i arbetslivet inte längre beror på orsak och verkan. Om förändringar sker på en arbetsplats är det svårt att förklara förändringen genom en sådan rationell syn. Istället får marknadens svängningar styra förändringar i arbetet. Detta har medfört att byråkratins hierarki har fått ge vika för mer tillplattade organisationer där företagen organiserar sig i nätverksmodeller. Den andra grundstenen i det moderna arbetslivet är, som tidigare nämnt, anpassningsbarhet inför skiftande krav ifrån efterfrågan på marknaden. Med detta menas att företagen anpassar sin produktion och sitt sortiment efter marknadens föränderliga efterfrågan, vilket även påverkar företagets anställda. Detta innebär för företagen omlägningskostnader under perioden då produktionen skiftar sitt sortiment. För att minimera dessa omlägningskostnader använder sig företagen av tekniska hjälpmedel vilka kan omprogrammeras till gällande produktionsverklighet. Sennett (1999) kallar sin andra grundsten för ”flexibel specialisering”. Detta är ett tydligt avbrott ifrån taylorismen uppdelade och specialiserade arbetsdelningen där arbetet förutsattes vara konstant. Återigen en indikator på en förändring från tidigare verklighet.

”Maktkoncentration utan centralisering” är den tredje stora faktorn i det moderna arbetslivet. Den tredje faktorn är att trots tillplattningen av organisationer tycks makten koncentrera sig i företagen. Decentraliseringsprocesser resulterar ofta i att den övre ledningen har fått mycket större insyn i hur de underordnade arbetar och kan därför omstrukturera och ge andra mål efter ledningens tycke. Den ökade insynen som ledningen nu har fått kan därför betraktas som en ökad makt trots att decentraliseringsprocesser syftar till att öka de anställdas inflytande, en paradoxal effekt. Decentraliseringen kan förstås genom bilden att en organisation som är byggd lik en pyramid omformeras till en övärld. Genom den ökade insynen kan nu ledningen bolla arbetsuppgifter mellan de olika öarna inom organisationen och på vis spela ut öarna emot varandra. Decentraliseringar får därför ofta till följd att vissa öar blir

överbelastade med arbetsuppgifter genom ledningens nya styrning. En sådan ojämlik organisation ökar därför klyftorna mellan olika öar och gentemot ledningen. Därför resulterar decentraliseringar ofta i ökade maktklyftor. Relationerna mellan olika företag fungerar i det nya flexibla arbetslivet även de som interagerande öar, så kallad outsourcing. För att produkter skall kunna produceras med minimala kostnader väljer ofta företag att stycka upp produkterna i olika delar för att sedan låta underleverantörer producera de olika delarna. I en sådan interaktion mellan olika företag ökar makten hos företaget som ställer krav på sina underleverantörer, alltså har decentraliseringar av arbetsuppgifter även ökat makten åt ett företags ledning gentemot ett annat företag. Ledningen kan alltså genom decentralisering ställa höga och olika krav på sina anställda och underleverantörer, vilka jobbar i de olika "öarna", öka sin makt över dessa. Målen som ledningar ofta ställer är av den naturen att de tillåter att öarna själva får organisera hur de ska uppnå sina mål för att visa upp ett sken av ökat inflytande i decentraliseringar. Men målen är ofta orealistiska i förhållande till den kapacitet som de enskilda öarna besitter och därför blir ofta ledningens målsättning en stressfaktor.

På så vis kan vi sammanfatta den strukturella omvandlingens princip som flexibilitetssprungen utveckling och produktion och organisation med maktkoncentrering till följd.

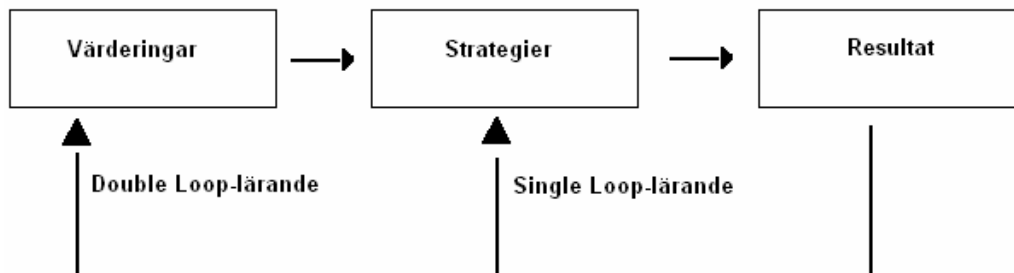
3.4 Single loop, Double loop och organisatoriskt lärande

Single och Double loop är en modell för handlingar och lärande inom organisationer utarbetad av Argyris och Schön (1995). För att förstå en handling delas handlingen upp i tre olika strategiska steg som den skapas ur och realiserar. Det första steget kan sägas vara grundvärderingar, policys, normer och mål som handlingen skapas ur. Det andra steget är planering. De värderingar som organisationer har resulterar i olika planer för att nå de mål som finns uppsatta. Det tredje steget i modellen är resultatet. Om resultatet överensstämmer med första stegets värderingar är resultatet lyckat men om det är en divergens mellan dessa är resultatet misslyckat.



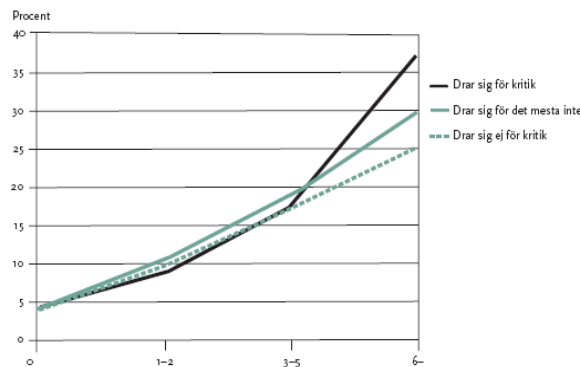
Organisatoriskt lärande sker när resultatet inte överensstämmer med de värderingar som organisationen har. Förändringar är därför ett resultat av en missanpassning mellan värdering och resultat. Organisatoriskt lärande är därför processen att rätta till det fel som har uppstått inom organisationen. Den korrigerande processen kan ha två alternativa förändringsfaser, Single eller Double loop. Det första alternativet till förändring är Single loop som innebär att problemet med missanpassningen mellan värderingar och resultatet är strategierna för att nå målet. Single loop sker alltså när företaget väljer att rätta till de strategier som finns för att nå rätt resultat. Organisatoriskt lärande som bedrivs från Single loop sker vanligen enbart på en avdelning eller grupp inom företagen enligt Börnfelt (2006). Single loop sker oftast när de värderingar som finns i en organisation tas för givna. Den andra alternativa förändringsfasen är Double loop. Double loop innebär att organisationen förändrar de värderingar som finns och utvecklar dessa. Double loop innebär att värderingar i form av mål, policy och normer byts ut eller utvecklas. Double loop kan också inkludera en Single loop eftersom ett skifte i värderingar ofta förändrar de strategier som finns för att uppnå dessa nya värderingar. Double loop kan därför betraktas som en helhetsförändring inom en organisation där förändringen

börjar vid värderingarna. Argyris och Schön (1995) menar att Double loop är nödvändigt som organisatoriskt lärande för att en organisation ska kunna genomföra välmotiverade förändringar i en snabbt skiftande och flexibel kontext.



3.5 Vad innebär det nya arbetslivet för den enskilde anställde?

Det flexibla arbetslivet har som tidigare nämnts medfört att sjukfrånvaron har stigit. Dock går forskare stick i stäv om utvecklingen är positiv eller negativ. Sennett (1999) menar att utvecklingen är enbart negativ eftersom den får negativa följder för människans psykosociala miljö. Detta instämmer flera forskare i, bland annat Wikman (2004). Dock poängterar andra arbetslivsforskare, bland annat Brulin (2003), att den fysiska arbetsmiljön är bättre än tidigare vilket påverkat utvecklingen positivt. Forskningen är alltså inte entydig om det nya arbetslivet är bättre eller sämre än tidigare former. Wikman (2004) har klargjort att de anställdas inställning och förhållningssätt till det moderna arbetslivet är avgörande för hur stor sannolikheten är att den enskilde anställde ska sjukskriva sig på grund av psykosocial anledning. Med detta kan vi konstatera att hur individerna förhåller sig till den flexibla utvecklingen i arbetslivet är en indikator på deras benägenhet till sjukfrånvaro.



Figur 8. Andel sjukskrivna bland personer med olika grader av besvär, uppdelat efter benägenhet för kritik.

Källa: Wikman (2004) sida 142.

De som drar sig för att kritisera tycks alltså sjukskriva sig i större utsträckning. Anställda som drar sig för att kritisera benämner Wikman (2004) som "Exit" och motsatsen de som inte drar sig för kritik benämns som "Voice".

I vissa situationer kan anställda försöka att påverka sin situation på arbetsplatsen genom att kritisera eller komma med förslag till förbättringar. I andra situationer kan de anställda som upplever sitt arbete som problematiskt välja att sluta eller sjukskriva sig.

Det sistnämnda exemplet är likställt med vad Wikman (2004) kallar för "Exit" och det förstnämnda som "Voice". "Exit" tycks inte hantera det flexibla arbetslivet väl eftersom förändringar hela tiden sker men gör sig inte hörd när det påverkar dessa anställda negativt, till följd att dessa anställda får ökade psykosociala besvär.

3.6 Flexibilitetskompetens

Som tidigare nämnts innebär arbetslivets utveckling en positiv eller negativ utveckling beroende på hur kompetent den enskilde anställde är att påverka sin situation och förändringar i sin arbetsmiljö. Denna kompetens menar Aronsson et al. (sida 24 1995) är beroende av företaget som den enskilde är anställd i: "Organisationen i sin helhet formar individens sätt att tänka".

Således är de anställdas kompetens ett resultat av en socialisationsprocess inom företaget. För att hantera ett flexibelt arbetsliv innebär detta ett krav på att kunna vara med och delta i sin arbetsmiljö såsom "Voice" gör. För att göra detta menar Aronsson et al. (1995) att de anställda behöver förändringskompetens. Förändringskompetens definierar Aronsson et al. (sida 21-22 1995) följande:

Kunskapen, förmågan, viljan, beredskapen att förändra arbetet och se förutsättningar för detta. En individ som har en hög förändringskompetens ser möjligheter, är nyfiken, vill pröva nytt, kan lösa problem, ta initiativ och driva på förbättringar [...]
Förändringskompetens kan emellertid också vara en förmåga att stå emot förändringar "uppifrån" som försämrar arbetsmiljön eller inflytandet för de anställda. I detta fallet kan det kanske beskrivas som en "motvärnskompetens".

Förändringskompetens innebär alltså till stor del att individer i det moderna arbetslivet är kompetenta att se möjligheter och alternativ, finna lösningar och en viss kreativitet. Aronsson et al. (1995) menar att förändringskompetens är motsatsen till hemmablindhet. Om dagens företag ska ta tillvara förändringskompetensen innebär detta slutet på taylorismen eftersom den enskilde anställda har ett unikt bidrag till verksamheten genom bland annat sin kunskap. Förändringskompetensen förutsätter även en stor portion självförtroende eftersom förändringar ofta skapar osäkerhet i verksamheten. För att socialisationsprocessen inom företaget ska möjliggöra självförtroende är det viktigt att de anställda kan känna en viss trygghet inför framtiden. Ett sätt att skapa denna trygghet är att ge verkligt inflytande över utvecklingsarbetet åt de anställda.

Om det moderna arbetslivet kräver ständig förändring hos dagens arbetare är det lämpligt att dagens arbetare engagerar sig i förändringar och ser dessa processer som önskvärda. En annan faktor som är viktig för förändringskompetensen hos de anställda är att de ställer krav och anspråk i sitt arbete. Krav och anspråk är en följd av den socialisation som värderingar gett till respektive yrke, alltså arbetare har generellt lägre krav än tjänstemän. Det är alltså viktigt för förändringskompetensen att de anställda har krav vid förändringar och inte enbart anpassar sig. Viljan att förändra föds ur förväntningen på en framgång vid en sådan förändring menar Aronsson et al. (1995). Till sist är individernas värderingar viktiga för förändringskompetensen. Värderingar kan tudelas i instrumentella värderingar och personliga värderingar. Engagemanget i sitt arbete beror enligt Aronsson et al. (1995) bland annat på sådana värderingar. Kontinuerliga förändringar inom arbetslivet gällande yrkesroll, ansvarsfördelning och status berör dessa värderingar hos den enskilde anställda. Förändringskompetens består alltså av flera olika dimensioner hos en enskild individ, vilket Aronsson et al. (sida 45 1995) lyfter fram i sin modell:

Sidor av personligheten	Drivkrafter	Motkrafter
Kognitiv	att se möjligheter	"hemmablindhet"
Emotionell	självförtroende	otrygghet
Tro/förhoppning	framtidstro	uppgivenhet
Vilja/anspråk	krav på förändring	anpassning
Värdering/attityd	värderingsförmåga	instrumentella värderingar

Börnfelt (2006) menar att förändringskompetens inte bara innefattar en förmåga att utföra handlingar utan också en förmåga att se förändringar i det givna.

Börnfelt (sida 71 2006) har nämnt följande punkter som grundläggande för att förändringskompetens ska institutionaliseras i organisationer.

- Handlingsutrymme och optimal egenkontroll.
- Arbetsuppgifter som har en optimal komplexitet.
- Kunskap, färdigheter och utvecklande av dessa samt tilltro till sin förmåga.
- Möjlighet att utveckla mentala modeller.
- En uppgiftsorienterad kultur som stödjer initiativtagande och risktagande.
- Möjlighet att bygga upp en repertoar av exempel och modeller vilka kan användas i olika situationer för att lösa problem och förändra.
- Chefer som inte använder direktkontroll utan ger utrymme för eget beslutsfattande.
- Hög grad av komplexitet i arbetet.

- Socialt stöd i form av till exempel kollegor och mentor. Dessa ger känslomässigt stöd och stöd att själv hitta vägar för att lösa problem.
- Anse sig vara behandlad på ett rättvist och respektfullt sätt i organisationen.

Börnfelt (2006) nämner handlingsutrymme som en nödvändighet för förändringskompetens. Handlingsutrymmet kan betraktas utifrån hur stor frihet den enskilde anställda har rörande beslutsfattande, arbetstempo och arbetets utförande. Handlingsutrymmet kan alltså förstås som motpolen till standardiserade arbeten. Detta leder alltså till att förändringskompetensen institutionalisering innebär att arbetets utförande sker i motsats till den taylorismiska organisationen.

Eftersom förändringskompetensen är nödvändig för att hantera ett flexibelt arbetsliv är det motiverat är benämna ovanstående kompetens och socialisationsprocess som flexibilitetskompetens. Det nya arbetslivets utmaning är institutionaliseringen av flexibilitetskompetens hos dagens arbetare för att hantera det nya arbetslivets strukturella fundament.

3.7 Empowerment

Den enskilde anställdas bidrag till organisationen har medfört att organisationsforskare som Kanter (1992) börjat skriva om "Empowerment". Empowerment kan tolkas som att de anställda tilldelas en viss makt eller ett visst inflytande i sin organisation. De anställda deltar i beslutsfattande på sina respektive avdelningar inom organisationen. Detta ska resultera i att de anställda känner en högre motivation för sitt arbete och sin organisation, de anställda ska alltså känna delaktighet i besluten inom företagen. Empowermentföreträdare menar att medansvariggörandet av anställda kommer att resultera i högre produktivitet i organisationerna och därmed en högre tillväxt. Kritiker menar att Empowerment resulterar i att de anställdas motstånd emot ledningens beslut minskar.

4. Frågeställningar

Det moderna arbetslivet har genom kravet på flexibilitet förändrats från tidigare form av arbetsliv vilket även har fått konsekvenser på utformningen av organisationer som deltar i det moderna arbetslivet. Kravet på flexibilitet innebär flera olika parallella processer eftersom flexibilitet är ett begrepp som kan uppdelas i åtminstone fyra olika innebörder (jämför sida 8). Organisationer har decentraliserats till följd av flexibilitet och har en kontinuerlig förändring i sitt utbud. Förändringen i organisationerna har i sin tur lett till att anställda har en förändrad social verklighet att förhålla sig till, en verklighet som tycks vara diffus och baserad på kontinuerlig förändring. Detta har resulterat i att enskilda anställda ibland upplever en stressfylld tillvaro i det moderna arbetslivet och sjukfrånvaro av psykosocial orsak har ökat hos grupper av anställda. Nya typer av socialiseringsprocesser har alltså uppstått i det moderna arbetslivet och det är intressant att försöka utforska hur flexibilitet kan sammankopplas till dessa processer. Jag vill därför ge en inblick i vilken inverkan som en strukturell förändring, som flexibilitet innebär, har på enskilda anställdas faktiska beteende och yrkesroller. Utifrån mitt syfte och ovanstående genomgång av forskning och teoribildningar kring det moderna arbetslivets villkor kan följande frågeställningar resas för det fortsatta arbetet:

- Vad innebär flexibilitet i det moderna arbetslivet?
- Går det att förstå socialiseringsprocesser i det moderna arbetslivet genom begreppet flexibilitet?

5. Metod

Här redogör jag ingående för valet av metodologi och hur valet av metod påverkat min studie och mitt resultat.

5.1 Kvalitativ metod

Jag har valt att använda mig av kvalitativ metod för att samla mitt material till analys. Syftet med min studie är att jag vill närma mig en verklighet och försöka förstå denna. Den kvalitativa metoden erbjuder mig de verktyg som är användbara för att skapa en sådan förståelse. Genom kvalitativ forskningsmetod vill jag skapa en förståelse för hur anställda har skapat sig sin egen yrkesroll i det flexibla arbetslivet, och utifrån en teoretisk ram finna indikatorer på hur sådana yrkesroller blir påverkade av kravet på flexibilitet, samt karaktäristiska drag inom dessa yrkesroller. Jag vill inte undersöka en population och försöka se om orsakssamband. Med detta menas att studien inte ämnar förklara eventuella orsakssamband inom det moderna arbetslivet, eftersom kvalitativa metoder beskriver det moderna arbetslivet som en ständig process. Studien försöker snarare finna vilka tendenser i enskilda yrkesroller som kan tillhöra essensen i det moderna arbetslivet och studiens karaktäristiska drag kan därför sägas vara explorativt. Den föränderliga sociala verkligheten (bland annat det moderna arbetslivet) beskrivs ibland som den intersubjektiva verkligheten. Det intersubjektiva perspektivet på den sociala verkligheten innebär att den sociala verkligheten förändras samtidigt som människors relationer och uppfattningar förändras. Eftersom sådana förändringar sker ständigt är det därför också svårt att försöka finna allmängiltiga orsakssamband i den sociala verkligheten.

Syftet med min studie är att belysa hur anställda inom två olika organisationer uppfattar sin yrkesroll inom företaget och vilka förväntningar och beteenden yrkesrollen för med sig. Jag tänker inte uttala mig om hur anställda inom andra organisationer uppfattar sin yrkesroll eftersom den kvalitativa metoden inte fokuserar sig på sådana generaliseringar. Med tanke på mitt empiriska material endast består av sex personer på två olika företag kan mina resultat inte användas som generaliseringar, det moderna arbetslivet innehåller troligtvis ett större djup än vad min studie har åskådliggjort. Detta innebär att svaret på min frågeställning kan beskrivas som ett närmande av hur flexibilitet kan bidra till att förstå hur de anställda inom de två olika företagen tänker kring sin yrkesroll. Bryman (1997) menar att den kvalitativa forskarens resultat är ideografiska resultat. Ideografiska resultat är resultat som endast gäller från ett visst perspektiv och vid en viss tidpunkt. Resultaten i min studie kommer att kunna kategoriseras som ideografiska. Men det är ändå min förhoppning att mina resultat kan användas i informativa syften. Med detta menar jag att mina resultat kan användas för att försöka att närma sig hur andra anställda inom andra organisationer skapar sin yrkesroll och vilka förväntningar och beteenden som dessa för med sig och på så vis använda resultaten som framtida verktyg i en sådan forskningsprocess.

För att utöka min förståelse kring flexibilitet i organisationerna och de anställdas yrkesroller har jag använt mig av semistrukturerade intervjuer för att samla in mitt empiriska material. May (2001) skriver att frågorna som är organiserade i en semistruktur brukar vara specificerade och bestämda men att intervjuaren har friheten att välja att fördjupa sig på vissa svar. Med semistrukturerade frågor ska intervjuaren enligt May (2001) fördjupa och utveckla intervjupersonens svar. Jag valde att innan intervjuerna formulera en rad frågor till intervjupersonerna. Under intervjuernas gång kunde jag beroende på intervjupersonens svar välja att fokusera på vissa av frågorna som låg inom det tema som den enskilde

intervjupersonen särskilt belyste. Frågorna har alltså anpassats till vad intervjupersonens belyst och följdfrågorna har styrts av tidigare svar. Mina tolkningar och slutsatser har jag dragit med hjälp av min teoretiska bakgrund men även med argument och inspiration från de anställda.

5.2 Urval

Mitt urval består av två olika företag som är inriktade mot olika verksamhetsområden. Företagen har ursprungligen ett gemensamt förflutet då de båda företagen hade en gemensam ägare. Båda företagen är tillverkningsföretag som fokuserar sig på att förädla porslin till olika produkter. Verksamheterna är förlagda i Bromölla kommun. Det största företaget av de två är IFÖ Sanitär. IFÖ Sanitär är ett företag som tillverkar sanitetsporslin till badrumsinredning och kök. IFÖ Electric är ett företag som tillverkar elektriska proppar. Det gemensamma med de två företagen är som tidigare nämnt porslinet som används för att tillverka deras olika sortiment. IFÖ Sanitär är som sagt jätten av dessa två med nästan 400 anställda i Bromölla. IFÖ Electric är det mindre företaget med cirka 40 anställda. Det är därför intressant att belysa hur anställda i en mindre organisation uppfattar sin yrkesroll och hur anställda i en större organisation uppfattar sin yrkesroll. Jag har genomfört fyra intervjuer på IFÖ Sanitär för att kunna skaffa mig en uppfattning om hur dessa uppfattar sin yrkesroll inom sin organisation. Jag har därefter gjort två intervjuer med anställda på IFÖ Electric.

Valet att studera just dessa två organisationer beror på att jag själv en gång i tiden arbetat på IFÖ Sanitär. Under min tid där uppstod intresset för hur ett modernt tillverkande företag fungerar och hur människorna inom en sådan organisation ser på sin yrkesroll och vilka övriga attribut detta får. Valet att studera IFÖ Sanitär är alltså präglad av min egen tid inom organisationen. Valet att studera IFÖ Electric gjorde jag eftersom jag ansåg att jag behövde en jämförelse och en nyans för att försöka få en utökad förståelse av dynamiken som finns i två olika företag inom samma kommun.

Intervjupersonerna som är anställda på IFÖ Sanitär har yrken som ligger på en taktisk nivå. Med detta menas att de intervjuade har yrken som handlar om att fatta beslut som får flera konsekvenser för andra anställda. De intervjuade har oftast en bakgrund som arbetare men att de sedan blivit på ett eller annat sätt befordrade till en tjänst på taktisk nivå. Intervjupersonerna på IFÖ Electric är anställda som arbetar direkt i produktionen och deras arbeten resulterar i tydliga, konkreta, produkter. Intervjupersonerna på IFÖ Electric har vanligen arbetat lika länge inom sin organisation som intervjupersonerna på IFÖ Sanitär.

5.3 Genomförande

Här följer en kortfattade beskrivning för hur jag samlade in mitt empiriska material och vilka förberedelser som krävdes och vilka reflektioner som uppstod till följd av datainsamlingen.

5.3.1 Förberedelser

Jag tog kontakt med respektive organisations personalansvarig per telefon för att diskutera mitt intresse för att försöka genomföra en studie hos dem. Efter intressanta samtal med personalansvariga ställde sig respektive organisation positiv i att delta i studien. Jag gav personalansvariga friheten att själva välja ut intervjupersoner eftersom jag tidigare nämnt att representation inte är av vikt i min studie. Alla intervjuer genomfördes på respektive organisations personalkontor där intervjupersoner blivit uppkallade av sin personalansvarig.

Intervjuerna varade allt ifrån 20 minuter till 60 minuter beroende på vilken person som blev intervjuad och på vilket djup intervjupersonen valde att besvara frågan. Intervjupersonerna informerades om att anonymitet kunde garanteras och att banden som spelades in skulle kasseras efter uppsatsen blivit klar. Med detta hade jag en förhoppning om att intervjupersonerna skulle känna sig trygga i att kunna ge så detaljerade och uppriktiga svar som möjligt.

Funderingar har givetvis uppstått vilka konsekvenser som personalansvarigas fria roll för att hämta intervjupersoner har medfört. Det är möjligtvis att de intervjupersoner som personalansvariga valt ut att delta i min intervju är de ”duktiga” medarbetarna. Med detta menar jag att personalansvariga kanske enbart valt att lyfta fram personer som är väldigt positiva till sin arbetsgivare och sin roll inom företaget, för att på så vis undvika att negativa åsikter sprids. En annan tanke som uppstått i samband med relationen till personalansvariga är valet av lokal där intervjuerna genomförts. Lokalerna har varit på personalavdelningens kontor, långt ifrån intervjupersonernas egna arbetsplatser. Känslan att gå till intervju kan därför för intervjupersonerna ha känts som att gå till personalavdelningen. Med detta menar jag att intervjupersonerna kanske associerat mig med personalavdelningen.

Min respons på ovanstående förhållanden blev att jag berättade innan intervjuerna att deras deltagande inte skulle kunna identifieras till dem själva och att jag inte alls representerade personalavdelningen. Jag betonade för intervjupersonerna att jag var en student från Högskolan Kristianstad och det var den jag i sådana fall representerade. Risken att enbart talas vid med de ”duktiga” arbetarna hanterade jag genom att ibland fördjupa mig i de frågor där intervjupersonerna valde att svara med en negativ inställning till sitt företag. På så vis har jag förhoppningsvis även framfört de avvisningar som intervjupersonerna har upplevt.

5.3.2 Intervjuguide

Min intervjuguide (se appendix) består av ett trettiotal frågor som spänner över ett vitt fält från bakgrund till yrkesroll, förväntningar och faktiska beteenden i vissa situationer i arbetslivet. Mängden frågor tillät mig att fritt kunna hoppa till det område som respektive intervjuperson tycktes belysa särskilt. Jag valde därför att hoppa över frågor i vissa intervjuer samtidigt som vissa följdfrågor kunde uppstå när en intervjuperson framförde intressanta uppfattningar kring vissa frågeställningar.

5.3.3 Bearbetning av intervjuerna

Efter respektive intervju transkriberade jag intervjun. I mina transkriptioner undvek jag att skriva ned individutpekande uppgifter som intervjupersoner framförde om andra kollegor eftersom dessa var ointressanta för min studie. På så vis var mina transkriptioner mer anpassade för den stundande analysprocessen och mindre tidsödande. Detta är en sanning med viss modifikation, eftersom analysprocessen egentligen är ständigt pågående under datainsamling vid bruket av kvalitativa metoder. Det kan kanske sägas att valet att avgränsa vissa delar av intervjun i transkriptionen beror på den pågående analysprocessen.

5.4 Tankar kring intervjuerna

I min studie har jag valt att inte fokusera på könsskillnader. Med detta menas att frågorna har varit samma frågor oavsett om jag har intervjuat en kvinna eller en man och inga frågor kring eventuella genusaspekter har ställts till intervjupersonerna. Det kan kanske tyckas att

forskning som inte belyser könsskillnader är forskning som legitimerar dagens könsordning, ett resonemang som kan liknas med ordspråket ”antingen är ni med mig eller så är ni emot mig”. Jag vill därför påpeka att mina frågor är genusneutrala men att min studie öppnar upp för en framtida genusstudie kring dessa frågor. Med detta menas att mitt material faktiskt kan användas för att analysera könsordningen hos de anställda inom dessa organisationer om så skulle önskas.

5.5 Presentation av företagen och intervjupersonerna

Nedan följer en kort beskrivning av de organisationer jag har valt till min studie samt en kort presentation av de anställda som varit mina intervjupersoner. Företagens namn är genuina men intervjupersonernas är fingerade. När de anställda började sin anställning inom respektive verksamhet har angetts till decennium men inte till årtal av anonymiseringskäl.

5.5.1 IFÖ Sanitär

IFÖ Sanitär etablerades 1887 vid Ivösjön i Bromölla. IFÖ Sanitär är nordens ledande tillverkare av produkter för badrum och kök. IFÖ Sanitär bedriver sin verksamhet främst i Sverige på orterna Bromölla och Mörrum. IFÖ Sanitär har dock internationaliserats och bedriver i dagsläget sin verksamhet även i länder som Danmark, Norge, Ryssland, Estland och Litauen. Man kan därför berättigat benämna företaget som ett multinationellt företag. Totalt finns det 750 stycken anställda inom IFÖ Sanitär. 2005 köptes IFÖ Sanitär upp av EQT, vilket är ett riskkapitalbolag som i sin tur ägs av Investor. År 2003 omsatte IFÖ Sanitär 1 353 000 000 svenska kronor. Den del av IFÖ Sanitär som jag har valt att studera är dess lokala verksamhet i Bromölla kommun².

Peter är en av de anställda på IFÖ Sanitär. Peter arbetar idag med ett förtroendeuppdrag som innebär komplexa förhandlingar. Han började arbeta på IFÖ Sanitär 1970-talet. Han har arbetat inom andra yrkesroller inom företaget tidigare

Lars är en erfaren anställd inom IFÖ Sanitär. Lars började sitt arbete 1960-talet. Även Lars arbetar i dagsläget med ett förtroendeuppdrag på heltid. Lars har också tidigare haft flera andra yrken inom IFÖ Sanitär.

Gudrun började arbeta på IFÖ Sanitär 1970-talet. Gudrun arbetar i dagsläget på en position som taktisk beslutsfattare. Gudrun har tidigare haft flera andra yrken inom IFÖ Sanitär.

Lina är relativt ung inom företaget och började arbeta på IFÖ Sanitär 2000-talet. Även Lina arbetar i ett yrke som innebär en hög grad av samordning. Hon har tidigare inte arbetat inom andra yrken på IFÖ Sanitär.

5.5.2 IFÖ Electric

IFÖ Electric etablerades 1887 samtidigt som IFÖ Sanitär, eftersom de båda företagen tidigare var ett och samma. 1976 skildes dock IFÖ Sanitär och IFÖ Electric sig åt. IFÖ Electric är världsledande inom tillverkningen av el-proppar. Tillskillnad från IFÖ Sanitär bedriver IFÖ Electric sin verksamhet enbart i Bromölla. IFÖ Electric är ett privat ägt företag och båda

² Jämför ekonomins uteslutning från politisk kontroll och finansernas fria rörelse (Bauman. 2000. *Globalisering*. Lund: Studentlitteratur. Sida 65)

ägarna har sina arbetsplatser på företaget. Totalt finns det 40 anställda inom IFÖ Electric. År 2003 omsatte IFÖ Electric 53 000 000 svenska kronor.

Nils har arbetat på IFÖ Electric sedan 1980-talet. Nils arbetar med fler olika arbeten inom IFÖ Electric. Dock kan det sägas att samtliga arbeten ligger på producerande nivå.

Majken har arbetat på IFÖ Electric sedan 1960-talet. Majken arbetar liksom Nils med flera arbetsuppgifter, vilkas natur kan beskrivas som producerande.

6. Resultat och Analys

6.1 Det strukturella djupet i företagen

På IFÖ Sanitär tycks decentraliserad maktkoncentration kunna beskriva Linas uppfattning om sin ledning. På frågan om den anställde vet vilka som äger IFÖ Sanitär svarar den anställde:

– Det är ju... tre bokstäver... (Lina)

Frågan tycks ställa flera av den anställda mot väggen, en annan svarar liknande på frågan:

I: Vet du vilka som äger IFÖ Sanitär idag?

– Det är väl en ny "tjomme" nu vid årsskiftet där. (Lars)

Upplevelsen att inte veta vilken som sitter vid rodret tyck vara utbredd på IFÖ Sanitär. På IFÖ Electric är svaren på frågan klara och tydliga. De anställda vet mycket väl vilka ledningen är. Detta kan exemplifieras med hur en de anställda besvarar frågan.

I: Vet du vilka som äger IFÖ Electric idag?

– Det är ju de två herrarna där ute. (Nils)

Frågan kan alltså besvaras konkret och bli personifierade i två stycken "herrar" som sitter i kontoret bredvid där intervjun ägde rum.

På IFÖ Sanitär får detta som konsekvens att de identifierar sina chefer med ägarna.

I: Tycker du det är lätt att peka ut vilka som är ansvariga i ledningen när ett problem uppstår?

– Ansvaret ligger hos chefen. (Peter)

Ledningen är enligt den anställde de chefer som finns i organisationen. Cheferna är i själva fallet anställda inom företaget av ledningen och eftersom dessa tar ansvaret för ledningens beslut är det dessa som anställda förknippar med ägarna. På IFÖ Electric skiljer detta sig markant genom att ledningen har möte med de anställda en gång i månaden. På samma fråga svarar den Nils:

I Tycker du det är lätt att peka ut vilka som är ansvariga i ledningen när ett problem uppstår?

– Det som går snett, det får vi reda på under mötet.

I: Då får man veta vilken som är ansvarig?

– Ja de kör med öppna kort liksom, rätt igenom. (Nils)

Insynen för de anställda är därmed högre i en organisation som inte kan likställas med Sennetts (1999) kriterium "maktkoncentration utan centralisering".

På IFÖ Sanitär anser Lars att skiften har olika intressen och hur anställda kan attackera varandra.

– Ja, vissa delar men säger man att man har fem stycken olika skift med olika intressen. Då gäller det att komma fram till något gemensamt så att alla blir nöjda [...] Idag har vi ett annat system idag har vi samordning och mentor och det är våra egna medlemmar som vill plötsligt komma upp och vara bror duktig och sköta förmannens roll och det kanske inte alltid är så bra. (Lars)

Detta demonstrerar hur IFÖ Sanitär kan förstås genom maktkoncentration utan specialisering. Organisationen är decentraliserad i delar som sedan kan strida mellan varandra samtidigt som de inte är medvetna om vilka som styr organisationen.

De olika verksamheterna skiljer sig även ifrån varandra gällande Sennetts (1999) andra faktor som är flexibel specialisering. Gudrun berättar hur IFÖ Sanitär i det moderna arbetslivet bedriver flexibel specialisering och hur den genomgripande skillnaden i hennes arbete är idag jämfört med tidigare.

– Det gick löpande hela tiden ju. Man visste hela tiden vad man skulle köpa in. Detta som jag har idag varierar, det går uppåt och neråt. Det är sådana svängningar ju hela tiden. (Gudrun)

Den tidigare formen av arbete var alltså enligt Gudrun statisk där verksamheten bedrevs likadant konstant medan den nya tidens krav har förändrat IFÖ Sanitär till att anpassa sitt utbud längs marknadens föränderliga krav. På så vis kan tidigare form av inköpsplanering överensstämma med tidigare form av arbetsliv med avsaknad på förändringar medan inköpsplaneringen idag snarare uttrycker en konstant förändringsfas. IFÖ Sanitär ändrar sitt utbud efter efterfrågan, vilket sker i ilande fart.

Intervjupersonerna på IFÖ Electric nämner inget om hur deras produktion skiftar. Det enda en intervjuperson nämner är hur han upplever att IFÖ Sanitär's produkter kanske är mer anpassade efter efterfrågan än vad deras egna produkter är.

Sennetts (1999) kriterier för dagens organisationer tycks därför inte kunna förklara samtliga producerande företag. Dock kan kriterierna användas för att schematisk indela företagen och förstå bredden bland företag i dagens arbetsliv.

Andel maktkoncentration utan centralisering	Hög	<p>Företag som i hög grad är anpassade efter marknadens föränderliga krav.</p> <p>Ägandet är diffust och otydligt för anställda.</p> <p>Exempel: IFÖ Sanitär</p>	
	Låg		<p>Företag som i låg grad anpassar sitt sortiment efter föränderliga krav.</p> <p>Ägandet är tydligt för anställda.</p> <p>Exempel: IFÖ Electric</p>
		Hög	Låg

Andel flexibel specialisering

Dock är detta en överblick för att förstå produktionsformer i det moderna arbetslivet. Detta säger inget om människorna inom organisationerna. Människorna kan ha flexibla yrkesroller även i organisationer som är lågt marknadsanpassade, som vi ska snart få se.

6.2 Vad innebär flexibilitet i organisationerna?

Karlsson och Eriksson (2000) skriver att organisationer har flexibilitet och människor är flexibla. Hanson (2004) delar in begreppet flexibilitet i fyra olika kategorier: funktionell, numerisk, tid och arbetsplats. Intervjuerna med de anställda på IFÖ Sanitär och IFÖ Electric antyder att dessa fyra sorternas flexibilitet kan förstås bättre om funktionell flexibilitet och arbetsplats flexibilitet delas upp i ytterligare två kategorier.

6.2.1 ”Allt som rör”

Hansons (2004) funktionella flexibilitet definieras som ”variation eller bredd i arbetsuppgifter hos de anställda”. Hansons (2004) variation kan delas upp i variation inom yrkesrollen och variation mellan yrkesroller. Intervjuerna visar hur den funktionella flexibiliteten demonstrerar en sådan mångfacetterad dimensionering.

I: Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?

– Det är egentligen att man samordnar [...] ombuden. Sen går man [...] ronder. Sen är det olika möten. Kolla till [...] Överhuvudtaget allt som har med [...] att göra är jag engagerad i. (Lars)

Lars arbetsuppgifter överensstämmer mycket väl med Hansons (2004) resonemang kring funktionell flexibilitet. Intervjupersonen har variationer i sina arbetsuppgifter. Den variation som Lars har är en variation som finns inom samma yrkesroll. Inom yrkesrollen ska intervjupersonen bland annat samordna, gå ronder, delta i möten och övrigt arbete inom samma tema. Lars har alltså funktionell flexibilitet inom yrkesrollen. Den funktionella flexibiliteten finns även inom andra yrkesroller när följande Lina beskriver sitt yrke följande:

I: Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?

– Ja allt som rör [...] på alla anställda.

I: Det är inte så lite då helt enkelt?

– Nej [...] Det är väldigt brett är det ju. (Lina)

Båda personer väljer att använda ordet ”allt” för att förklara vad deras uppgifter innebär. Detta allt innebär en mängd av delarbetsuppgifter för de anställda. För att den anställde ska sköta sitt arbete innebär det alltså att flera olika uppgifter ska utföras som kan sägas röra samma tema.

För Lina har den funktionella flexibiliteten inom yrket positiva effekter:

– Det är väldigt flexibelt arbetet. Ingen dag är den andra lik, väldigt brett. Vilket jag föredrar, verkligen. Så man inte kommer in i den här slentrianen. (Lina)

Att inneha funktionell flexibilitet inom yrkesrollen resulterar i att den anställde ser en dynamik i sitt arbete. Med ovanstående resonemang kan det konstateras att funktionell flexibilitet bidrar till att skapa mening hos de anställda inom sin yrkesroll.

Den funktionella flexibiliteten inom yrkesrollen skapar även avigsidor för den enskilde anställde.

– Jag tycker att jag behöver vara här på företaget. Det är ingen annan som tar över mitt jobb om man säger så. Jag har hand om försäkringsbiten också, vem tar över det om jag är hemma? Det är det som är så sårbart. (Lars)

När den enskilde anställde har en större portion av funktionell flexibilitet inom yrkesrollen tycks detta skapa en specialist i yrkesrollen³. Intervjupersonen tycks inte anse att det finns en person som innehar samma kompetens som den själv. Detta implicerar att om arbetsgivaren ger de anställda en hög grad av funktionell flexibilitet inom yrkesrollen, görs detta i syfte av att skapa specialister. Lina klagade även på att specialistrollen kan framkalla en känsla av ensamhet i yrket.

– Här sitter jag ofta själv. Det är bra om man har ett problem, att man har någon att bolla med. Då är det bättre att vara flera, så klart. (Lina)

Den funktionella flexibiliteten inom yrkesrollen framkallar ofta en slags specialist i den gällande yrkesrollen. Med detta menas att om en yrkesroll har en hög grad av funktionell flexibilitet gällande olika arbetsuppgifter, tycks yrkesrollen innebära en specialist inom organisationen.

6.2.2 ”Jag är lite överallt”

Den andra sorten av funktionell flexibilitet är mellan yrkesroller. Med detta menas att den anställde kan inneha en variation som innebär att den anställde faktiskt arbetar med flera olika yrken.

I: Vilket är ditt nuvarande arbete på IFÖ Electric?

³ Jag väljer att definiera specialist som en anställd vilken har flera unika arbetsuppgifter inom samma tema.

- *Det är reparatör, truckförare till ugnen.*
 I: *Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?*
 – *Det kan vara att man ska svetsa ihop olika saker när man har reparationsjobb. Sen när jag kör truck, kör jag truck i produktionen när det fattas folk. Sen så har jag underhåll på ugnen också, murar och isolerar, startar och stänger. Jag har många olika arbeten. [...] Jag gör allting. (Nils)*

Intervjupersonen förklarar att han faktiskt arbetar med två olika yrken inom organisationen. Till skillnad från de anställda på IFÖ Sanitär skiftar intervjupersonen mellan att vara reparatör och truckförare, vilket är två olika yrken. Den funktionella flexibiliteten innebär alltså hos IFÖ Electric en variation mellan olika yrkesroller.

Funktionell flexibilitet mellan yrkesroller tycks även frammana en generalist⁴ istället för en specialist inom organisationen vilket kommer i uttryck hos intervjupersonerna på IFÖ Electric:

- *Jag är lite överallt. (Majken)*
 – *Jag gör allting. (Nils)*

De positiva följderna av funktionell flexibilitet mellan yrkesroller är likartade de följder som uppstår av funktionell flexibilitet inom yrkesroller. Detta kan exemplifieras med hur en Nils från IFÖ Electric uppfattar sitt arbete:

- *Ja det är fritt. Det är inte samma arbetsuppgifter någon dag utan det skiljer från dag till dag. (Nils)*

De anställda upplever alltså en likartad känsla av dynamik i sitt arbete som de anställda som har en funktionell flexibilitet inom yrkesrollen.

Intervjupersonerna på IFÖ Electric uppvisar inte heller samma avsaknad av jämbördig kollega att bolla idéer med, eller eventuellt kunna ersätta dem vid behov. Detta indikerar att funktionell flexibilitet mellan yrkesroller skapar ”generella medarbetare” som kan ha ett visst utbyte sinsemellan.

Det kan konstateras att funktionell flexibilitet bör tudelas i två kategorier med en skillnad av hur arbetaren betraktar sig själv och hur andra kollegor och chefer betraktar den anställda.

- Funktionell flexibilitet *inom* yrkesrollen innebär flera uppgifter inom samma tema. Denna rollen i en organisation kan likställas med en specialist.
- Funktionell flexibilitet *mellan* yrkesroller innebär flera olika yrken inom samma företag för en anställd. En sådan roll tenderar att producera en uppfattning att den anställda är en generalist.

6.3 Arbetsplatsflexibilitet

Hansons (2004) begrepp arbetsplatsflexibilitet definieras som ”anställda kan utföra sina uppgifter på olika sätt och på olika platser”. Med ovanstående definition kan arbetsplatsflexibilitet tudelas i två kategorier. Den ena kategorin är avgränsning i rummet där begreppet distansarbete kan likställas med arbetsplatsflexibilitet. Den här sortens av

⁴ Jag väljer att definiera generalist som en anställd med flera vanligt förekommande arbetsuppgifter inom olika teman.

arbetsplatsflexibilitet kan sägas vara organisatoriskt betingad eftersom en arbetsgivare antingen tillåter distansarbete eller inte. Den andra sorten av arbetsplatsflexibilitet innebär att anställda kan variera hur arbetet ska utföras, bland annat i vilken ordning som uppgifterna ska prioriteras.

6.3.1 Individualiserad yrkesroll

Arbetsplatsflexibilitet inom yrkesrollen finns på IFÖ Sanitär eftersom dynamiken från den funktionella flexibiliteten även för med sig att den anställde kan prioritera sina uppgifter och lägga upp arbetsuppgifterna efter eget tycke. På så vis tillåter IFÖ Sanitär ett visst handlingsutrymme hos de anställda som innehar en funktionell flexibilitet. Gudrun antyder att hennes arbete innebär en sådan arbetsplatsflexibilitet.

- *Man kan jobba i sin egen takt man vet vad man måste hinna med och måste göra.*
- I: Då kan du själv lägga upp dit arbete?*
- *Ja jag kan lägga upp mitt arbete själv. (Gudrun)*

Arbetsplatsflexibiliteten medför även att yrkesrollen samtidigt blir personlig eftersom yrkesuppgifterna görs enligt personens egna prioriteringar. Den anställde kontrollerar sitt arbete genom sina egna prioriteringar. Med detta kan det konstateras att de anställda på IFÖ Sanitär blir ”personliga specialister”. Som Lina uttryckte det:

- *Ja det är det så klart man kan lägga upp rutiner själv. Ju längre man har jobbat med det ju mer kommer man in i det så klart och har sina egna rutiner och egna pärmar. Man vet precis vad man har gjort och ingen annan har varit där och kladdat på ditt. Är det ett fel så vet du ofta var det är eftersom du själv lagt upp den här lönearten tillexempel och sådana saker. Det är positivt. (Lina)*

Dock är arbetsplatsflexibiliteten paradoxal eftersom det är denna flexibilitet som innebär att den enskilde anställde upplever en känsla av egenkontroll men även att prioriteringarna omkullkastats av yttre faktorer.

- *Det är ju hela tiden förändringar. Man måste förnya sig ju. Det kommer lite grejer då och lite då. Det är sånt man får acceptera. (Gudrun)*

Egenkontrollen blir därför beroende av de krav som marknaden ställer på organisationen och i slutändan på den anställde. Den paradoxala effekten uppstår i med att den anställde känner en känsla av kontroll samtidigt som grunden till hennes prioriteringar är föränderlig efterfrågan.

Effekterna av att inte prioritera rätt beroende på svängningar i efterfrågan resulterar i att den enskilde anställde får ta emot kritik ifrån sina arbetskamrater.

- *De kan säga va fan har du tagit hem så många nu igen? Jaha jag ska gå in och kolla varför det blivit så. Då går man in och kollar och ser man att det ska säljas 60 i veckan men det har bara sålts 30 i veckan. Då blir det ju mycket. (Gudrun)*

Detta kan tolkas som att arbetskamraterna betraktar den enskilde anställde som en specialist inom sitt område och om fluktuationer uppstår i efterfrågan är det specialisten inom det gällande området som får ta skulden. Den enskilde anställde får alltså fungera som analytiker

gentemot sina arbetskolligor. Alltså medför arbetsplatsflexibilitet att den enskilde anställda tar ansvar för strukturella förändringar inom marknaden i sin egen organisation.

För anställda som har funktionell flexibilitet mellan yrkesroller har inte heller någon arbetsflexibilitet inom yrkena. Deras arbeten riktade emot konkreta mål och behöver därför inte heller arbetsflexibilitet inom arbetet. Detta uttrycker följande intervjuperson följande:

– Glasseringen där glasserar vi ju så det blir färg på dem. I lamppaketeringen packar vi ner dem. Monterar och packar ner. Sen ibland är vi i tömningen, där tömmer vi bitarna. (Majken)

Arbeten har tydliga närliggande mål tillskillnad från de arbeten som innehar funktionell flexibilitet inom arbetet.

De anställda som har låg arbetsplatsflexibilitet inom yrket upplever inte heller liknande krav på att bemästra och kontrollera framtiden och sin egen roll på företaget som de med hög arbetsplatsflexibilitet. Majken resonerar lite kring sin roll på företaget som att individen som person är flexibel:

*I: Det är många olika arbeten?
– Ja jag flyttar omkring. (Majken)*

Istället för att kontrollera situationen anpassar sig anställda med låg arbetsplatsflexibilitet. På så vis upplever inte heller den anställda att förändringar i efterfrågan påverkar dem personligen på samma sätt. En förändring innebär enbart ett skifte av arbete medan tidigare visar att kritik uppstår om den anställda inte förutsett förändringen.

6.3.2 Organisatorisk arbetsplatsflexibilitet

Den organisatoriska arbetsflexibiliteten är låg hos de organisationer som inte använder sig av möjligheten att låta sina anställda göra sitt arbete hemifrån eller på någon annan geografisk lokalisering förutom organisationens egen. Varken IFÖ Electric eller IFÖ Sanitär kan sägas inneha den typen av flexibilitet. De som arbetar på respektive företag måste ovillkorligen gå till en plats för att utföra sitt arbete. Gudrun på IFÖ Sanitär är för tillfället sjukskriven och väljer därför frivilligt att gå och göra det hon orkar istället för att stanna hemma och inte göra något alls. Om hon stannat hemma skulle hon alltså varit sjukskriven.

– Lika bra att sitta på jobbet och göra det jag orkar, det har jag sagt till mina chefer. (Gudrun)

Vad intervjupersonen säger innebär att arbetet inte kan utföras om denne inte finns på plats i organisationen. På så vis kan inte arbetet utföras genom distansarbete enligt arbetsgivaren. Studien har därför enbart fokuserat på organisationer med låg organisatorisk arbetsplatsflexibilitet.

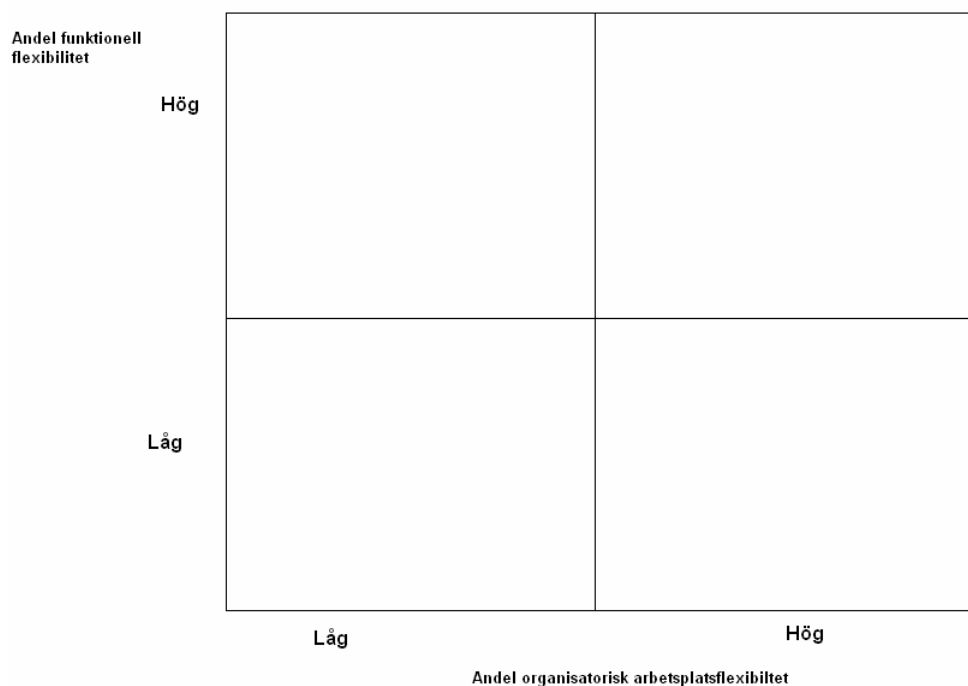
Det kan alltså konstateras arbetsplatsflexibilitet bör uppdelas i två separata kategorier.

- Arbetsplatsflexibilitet inom yrkesrollen. Denna typ av flexibilitet tillåter egna prioriteringar av uppgifterna. En sådan flexibilitet är besläktad med funktionell flexibilitet inom yrkesrollen eftersom prioriteringar endast kan existera i en yrkesroll med flera olika uppgifter. Eftersom personen prioriterar själv blir yrkesrollens

utformning ofta personlig. En sådan roll inom yrket frammanar en specialist som försöker kontrollera marknaden inom sitt område och får personlig kritik om denne misslyckas. En sådan roll inom organisationen ansvarar alltså för att förutse en föränderlig värld.

- Organisatorisk arbetsplatsflexibilitet innebär att organisationen är utformad på det viset att arbetet kan utföras oavsett geografisk lokalisering.

För att använda Hansons (2004) funktionella flexibilitet och den reviderade kategorin organisatorisk arbetsplatsflexibilitet kan det utformas en schematisk bild över det moderna arbetslivet. Istället för att försöka förstå hur organisationen är uppbyggd genom arbetsdelning och organisation mot en oföränderlig omvärld förstås det moderna arbetslivet bättre genom att titta på hur stor andel anpassningsbarhet organisationen och deras anställda har. Då det sker ständiga förändringar inom arbetslivet är det därför att föredra yrkesroller som har en anpassningsbarhet.



Den funktionella flexibiliteten oavsett kategori appliceras i matrisens övre skikt. För en utökad förståelse bör "Hög" funktionell flexibilitet uppdelas i ett intervall från "mellan yrkesroller" till "inom yrkesroller".

Andel funktionell flexibilitet	Hög	Inom yrkesrollen	
		Mellan yrkesroller	
	Låg		
		Låg	Hög
		Andel organisatorisk arbetsplatsflexibilitet	

Det moderna arbetslivet kan förstås genom att belysa hur anpassningsbara de anställda tillåts att vara. Vid en hög anpassningsbarhet i funktionell flexibilitet blir den anställde en specialist. Vid ett skifte av kategorin organisatorisk arbetsplatsflexibilitet till arbetsflexibilitet inom yrkesrollen kan förstås hur personlig specialist och generalist uppkommer i det moderna arbetslivet.

Andel funktionell flexibilitet	Hög	Yrkesrollen skapar en generalist vars arbete är utformat efter vad som behöver göras. Anpassningen är efter utomstående krav. Generalisten anpassar sig till förändringar.	Yrkesrollen skapar en specialist som har utformat sitt arbete till sig själv som person. Specialisten försöker förutse förändringar.
	Låg	Yrkesrollen innebär låg anpassningsgrad och förändringar sker nästan aldrig.	Yrkesrollen är motsägelsefull eftersom inga personliga prioriteringar kan göras om arbetet saknar variation.
		Låg	Hög
		Andel arbetsplatsflexibilitet inom yrkesrollen	

6.4 Voice och sjuknärvaro

Eftersom de olika flexibilitetsbegreppen och graden av dessa kan användas för att analysera och förstå yrkesrollernas innebörd och hur den enskilde anställda tenderar att agera i sin yrkesroll bör dessa även kunna brukas för att analysera komplexiteten kring ohälsoproblematik i det moderna arbetslivet eftersom sjukskrivningar ibland kan ses som strukturellt betingat.

Intervjupersonerna tillhör främst den kategori av anställda som kan definieras som ”Voice”. Med detta menas att de anställda inom båda organisationerna tenderar att protestera och göra sin röst hörd vid negativa förändringar. Detta kan exemplifieras med hur Lars på IFÖ Sanitär uppfattar förändringsarbetet:

– Det är ständigt pågående. Man kan väl säga att så länge som jag varit [...] här på detta företag så har det hela tiden gjort förändringar och försökt påverka. Sen förändringen blivit så i processen att man fått göra om dem igen efter ett eller två år så att det passar till systemet.

I: du jobbar egentligen med att förändra saker?

– Ja det kan man säga, att försöka påverka och göra förbättringar. Det är egentligen det och samordna det.

(Lars)

Lars uppfattar alltså sitt arbete som att genomföra förändringar och påverka negativa skeenden inom organisationen. Lina på IFÖ Sanitär berättar hur denne upplevde en sådan process som hon själv initierat:

– Jag kan inte bara komma med kritik utan måste också komma med förslag och det gjorde jag. Så de tyckte att kritiken var helt okej. (Lina)

De anställda på IFÖ Sanitär som innehar en funktionell flexibilitet inom yrkesrollen tenderar alltså att göra sin röst hörd i en intressekonflikt. Tillvägagångssättet som de anställda kritiserar förs genom konstruktiva dialoger med chefer. Detta kan förklaras genom att dessa anställdas yrkesroller innehar en hög kunskap inom sitt område, vilket leder till att den enskilde anställda är synnerligen insatt i problemområdet. Föra fram sådan kritik baserad på djupare kunskap än cheferna tenderar alltså att mynna ut i konstruktiv kritik.

”Voice” tenderar alltså att etablera sig i yrkesroller med hög grad av funktionell flexibilitet inom yrkesrollen. Kritikens natur som kommer från sådana anställda tenderar att vara konstruktiv.

På IFÖ Electric som innehar en hög funktionell flexibilitet mellan yrkesroller tenderar de anställda att använda sin röst i fall av intressekonflikter. Dessa generalister uttrycker dock sin kritik på ett annat sätt än specialisterna på IFÖ Sanitär:

– Ja den är ju gammal. Svårt att automatisera det med.

I: När de här besluten togs, försökte ni som arbetare påverka dessa?

– Du menar innan?

I: Ja

– Svårt att säg. Vi strejkade i alla fall. (Nils)

Kritiken och de anställdas röst manifesterar sig genom att lägga ner arbetet för få sin åsikt hörd. Kritiken kan därför inte bedömas som konstruktiv. Detta beror sannolikt på den generella yrkesroll som de anställda har. Utan djupare kunskaper är det svårt att frammana kritik baserad på kunskap. Det kan alltså sägas att "Voice" kan etablera sig i yrkesroller med funktionell flexibilitet mellan yrkesroller. Dock tenderar kritiken vara av radikal form och emotionellt betingad snarare baserad på kunskap. Motpolen till "Voice" är enligt Wikman (2004) "Exit". Om "Voice" kan likställas med hög funktionell flexibilitet bör "Exit" kunna likställas med låg funktionell flexibilitet. Med detta menas att anställda med låg variation i arbetet sannolikt inte tenderar att försöka påverka riktningen som arbetsgivaren tar. I ett sådant läge kan "Exit" förstås som ett visst beteende vilket beror på avsaknad av olika arbetsuppgifter eller avsaknad av olika yrkesroller.

När det gäller sjukskrivningar och sjukfrånvaro tenderar intervjupersonerna snarare att vara sjuknärvarande på arbetet än stanna hemma. Det kan alltså sägas att "Voice" sänker graden av sjukfrånvaro till mindre än den förväntade. Intervjupersonerna på IFÖ Sanitär förklarar sjuknärvaron på grund av deras specialistroll inom organisationen medan intervjupersonerna på IFÖ Electric förklarar att denna sjuknärvaro snarare beror på lojalitet till företaget i sig. På så vis skiljer sig anledningar genom att antingen bero på värdering om sig själv som en komponent inom processen eller beror sjuknärvaron på en helhetsbild av företaget och den enskilde anställdes relation till denna helhet. Gudrun på IFÖ Sanitär förklarar sin sjuknärvaro följande:

I: I en situation där du kanske ska sjukskriva dig, känner du att förhållanden på arbetsplatsen är något som du tar hänsyn till?

– Ja jag tänker på jobbet och tar hänsyn till mitt jobb, det är viktigt att det fungerar.

I: Påverkar det dig till att sjukskriva dig eller att inte sjukskriva dig?

– Ja det påverkar mig att inte sjukskriva mig. Ja som nu, nu har jag värk dygnet runt, jag har [...] heter det. Jag kan inte röra armen, [...] armen, jag är [...] -hänt. Varför ska jag sitta hemma? Lika bra att sitta på jobbet och göra det jag orkar, det har jag sagt till mina chefer. Nu är det så att jag har ont av detta men jag vill inte vara hemma. Känner jag mig jättetrött går jag hem lite tidigare och lägger mig och vilar. Vad ska jag göra hemma? Sitta hemma och ha värk? Det är ännu värre. Jag kan jobba med vänster. Det är någon annan som får göra mitt jobb då ju. Det finns ingen annan som kan mitt jobb, jag har gjort detta i två och ett halvt år. Det hade ställt till med besvär. Jag ska inte orka upp ur sängen om jag ska vara hemma. (Gudrun)

Om den anställda på IFÖ Sanitär inte går till jobbet försvinner den kompetensen inom företaget enligt intervjupersonen. Den funktionella flexibiliteten inom yrkesrollen kan alltså hjälpa till att förklara varför vissa anställda tenderar att vara sjuknärvarande.

En intervjuperson på IFÖ Electric skiljer sig från ovanstående intervjuperson angående förklaring till sjuknärvaro.

I: Känner du att vissa förhållanden på jobbet kan tvinga dig att stanna hemma?

– Ja, att man känner sig plikttrogen att man går hit ens man borde vara hemma.

I: På vilket vis?

– Jag har mycket besvär med ryggen, ont i ryggen. Många gånger skulle man stannat hemma och vilat.

I: Ändå går du till jobbet?

– Ja man vill liksom göra rätt för sig.

*I: I en situation där du kanske ska sjukskriva dig, känner du att förhållanden på arbetsplatsen är något som du tar hänsyn till?
 – Ja. I ett större företag där man är en liten bricka i det hela systemet hade det varit annorlunda. (Nils)*

Nils tenderar att förklara sin sjuknärvaro genom att denne vill vårda relationen mellan den anställde och sin organisation. På så vis förklaras sjuknärvaro snarare utav lojalitet än genom att personen identifierar sin kunskap och sin yrkesroll som avgörande för organisationens fortskridning. De anställda som innehar funktionell flexibilitet mellan yrkesroller tenderar alltså vara sjuknärvarande på grund av lojalitetsorsaker än tolkningar om hur den anställde är en unik kugge i maskineriet.

Andel funktionell flexibilitet	Hög	<i>Inom yrkesrollen</i> Specialisten Voice som konstruktiv dialog Sjuknärvarande på grund av sin yrkesroll	
		<i>Mellan yrkesroller</i> Generalisten Voice som radikal konfrontation Sjuknärvarande på grund av lojalitet	
	Låg	Den standardiserade arbetaren Exit, drar sig för kritik Sjukfrånvaro på grund av fysiska och psykosociala grunder	
		Låg	Hög

Andel organisatorisk arbetsplatsflexibilitet

Det kan sedan konstateras att negationerna till hög funktionell flexibilitet tenderar att etablera ett undandragande beteende vid händelse av intressekonflikt. Det är enligt Wikman (2004) också negationen till hög funktionell flexibilitet som tenderar att vara sjukfrånvarande av psykosociala orsaker.

6.5 Var finns förändringskompetensen?

Förändringskompetensen hos intervjupersonerna tenderade att vara mer utbredd hos anställda på IFÖ Sanitär. Inställningen till förändringar var inte utbredd på IFÖ Electric. Nils på IFÖ Electric besvarade frågan om dess arbete kan förbättras på följande vis:

*I: Tror du att dina arbetsuppgifter kan underlättas genom några förbättringar?
 – Nej, det är svårt.
 I: Varför?
 – I med jag är överallt. (Nils)*

Förklaringen till brist på förändringskompetens beror alltså på den generella yrkesroll som Nils har inom sin organisation. Hos intervjupersonerna på IFÖ Sanitär är uppfattningen tvärtom. Dessa uppfattar sin yrkesroll i ständigt behov av förbättring. Detta kan exemplifieras genom hur Lina från IFÖ Sanitär besvarar samma fråga

*I: Tror du att dina arbetsuppgifter kan underlättas genom några förbättringar?
 – Ja, det kan det väl. Ja det tror jag absolut.*

I: Vilka?

– Ex om traktamenten när folk är ute och reser mycket, skriver de traktamente. Det gör de manuellt idag, det är kanske något som man kan lägga in i datorn som kan läggas in som fil i lönesystemet direkt.

I: Teknisk utveckling?

– Ja precis. (Lina)

Det kan därför sägas att skillnaden mellan funktionell flexibilitet inom yrkesrollen och mellan yrkesroller är viktigt för att kunna utveckla en förändringskompetens. Detta beror sannolikt på en djupare kunskap inom ett område också skapar en medvetenhet om hur rollen kan utvecklas. Det kan därför sägas att flera punkter av Börnfeldts (2006) kriterier för hur förändringskompetens ska kunna utvecklas snarare är sekundära. De punkter som lyfts fram som viktiga under intervjuerna är de punkter som skiljer IFÖ Sanitäranställda från IFÖ Electricianställda.

De avgörande skillnaderna är:

- Arbetsuppgifter som har en optimal komplexitet. Som kan utläsas genom skillnaderna inom funktionell flexibilitet ligger optimal komplexitet inom yrkesroller.
- Hög grad av komplexitet i uppgifterna. En fokusering på en viss yrkesroll innebär att komplexiteten ökar.

En specialistroll inom företagen tenderar alltså att skapa den förändringsinriktade arbetaren som Aronsson et al. (1995) menar är nödvändig för att kunna hantera det moderna arbetslivet. Om så är fallet lär specialiseringar av yrken utvecklas samtidigt som detta innebär enorma förväntningar på den enskilde specialisten. Den ska inte bara vara specialist inom sitt område, den är även ansvarig analytiker för att kunna förutse marknadens förändringar. Specialiseringen lär därmed använda sig av ett individanpassat koncept för att attrahera medarbetare till sådana tjänster.

7. Diskussion

Det moderna arbetslivet innehåller ett spektrum av organisationer som kan beskrivas som mer eller mindre moderna. Med detta menas att företag är mer eller mindre anpassade till föränderliga krav i efterfrågan hos kunder. Att en organisation är mindre anpassade till utomstående krav innebär egentligen inte en negativ effekt för organisationens anställda. Även med mindre grad av anpassning mot föränderliga kunder kan begreppet flexibilitet användas för att förstå övriga processer inom gällande organisation. Vid användandet av begrepp som maktkoncentration utan centralisering och flexibel specialisering är det viktigt att förstå att detta inte är sanningar som gäller samtliga organisationer, istället bör sådana begrepp användas för att studera till vilken grad organisationerna är anpassade till en föränderlig efterfrågan. Vi bör undvika att likställa en organisation som innehar en högre grad av maktkoncentration utan centralisering och flexibel specialisering med en organisation där anställda blir lidande. Studien belyser hur anställda, i en organisation som positioneras i hög grad som marknadsanpassade, upplever en stor frihet i sitt yrke. Möjligen kan känslan av frihet bero på den föränderliga efterfrågan. Vid en stor förändringsprocess är det viktigt för arbetsgivaren att sina anställda är inriktade på förändring. En sådan förändringskompetens kan enbart utvecklas om de anställda har en hög grad av komplexitet i sina uppgifter. Vid en stor komplexitet i arbetsuppgifter är det säkerligen svårt för arbetsgivaren att utöva en direkt kontroll på den enskilda anställda.

Begreppet flexibilitet är ett mångdimensionellt begrepp, vilket kan användas som verktyg som ämnar skapa ideografiska resultat, resultat som gäller från ett visst perspektiv vid en viss tidpunkt. Tidigare har begreppet flexibilitet resulterat i en uppdelning i fyra olika definitioner. I min studie lyfter jag fram hur två av dessa kan brytas ner till två nya underkategorier. Det går att förstå hur organisationer som IFÖ Electric och IFÖ Sanitär är organiserade och positionera dessa i en omvärld som kännetecknas av föränderlig efterfrågan, med olika typer av flexibilitet som kriterier för positioneringen. De olika sorterna av flexibilitet som jag väljer att lyfta fram är funktionell flexibilitet och arbetsplatsflexibilitet, vilka under analysprocessen har brutits ner i funktionell flexibilitet inom och mellan yrkesroller samt arbetsplatsflexibilitet gällande organisationer och inom yrkesroll. Ett föränderligt arbetsliv låter sig beskrivas genom att titta på de mål som organisationerna vill uppnå. Organisationerna vill alltså uppnå en hög grad flexibilitet gällande alla sorter som finns. Detta ger dem en fördel för att kunna överleva det hårda klimatet som kallas för globalisering.

Yrkesroller i det moderna arbetslivet kan förstås genom titta på funktionell flexibilitet inom och mellan yrkesroller. I de två organisationer som jag studerat präglas yrkesrollerna antingen av generalister eller av specialister. Både generalister och specialister innehar en hög grad av funktionell flexibilitet men olika grader av arbetsplatsflexibilitet. Dock är det intressant att båda sorterna av yrkesroller i det moderna arbetslivet konstituerar en engagerad anställd. Den anställda som fungerar som generalist i sin organisation stimuleras av bredden av yrken som han eller hon kan utföra. Specialisten i sin organisation stimuleras av hur denne kan personifiera sin yrkesroll till sig själv. Detta för dock med sig för specialisten att denne ansvarar för att delta och förutsäga den föränderliga marknaden, en svår uppgift om inte omöjlig. Studien belyser hur specialister i en sådan situation kan få kritik om denne misslyckas. Det är sannolikt att specialisering och individualisering att yrkesroller kommer att tillta i en organisation som präglas av hög grad av flexibilitet. Med detta menas att yrkesrollen sannolikt får utformas som den anställda väljer. Dock för detta med sig höga förväntningar på en enskild anställd till att kunna nästan förutse och agera omedelbart vid en förändringsfas i sitt arbete.

Dagens ohälsoproblematik förstås i denna studie genom frånvaro av funktionell flexibilitet och frånvaro av organisatorisk arbetsplatsflexibilitet. Med detta menas att sjukfrånvaro finns främst i organisationer som inte når målet att vara så flexibla som möjligt. Det kan därför sägas att dagens sjukfrånvaroproblematik beror i viss mån på att företagen inte är tillräckligt anpassade! I min studie som kännetecknas av anställda med hög grad av funktionell flexibilitet tenderar anställda istället att vara sjuknärvarande på grund av sin roll på företaget eller på grund av sin lojalitet. Hög funktionell flexibilitet kan därför sägas hjälpa arbetsgivaren att bota problemet med sjukfrånvaro, på gott eller ont. Tendensen att den anställde agerar som en aktör likt "Voice" bero i denna studie på vilken grad av funktionell flexibilitet som anställda har delgetts. Engagemang kan därför sägas bero i dessa två organisationer på att arbetsgivarna faktiskt nått sitt mål. Tillvägagångssättet som de anställda väljer sig att använda sig av sin röst beror på funktionaliteten som finns i flexibiliteten i yrkesrollen. Specialisten kritiserar sin arbetsgivare genom konstruktiv kritik eftersom denne besitter en högre kompetens än sin arbetsgivare. Generalisten agerar och använder sin röst i mer radikal form eftersom djupet på dennes yrkesroller inte är djup. Kunskapen ligger därför sannolikt inte på ett djupare plan än vad arbetsgivarens kunskaper. Sjukfrånvaro och "Exit" förstås i min studie som frånvaro av olika sorters flexibilitet.

I en framtida studie skulle jag gärna studera hur distansarbetares yrkesroller skapas på ett flexibelt företag. Existerar sjukfrånvaro i en sådan yrkesroll? Det vore intressant att studera organisationer och deras anställda som kan sägas ännu mer nått de mål som organisationer i det moderna arbetslivet strävar efter. Det skulle som jag nämnt tidigare också varit intressant att studera könsordningen i det flexibla arbetslivet, finns det en stratifiering kring yrkesrollers flexibilitet beroende på kön?

Källförteckning

Litteratur

Ahrne, G, Roman, C, Franzén, M. (1994) *Det sociala landskapet: : en sociologisk beskrivning av Sverige från 1950-talet till början av 2000-talet*. Göteborg: Korpen.

Argyris, C, Schön, D (1995) *Organizational learning II: Theory, method and practice*. United states of America: Addison-Wesley.

Aronsson, G, Svensson, L, Leksell, K, Sjögren, A. (1995) *Förändringskompetens: projektledares erfarenheter från 300 Arbetslivsfondsprojekt*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Backman, J. (1998) *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur

Bakka, J, Fiveldal, E & Lindkvist, L. (1988) *Organisationsteori*. Malmö: Liber ekonomi (2001).

Bauman, Z. (2000) *Globalisering*. Lund: Studentlitteratur

Brante, T, Andersen, H & Korsnes, O. (1998) *Sociologiskt lexikon*. Stockholm: Natur och Kultur (2001).

Bruln, G. (2003) *Att utveckla effektivare och social mer ansvarstagande arbetsorganisationer*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Bryman, A. (1997) *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Börnfelt, P-O (2006) *Förändringskompetens på industrigolvet: kontinuerligt förändringsarbete i gränslandet mellan leanproduction och socioteknisk arbetsorganisation*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Giddens, A. (1994) *Sociologi*. Lund: Studentlitteratur (2003).

Hanson, M. (2004) *Det flexibla arbetets villkor – om självförvaltandets kompetens*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Hirschman, A. (1970) *Exit, Voice, and Loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge: Harvard University.

Kanter, R-M (1992) *The challenge of organizational change: how companies experience it and leaders guide it*. New York: Free Press

Karlsson, J, Eriksson B. (2000) *Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor. En empirisk prövning av en retorisk figur*. Lund: Arkiv.

Marklund, S, Bjurvald, M, Hogstedt, C, Palmer, E, Theorell, T (2005) *Den höga sjukfrånvaron – problem och lösningar*. Kalmar: Arbetslivsinstitutet

May, T. (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Sennett, R. (1999) *När karaktären krackelerar: människan i den nya ekonomin*. Stockholm: Atlas (2003).

Wikman, A. (2004) "Arbetsliv och sjukfrånvaro" i Hogstedt, C, Marklund, S, Bjurvald, M, Palmer, E, Theorell, T . *Den höga sjukfrånvaron – sanning och konsekvens*. Sandviken: Statens folkhälsoinstitut

Appendix I

Intervjufrågor IFÖ Sanitär-anställda

Inledning:

- ♣ Bor du i kommunen?
- ♣ Hur kom det sig att du fick det här jobbet?
- ♣ Vad arbetade du med innan du fick det här jobbet?

Frågor:

1. Vilket är ditt nuvarande arbete på IFÖ Sanitär?
2. Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?
3. Hur länge har du arbetat med detta arbetet?
4. Har du jobbat med något annat arbete inom IFÖ tidigare?
5. Vilka?
6. Vilket av dessa arbeten föredrar du?
7. Jobbar du i ett ”lag” eller i ett mer individuellt arbete?
8. Trivs du att arbeta på det viset?
9. Vad anser du är fördelarna med att arbeta i ett lag eller individuellt?
10. Vad anser du är nackdelarna med att arbeta i ett lag eller individuellt?
11. Trivs du med dina arbetskamrater?
12. Händer det att du kan få kritik ifrån dina arbetskamrater om de anser att du inte utfört ditt arbete på ett tillfredställande sätt?
13. Händer det att du får kritik ifrån ledningen om de anser att du inte utfört dina arbetsuppgifter på ett tillfredställande sätt?
14. Är det vanligast att ni kritiserar varandra eller att ni får kritik ifrån ledningen?
15. Har det hänt att ledningen fattat beslut som du tycker är dåliga beslut som påverkar er som arbetar på IFÖ?
16. Vilka? Kan du ge ett exempel?
17. Försökte du påverka ledningen att inte fatta det beslutet?
18. Hur tog de emot din kritik? ←→Varför valde du att inte protestera?
19. Tycker du generellt att ni som arbetar på IFÖ kan påverka besluten som ledningen tar?
20. Varför?
21. Tror du att dina arbetsuppgifter kan underlättas genom några förbättringar?

22. Vilka? Om inte; varför?
23. Har det hänt att du och dina kollegor påverkat ledningen så att tillvägagångssättet av arbetet har förändrats?
24. När hände detta?
25. Anser du generellt att det går att påverka sitt arbete på IFÖ om arbetet kan utföras på ett mer lämpligt sätt?
26. Vet du vilka som äger IFÖ Sanitär idag?
27. Tycker du det är lätt att peka ut vilka som är ansvariga i ledningen när ett problem uppstår?
28. Om du inte skulle vilja arbeta på IFÖ längre, tror du det är lätt för dig att hitta ett annat arbete som du skulle kunna livnära dig på?
29. När var du sjukfrånvarande sist?
30. Kommer du ihåg varför du var hemma?
31. Känner du att vissa förhållanden på jobbet kan tvinga dig att stanna hemma?
32. På vilket vis?
33. I en situation där du kanske ska sjukskriva dig, känner du att förhållanden på arbetsplatsen är något som du tar hänsyn till?
34. Påverkar det dig till att sjukskriva dig eller att inte sjukskriva dig?
35. På vilket sätt påverkar det dig? Varför är det inget som påverkar dig?

Appendix II

Intervjufrågor IFÖ Electric-anställda

Inledning:

- ▲ Bor du i kommunen?
- ▲ Hur kom det sig att du fick det här jobbet?
- ▲ Vad arbetade du med innan du fick det här jobbet?

Frågor:

1. Vilket är ditt nuvarande arbete på IFÖ Electric?
2. Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?
3. Hur länge har du arbetat med detta arbetet?
4. Har du jobbat med något annat arbete inom IFÖ tidigare?
5. Vilka?
6. Vilket av dessa arbeten föredrar du?
7. Jobbar du i ett ”lag” eller i ett mer individuellt arbete?
8. Trivs du att arbeta på det viset?
9. Vad anser du är fördelarna med att arbeta i ett lag eller individuellt?
10. Vad anser du är nackdelarna med att arbeta i ett lag eller individuellt?
11. Trivs du med dina arbetskamrater?
12. Händer det att du kan få kritik ifrån dina arbetskamrater om de anser att du inte utfört ditt arbete på ett tillfredställande sätt?
13. Händer det att du får kritik ifrån ledningen om de anser att du inte utfört dina arbetsuppgifter på ett tillfredställande sätt?
14. Är det vanligast att ni kritiserar varandra eller att ni får kritik ifrån ledningen?
15. Har det hänt att ledningen fattat beslut som du tycker är dåliga beslut som påverkar er som arbetar på IFÖ Electric?
16. Vilka? Kan du ge ett exempel?
17. Försökte du påverka ledningen att inte fatta det beslutet?
18. Hur tog de emot din kritik? ←→Varför valde du att inte protestera?

19. Tycker du generellt att ni som arbetar på IFÖ kan påverka besluten som ledningen tar?
20. Varför?
21. Tror du att dina arbetsuppgifter kan underlättas genom några förbättringar?
22. Vilka? Om inte; varför?
23. Har det hänt att du och dina kollegor påverkat ledningen så att tillvägagångssättet av arbetet har förändrats?
24. När hände detta?
25. Anser du generellt att det går att påverka sitt arbete på IFÖ om arbetet kan utföras på ett mer lämpligt sätt?
26. Vet du vilka som äger IFÖ Electric idag?
27. Tycker du det är lätt att peka ut vilka som är ansvariga i ledningen när ett problem uppstår?
28. Om du inte skulle vilja arbeta på IFÖ längre, tror du det är lätt för dig att hitta ett annat arbete som du skulle kunna livnära dig på?
29. Vad anser du är skillnaden mellan att arbeta på Electric och Sanitär?
30. Hur skiljer sig era tekniska hjälpmedel åt?
31. Hur upplever du IFÖ Sanitär?
32. Hur skiljer sig er ledning åt?
33. Vad är de bättre än er?
34. Vad är Sanitär sämre än er?
35. När var du sjukfrånvarande sist?
36. Kommer du ihåg varför du var hemma?
37. Känner du att vissa förhållanden på jobbet kan tvinga dig att stanna hemma?
38. På vilket vis?
39. I en situation där du kanske ska sjukskriva dig, känner du att förhållanden på arbetsplatsen är något som du tar hänsyn till?
40. Påverkar det dig till att sjukskriva dig eller att inte sjukskriva dig?
41. På vilket sätt påverkar det dig? Varför är det inget som påverkar dig?