

Fackets Roll i lokalt Utvecklingsarbete

– nätverksdeltagarnas syn på
arbetsplatsernas utveckling
och orsakerna bakom

Av Renée Andersson



Innehåll

Förord	5
1. Sammanfattning	6
2. Bakgrund	8
2.1 Arbetets värde och mening	8
2.2 Arbetets organisering – då och nu	8
2.3 Fackliga strategier – då och nu	9
3. Problembeskrivning	12
4. Syfte	13
5. Data och metod	14
5.1 Datasamling	14
5.2 Undersökningsmetod	14
6. Resultat	16
6.1 Bedömning av arbetsplatsernas arbetsorganisation	16
Diagram 1. Bedömning av faktor 1 Befogenheter, procent	16
Diagram 2. Bedömning av faktor 2 Planering, procent	17
Diagram 3. Bedömning av faktor 3 Bemanning, procent	17
Diagram 4. Bedömning av faktor 4 Kontakt med kunder, procent	17
Diagram 5. Bedömning av faktor 5 Utveckling, procent	18
Diagram 6. Bedömning av faktor 6 Arbetsrotation, procent	18
Diagram 7. Bedömning av faktor 7 Samordnare, procent	18
Diagram 8. Bedömning av faktor 8 Funktionsansvar, procent	19
Diagram 9. Bedömning av faktor 9 Ständiga förbättringar, procent	19
Diagram 10. Bedömning av faktor 11 Utbildning – planering, procent	19
Diagram 11. Bedömning av faktor 12 utbildning – bemanning, procent	20
Diagram 12. Bedömning av faktor 13 Praktisk/teknisk utformning, procent	20
Diagram 13. Bedömning av faktor 17 Lönesystem	20
Diagram 14. Bedömning av faktor 18 Chefer – utvecklingssamtal, procent	21
Diagram 15. Bedömning av faktor 19 Chefer – utbildning, procent	21
Diagram 16. Bedömning av faktor 20 Chefer – engagemang, procent	21
Diagram 17. Bedömning av faktor 21 Facket – organisation	22
Diagram 18. Bedömning av faktor 22 Facket – arbetsätt	22
Diagram 19. Bedömning av faktor 23 Facket – engagemang	22
6.2 Redovisning av orsakerna	23
Tabell 1. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till förbättringar för varje faktor	23
Tabell 2. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till försämringar för varje faktor	24

Tabell 3. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till ett oförändrat läge	24
7. Diskussion och analys	26
7.1 Förändringar över tid av arbetsorganisationen	26
7.2 Orsaker till förändringarna	27
8. Slutsatser	29
Referenser	30
Enkät	31

Förord

Detta är ett projektarbete som utförts som en del av LOs högskolekurs "Arbetsorganisation, 10 p" som jag genomgått under våren 2001. Kursen har genomförts av ITA (Industriell Teknik och Arbetsorganisation) vid Linköpings Universitet i samarbete med Brunnsviks folkhögskola.

Jag har i detta projektarbete valt att studera en del av LOs KAL-projekt (Kunskapsutveckling kopplat till Arbetsorganisation och Lönesystem), det så kallade FRU-programmet (Fackets Roll i lokalt Utvecklingsarbete). Projektet är snart slut och det börjar bli dags att summera erfarenheterna från det på olika sätt. Detta arbete är en del av denna utvärderingsprocess och kan förhoppningsvis bidra till att öka våra kunskaper kring hur förändringsarbetet och nätverksutbytet har fungerat.

Resultatet bör kunna ligga till grund för ett fortsatt arbete med att studera vilka metoder som är mest framgångsrika vid lokalt utvecklings- och förändringsarbete.

Renée Andersson
Stockholm våren 2001

1. Sammanfattning

Arbetsorganisationsfrågorna är konjunktur känsliga. Det är svårare att få gehör för förbättringar av arbetsmiljön och förändringar av arbetsorganisationen i en lågkonjunktur. Det saknas ekonomiska resurser för nödvändiga förändringar. De lokala fackliga organisationerna får istället inrikta sig på att försvara arbetstagarnas grundläggande rättigheter.

Lågkonjunkturen i början av 1990-talet ledde till att utvecklingsfrågorna försvann från dagordningen och 1996 bestämde sig därför LO för att ta nya tag kring demokrati-, inflytande- och arbetslivsutvecklingsfrågorna. Ett antal projekt med den inriktningen, bland annat KAL (Kunskapsutveckling kopplat till Arbetsorganisation och Lönesystem) startades.

En del av KAL var FRU-programmet (Fackets Roll i lokalt Utvecklingsarbete) vars syfte var att öka de förtroendevaldas förmåga att arbeta med utvecklingsfrågor på arbetsplatsen, bland annat genom att kompetensutveckla förtroendevalda och funktionärer samt att stödja framväxten av nya former för partssamverkan. FRU-programmets arbetsmetod har inneburit att lokala fackliga företrädare bildat nätverk som regelbundet träffats och utbytt erfarenheter.

Denna rapport belyser hur nätverksdeltagarna upplevt den arbetsorganisatoriska utvecklingen på sina egna arbetsplatser under de fyra år som nätverksprojektet pågick. Nätverksdeltagarna har med hjälp av ett antal faktorer från LOs material "Den Goda Arbetsorganisationen" genomfört en värdering av förhållandena på sin arbetsplats vid två tillfällen. Dels bedömdes läget innan de kom med i FRU-programmet och dels bedömdes hur de upplevde samma arbetsplats våren 2001. I rapporten redovisas särskilt vad deltagarna upplever vara de viktigaste orsakerna till att de lyckats eller misslyckats med att genomföra förändringar.

Resultaten tyder på att det har skett en genomsnittlig förbättring av alla de arbetsorganisatoriska aspekter som undersökts. De faktorer där nätverksdeltagarna anser att den största förbättringen skett gäller arbetsplatsens utvecklingsarbete i allmänhet, i vilken utsträckning de anställda själva planerar sitt arbete samt fackets agerande i utvecklingsarbetet. Även i faktorerna "Befogenheter" och "Ständiga förbättringar" noteras förbättringar om än från en låg nivå.

De faktorer som förbättrats minst behandlar "Funktionsansvar" i en utökad administrativ roll, "Bemanning", "Praktisk/teknisk utformning" av arbetsplatsen, samt "Utbildning/bemanning" som graderar de praktiska möjligheterna att genomföra utbildning.

Det som deltagarna upplever som de viktigaste orsakerna till ett lyckat förändringsarbete är "stöd från kunnig, samarbetande facklig organisation", "drivande/engagerad chef" samt "utbildning inom ramen för FRU-nätverket". De viktigaste orsakerna till att

läget har försämrats är "ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer", "tidsbrist på grund av underbemanning" samt "ovilja/ointresse hos facklig organisation". Man kan alltså konstatera att samma orsaker som anses vara de viktigaste för att lyckas samtidigt är de som leder till försämringar.


2. Bakgrund

2.1 Arbetets värde och mening

Arbetet är direkt sammankopplat med människans möjlighet att överleva och skapa sig en dräglig tillvaro. Det har därför alltid varit en viktig del av livet. Arbetets mening förändras i takt med våra livsvillkor och synen på arbetet skiftar från tid till annan och från land till land. I vissa sammanhang framstår arbetet som ett nödvändigt ont för att få mat för dagen, i andra fall ger arbetet glädje, gemenskap och en djup personlig tillfredsställelse.

Att förändra värderingar går sakta. Många av våra synsätt hänger fortfarande samman med arbetet i det gamla bondesamhället, då det nästan alltid handlade om produktion av mat och livets nödtröft. Arbetet sågs främst som en källa till försörjning och en plikt – *”den som icke arbetar skall ej heller äta”*, säger ordspråket.

Med industrisamhället flyttades tonvikten över till att arbetet producerade saker, till exempel kläder, möbler och bilar. Arbetet kom att bli ett sätt att skaffa sig pengar för att kunna köpa saker – inte bara mat. Man kunde ju inte äta sig mer än mätt och önskemålen om att kunna förbättra sin levnadsstandard på annat sätt blev en viktig drivkraft för att arbeta.



*Allting har ett pris.
Endast människan
har ett värde.*

Immanuel Kant

I takt med att vi fått det ekonomiskt bättre har arbetet återigen fått en ny mening. Vi vill trivas med vårt arbete och känna att vi bidrar till någonting värdefullt. Vi vill känna att vi som individer får ett värde genom vårt arbete, därför att vi lär oss och blir duktigare, får ta större ansvar och blir mer självständiga. Tillfredsställelse kommer inte längre i första hand från den lön vi får, utan av att vi utvecklas som personer och känner gemenskap med andra i arbetet och med det vi gör. På så sätt gör vi också en bättre insats på vår arbetsplats.

Tankar och idéer om våra villkor och möjligheter förändras ständigt om än inte från ena dagen till den andra. Men ungdomar i dag ser kanske på sitt arbete på ett annat sätt än deras föräldrar gör. Arbetets mening i livet är en annan och kommer även fortsättningsvis att förändras.

2.2 Arbetets organisering – då och nu

Arbetet har sett olika ut i olika tider. Det finns skäl att tro att stenåldersmänniskan, som levde av jakt, fiske och de ätbara växter som hon kunde samla, inte arbetade så hårt. Så länge det fanns gott om viltbråd och frukter hade hon stor frihet. Även själva arbetet var fritt och i samklang med människans natur. Så småningom blev människan

emellertid tvungen att börja arbeta med jorden för att få sin mat – hon blev bonde. Då började en period som innebar hårt arbete och minskande frihet.


Med tekniska landvinningar underlättades så småningom det tunga jordbruksarbetet. Framför allt med industrialismen revolutionerades så småningom jordbruket och allt färre människor behövde syssla med produktion av mat. Industrialismen innebar dock inte bara att man ersatte människor i produktionen med maskiner, utan främst att arbetet organiserades annorlunda.

Tidigare hade varor producerats av ganska självständiga hantverkare som kunde göra hela stolen eller plogen eller klädesplagget. Med industriorganisationen delades arbetet upp i små steg och arbetarna specialiserades på att göra bara en liten del. Därigenom blev arbetet mycket mera effektivt, det krävdes inte så mycket erfarenhet för att kunna delta i produktionen och det blev också enklare att ersätta människor med maskiner. Det positiva med denna utveckling var att det blev billigare att producera varor och att arbetet blev lättare. Det negativa var att de som arbetade inte själva kunde bestämma lika mycket som tidigare över sitt arbete och att deras yrkeskunnande blev mindre. Det man vann i produktivitet förlorades i frihet.

Detta system har sedan vidareutvecklats och med hjälp av arbetsstudier har arbetet förenklats till så kallade tempojobb. Vidare har planeringsuppgifter, problemlösning och beslut lagts på specialister och chefer. För arbetstagaren återstår då bara ett ofta enformigt och ointressant manuellt arbete. Handens och hjärnans arbete har skilts åt. Tekniska hjälpmedel som det löpande bandet och specialmaskiner har förstärkt denna typ av arbetsorganisation.

Även om detta system har varit mycket produktivt och bidragit till vårt materiella välstånd, svarar det inte längre mot dagens krav på ett effektivt företag. Informations-teknologi, internationell konkurrens och nya krav från kunderna, till exempel på service och specialanpassningar av produkten, har gjort att företagen måste hitta nya sätt att producera och organisera arbetet. I det gamla systemet skapas en arbetsituation som inte stämmer med de förväntningar på arbetet som de flesta människor har i dag. Enformiga jobb utan eget inflytande har också lett till stressproblem och belastningsskador.

För att lösa sådana problem försöker många företag att organisera sitt arbete på ett bättre sätt. Det gäller att få ännu effektivare företag, men inte genom att vi arbetar hårdare utan genom att vi arbetar på ett annat sätt. Det gör vi genom att vi får möjlighet att använda det som människor är särskilt bra på; att lära sig nya saker, att lösa problem och att vara påhittiga, att samarbeta och anpassa sig till skiftande krav. Då blir arbetet också omväxlande och självständigt och vi kan använda nya sidor av oss själva och utvecklas i arbetet.



*Vi blir bara en av
de människor
vi skulle kunna bli.*

Marianne Frankenhaeuser

2.3 Fackliga strategier – då och nu

Under 1960- och 70-talen inriktades det fackliga arbetsmiljöarbetet på att konkret begränsa de rent hälsofarliga arbetsuppgifterna till ett minimum. Detta kunde genomföras framgångsrikt bland annat genom lagstiftning som förstärkte arbetstagarnas rättigheter och med stöd av föreskrifter och rekommendationer till skydd mot ohälsa i arbetslivet.

På 70-talet växte också tankarna om sambanden mellan arbetsmiljö, inflytande

och arbetsorganisation fram, sedan arbetsgivarnas oinskränkta makt att fritt leda och fördela arbetet ersatts av medbestämmandelagen, vilket förde med sig nya synsätt på inflytande över arbetet. Kampen för medbestämmande på arbetsplatsen utgick från att ett mänskligare arbetsliv, med möjlighet till utveckling i arbetet genom en breddning av yrkesroller och kompetens kopplat till utveckling i lön, också skulle ge mer produktiva lösningar.

Trots alla goda intentioner och ambitioner var det svårt omsätta denna nya fackliga strategi i praktiken. Under hela 1980-talet präglades en stor del av fackföreningsrörelsens diskussioner av inflytande- och arbetsmiljöfrågor, men det hårt uppdrivna tempot på arbetsplatserna i kombination med en ökad automatisering av produktionen ledde till att förslitningsskadorna ökade dramatiskt. Allt fler började inse att man inte kan komma tillrätta med dessa om man inte förändrar organiseringen av arbetet. Regeringen tillsatte arbetsmiljökommissionen med uppgift att föreslå åtgärder för att en gång för alla göra upp med de farligaste arbetena.

Metallindustriarbetarnas kongressrapport "Det goda arbetet" som lades fram 1985 poängterade arbetet med att koppla ihop arbetsorganisation med arbetsmiljö, medbestämmande och utveckling i arbetet:

"Det finns ett starkt samband mellan metallarbetets utveckling och den svenska välfärden på 1990-talet. Om våra arbeten blir mer innehållsrika kan vi få en positiv utveckling av Sveriges industri. Därmed kan också välfärdssamhället byggas starkare. Att förvandla innehållet i metallarbetena så att det blir goda arbeten är ett av de viktigaste målen för vårt förbunds fackliga och politiska kamp".

I slutet av 1980-talet hade de flesta fackförbunden formulerat liknande mål kopplade till det goda arbetet och på LO-kongressen 1991 stod därför det utvecklande arbetet i centrum:

"Vi vill ge löntagarna mer makt och kontroll över sina arbetsliv genom att de samtidigt får ta mer ansvar för produktionen. Ansvar och befogenheter måste hänga ihop. Vi vill ge frihet och utveckling i arbetet, inte frihet och utveckling från arbetet."

De första åren in på 90-talet blev en höjdpunkt kring engagemanget för en förnyad arbetsorganisation. Löntagarna och deras företrädare hade genom den fulla sysselsättningen en stärkt maktposition, vilket gjorde det legitimt att ställa arbetsmiljö- och inflytandekrav på arbetsgivaren. Dessa gynnsamma förutsättningar försämrades dock snabbt när Sverige en bit in på 90-talet drabbades av en djup ekonomisk kris med massarbetslöshet som följd. Detta ledde till att de fackliga organisationerna istället tvingades inrikta sig på att försvara grundläggande rättigheter. Denna utveckling berodde delvis på den kraftigt försämrade samhällsekonomin men också på en allt hårdare konkurrens från omvärlden.

1996 bestämde sig LO för att kraftsamla kring ett antal frågor som var av särskild betydelse för LOs medlemmar, vilket resulterade i ett antal förbundsgemensamma projekt, ett av dem är KAL-projektet (Kunskapsutveckling kopplat till Arbetsorganisation och Lönesystem). Man ställer sig frågan: vad är hindren för att uppnå en bra arbetsorganisatorisk utveckling? Viljan att uppnå det utvecklande arbetet saknas inte hos våra medlemmar och förtroendevalda. Verktyg som arbetsmiljö- och medbestämmandelagen är inte heller otillräckliga för att bedriva utvecklingsarbete på arbetsplatserna. Istället är det ofta processerna, vägarna fram till förändring som bromsar.

Vi har en lång tradition av förhandlingar som leder fram till avtal där vi kompromissat för att nå lösningar. Förhandlingar i syfte att nå avtal om rätt till inflytande och utveckling i arbetet har svårare att nå framgång enbart genom ett givande och tagande av materiella rättigheter. Här gäller det istället för parterna att arbeta sig fram till ett gemensamt synsätt om vad som behöver förändras och hur man bäst ska nå målen. För att våga och kunna diskutera de ibland konfliktfyllda frågorna kring inflytande och arbetets organisering, måste de fackligt förtroendevalda ha goda kunskaper och bra självförtroende. Det krävs också att man har ett starkt mandat och ett aktivt deltagande från medlemmarna.

För att stärka det lokala fackets möjligheter att ändå kunna ta fler initiativ till utveckling av arbetets organisering, drivs inom ramen för KAL-projektet programmet FRU, "Fackets Roll i lokalt Utvecklingsarbete", där syftet är att utveckla fackets roll i förändringsarbetet. De förtroendevalda i klubbarna har bildat tvärfackliga horisontella nätverk där man utbyter erfarenheter om och diskuterar förutsättningarna för utvecklingsarbete på arbetsplatserna. FRU-programmet har pågått i snart fyra år och består idag av 22 aktiva nätverk bestående av sammanlagt cirka 140 arbetsplatser. Varje arbetsplats har en person, oftast en förtroendevald, som deltar i nätverksträffarna. Varje nätverk har en samordnare som fungerar som sammankallande och ser till att nätverken träffas med regelbundenhet, cirka 4–6 gånger per år. Samordnarna träffar därutöver varandra och den centrala programgruppen två gånger per år.

3. Problembeskrivning

I FRUs programbeskrivning (Nilsson/Rehn, 1997) framgår det att *det primära* syftet med programmet bland annat är att "stödja förtroendevalda och funktionärer i sin kompetensutveckling angående sakfrågor i och kring verksamheten" samt att "stödja framväxten av nya former för partssamverkan mellan parterna lokalt". *Sekundärt* förväntade resultat av programmet är bland annat att "klubbarna ökar sitt engagemang i det lokala utvecklingsarbetet och att detta sker på bredden", "de produktionsanställda utvecklas i arbetet" samt att "förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna ökar sin kompetens i verksamhetsfrågor och liknande frågor".

Vad har då hänt på FRUs arbetsplatser under de år som nätverken varit aktiva? På de träffar som programgruppen har med samordnarna två gånger om året vittnar alla om hur givande och utvecklande det är de gånger som nätverken träffas. Man utbyter erfarenheter, diskuterar olika aspekter på arbetsorganisations- och verksamhetsutveckling, bjuder in föreläsare och gör studiebesök på varandras arbetsplatser. Men de flesta menar att det inte sker något omfattande erfarenhetsutbyte däremellan och att de upplever att det är svårt att få igång förändringsprocesser på företagen. Det skulle i så fall innebära att man inte lyckats nå upp till ambitionen att nätverken "...är medel för att man lokalt ska kunna vara med och driva fram effektiva organisationer och goda arbetsvillkor för de anställda. Konkret innebär detta att man från facket sida aktivt är med och utvecklar företags- och arbetsorganisationen, lönesystemen, arbetsmiljön med mera"(Nilsson/Rehn, 1997).

4. Syfte

Syftet med detta projektarbete är att belysa hur FRU-arbetsplatsernas nätverksdeltagare upplever att utvecklingen har varit på deras arbetsplats, när det gäller vissa aspekter av arbetsorganisationen, samt att belysa vad de upplever är de viktigaste orsakerna till eventuella förbättringar, försämringar eller oförändrade lägen.

Detta projektarbete leder förhoppningsvis till att vi kan få en något klarare bild av huruvida några av FRU-programmets *sekundära* förväntade resultat uppnåtts. Projektet riktar sig till alla i FRU-programmet inblandade intressenter men också till andra som är intresserade av utvecklings- och nätverksarbete.

5. Data och metod

5.1 Datainsamling

För att kunna svara på frågan om man upplever att det skett någon utveckling på FRUs arbetsplatser under programmets gång behöver vi veta hur arbetsorganisationsförhållandena upplevdes innan arbetsplatsens kontaktperson började delta i nätverksträffarna. Det gjordes dock inte någon sådan undersökning i samband med att arbetsplatserna började delta i nätverken, en brist som försökt lösas på bästa möjliga sätt (se metodbeskrivning nedan). Därefter gäller det att ta reda på hur arbetsorganisationsförhållandena upplevs idag.

Hela populationen, det vill säga alla de arbetsplatser som ingår i FRUs olika nätverk, har undersökts. De är 138 stycken spridda över hela landet. På grund av tidsbrist har det inte varit möjligt att göra motsvarande undersökning på några kontrollföretag, vilket hade varit önskvärt. Det innebär att man inte kan säga något om huruvida utvecklingen upplevts bättre eller sämre på FRUs arbetsplatser, jämfört med liknande arbetsplatser som inte deltagit i motsvarande nätverksaktiviteter.

5.2 Undersökningsmetod

Det finns ingen tillförlitlig metod för att på ett objektivt sätt mäta förändringar av detta slag. När man ställer frågor om arbetsförhållandena blivit bättre eller sämre i vissa avseenden, är det alltid den svarandes rent subjektiva uppfattning som mäts och det går inte att vara säker på att det skett en faktisk förbättring eller försämring. Det gör detta uppdrag mycket svårt och man måste därför vara försiktig med att tolka resultaten.

Enkäten har valts som undersökningsverktyg. Det är inte det optimala mätinstrumentet när det gäller att beskriva hur utvecklingsprocesser upplevs, då intervjuer är att föredra. Men på grund av nätverksarbetsplatsernas geografiska spridning och den relativt korta tid som fanns till förfogande, så var enkäten det enda möjliga alternativet.

Enkäten skickades till alla de kontaktpersoner som finns på FRUs arbetsplatser, och det är kontaktpersonen själv som har besvarat enkäten. Enkäten (bilaga 1) utformades så att de svarande måste använda LOs utvecklingsverktyg ”Den Goda Arbetsorganisationen” (DGA) som grund för sina svar. De ombads att göra en värdering av 19 av faktorerna i DGA och att beskriva både hur de upplever att arbetsförhållandena såg ut på arbetsplatsen innan de blev deltagare i FRU-nätverket, och hur de upplever att de ser ut idag. Denna metod, att försöka göra en uppskattning av hur det såg ut på arbetsplatsen för två eller tre år sedan, är inte helt tillförlitlig. Det finns alltid en risk att de svarande antingen bedömer de tidigare förhållandena som sämre eller bättre än de i själva verket var. Och sedan finns också, som redan nämnts, svårigheten med att det inte går att vara säker på att det är de faktiska förhållandena som mäts. Därför måste hänsyn till detta tas när resultatet analyseras.

En annan svårighet med enkäter är att man inte kan vara helt säker på att de svar som ges är tillförlitliga. Det kan exempelvis bero på att den svarande inte riktigt förstår frågan, att frågan inte alls uppfattas som relevant eller att den som svarar exempelvis just haft en konflikt med sin chef eller någon arbetskamrat och därför har svårt att vara objektiv. I intervjuer kan den svarande få mer information av intervjuaren vilket minskar risken för missförstånd. När det gäller själva frågeställningen, det vill säga hur arbetsförhållandena på arbetsplatsen upplevdes förut och upplevs idag, så kan användandet av DGA ge en viss garanti för att bedömningen av arbetsplatsens förhållanden

blir så objektiv som möjligt. Metoden innebär att de svarande får ta ställning till ett antal påståenden om hur det ser ut avseende vissa aspekter på arbetsorganisationen och gradera förhållandena efter den nivå som man upplever stämmer bäst in på den egna arbetsplatsen. Detta gör det mer tillförlitligt än om den svarande exempelvis bara fått en vanlig, enkel femgradig skala att värdera efter.

När det gäller frågorna om orsakerna till eventuella förändringar eller oförändrade lägen i utvecklingen av arbetsplatsen så måste man vara än mer försiktig med tolkningen av svaren. Här är det den svarandes rent subjektiva uppfattning om vad som är de viktigaste orsakerna som syns i resultatet, och det går därför inte att dra några långtgående slutsatser av det.

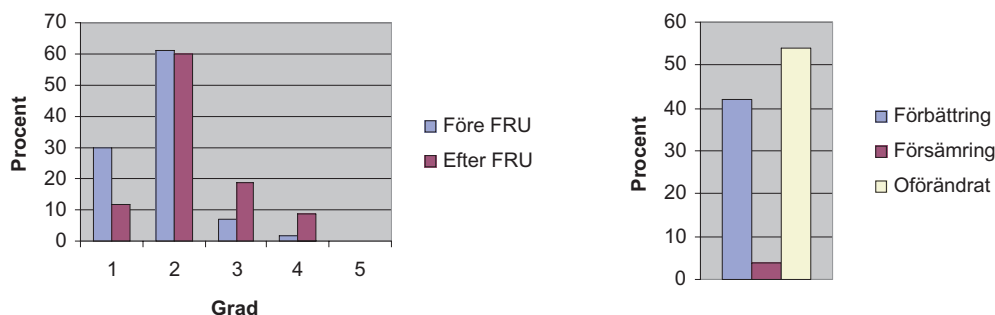
6. Resultat

Svarsfrekvensen har varit låg. Det är 57 svar som kommit in, det vill säga 41 procent. Det finns även ett internt bortfall i enkäten, det vill säga att några av dem som besvarat den valt att inte svara på vissa frågor. Det är faktorerna 6, 7 och 8 som bara ska bedömas om det förekommer lag- eller gruppbaserat arbete på arbetsplatsen. Det är 44 stycken som har gjort en sådan bedömning.

6.1 Bedömning av arbetsplatsernas arbetsorganisation

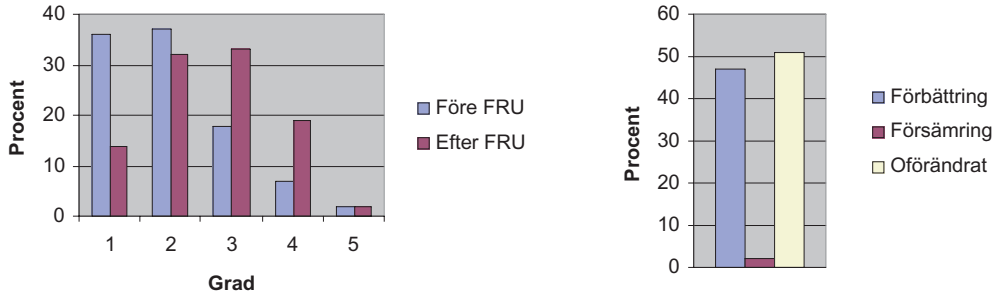
Nedan presenteras resultatet i diagramform för varje faktor. Först visas bedömningarna av arbetsplatsens arbetsorganisation före och efter FRU, därefter visas hur många som angett att läget förbättrats, försämrats eller varit oförändrat. Att det i diagrammen anges "Före FRU" respektive "Efter FRU" ska inte tolkas som att det är FRU-programmet som varit orsaken till eventuella förändringar. Det är ett sätt att försöka åskådliggöra att de svarande gjort en bedömning av hur de upplevde arbetsförhållandena på arbetsplatsen innan de blev nätverksadeltagare, och hur de upplever att de ser ut idag.

Diagram 1. Bedömning av faktor 1 Befogenheter, procent



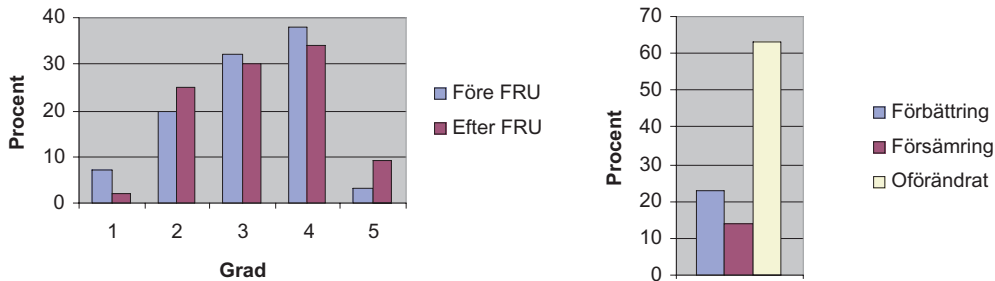
Ovanstående diagram visar att en majoritet av de svarande upplever att man befinner sig på en ganska låg nivå vad gäller befogenheter, både före FRU och idag. Det är dock drygt 40 procent som upplever att det skett en förändring till det bättre, medan en majoritet av de svarande upplever att läget är oförändrat.

Diagram 2. Bedömning av faktor 2 Planering, procent



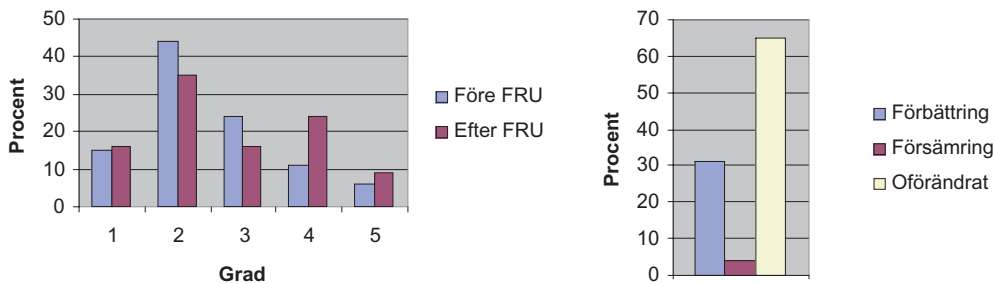
När det gäller planering så uppges att det skett en ganska stor förändring på arbetsplatserna. Före FRU så upplevde en majoritet av arbetsplatserna att de befann sig på nivå 1 och 2, idag har det skett en förskjutning så att majoriteten nu säger att de befinner sig på nivå 2 och 3. Det är knappt 50 procent som säger att de upplever att det skett en förbättring medan majoriteten uppger att läget är oförändrat.

Diagram 3. Bedömning av faktor 3 Bemanning, procent

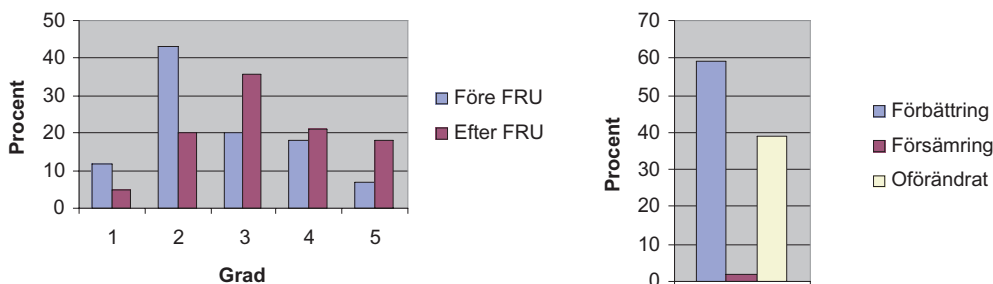


Ovanstående diagram visar på en ganska komplex bild. Majoriteten, 63 procent, av de svarande uppger att läget vad gäller bemanning upplevs som oförändrat över tid. Drygt 20 procent uppger dock att det skett en förbättring och det verkar som om de flesta av dessa upplever en förflyttning från nivå 1 och uppåt samt från nivå 4 och uppåt. Samtidigt är det knappt 15 procent som uppger att de upplever en försämring över tid när det gäller bemanningen på arbetsplatsen.

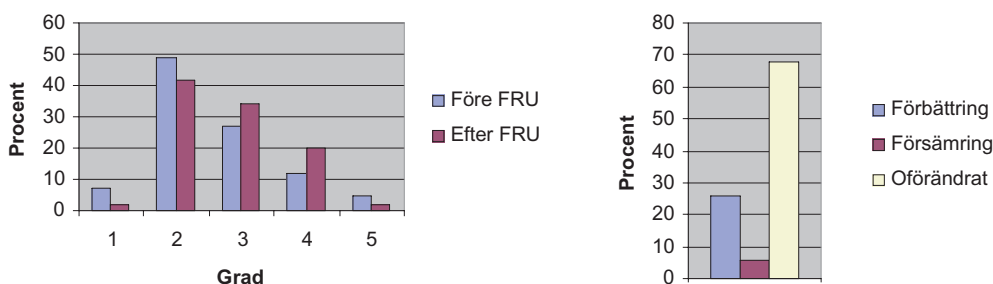
Diagram 4. Bedömning av faktor 4 Kontakt med kunder, procent



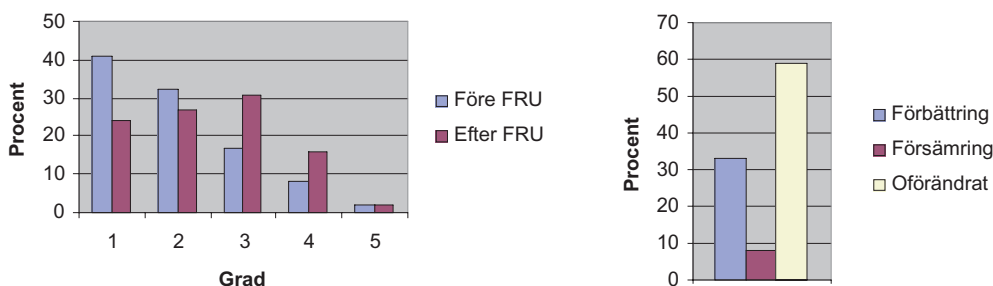
Ovanstående diagram visar att det verkar ha skett en viss förskjutning uppåt över tid men att en stor majoritet, 65 procent, upplever att läget är oförändrat. Drygt 30 procent uppger att de upplever en förbättring och andelen som anser att de befinner sig på nivå 4 idag har mer än fördubblats jämfört med före FRU. Det är något fler som uppger att de befinner sig på nivå 1 efter FRU än före.

Diagram 5. Bedömning av faktor 5 Utveckling, procent

Diagrammet visar på en mycket kraftig förskjutning uppåt över tid vad gäller faktorn utveckling. Detta är den enda faktor där andelen som uppger att de upplever en förbättring är större än de som anger att läget är oförändrat. Det är nästan 60 procent som svarar att de upplever en förbättring och en stor majoritet av de svarande anger att de befinner sig på nivåerna 3, 4 och 5 idag. Det är nästan 40 procent som upplever att de befinner sig på nivå 4 och 5.

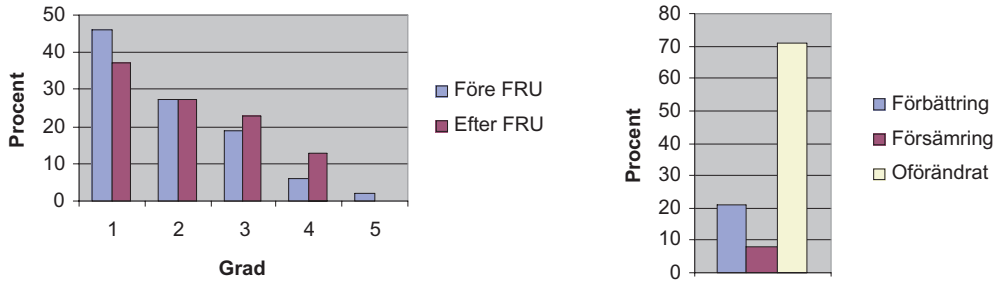
Diagram 6. Bedömning av faktor 6 Arbetsrotation, procent

Detta tyder på en mer blygsam utveckling. Det är nästan 70 procent som svarat att de upplever att läget är oförändrat över tid, medan drygt 25 procent anger att det skett en förbättring. Majoriteten av de svarande upplever att de ligger på nivå 2 och 3, både före och efter FRU. Antalet som upplever att de befinner sig på nivå 5 har minskat över tid.

Diagram 7. Bedömning av faktor 7 Samordnare, procent

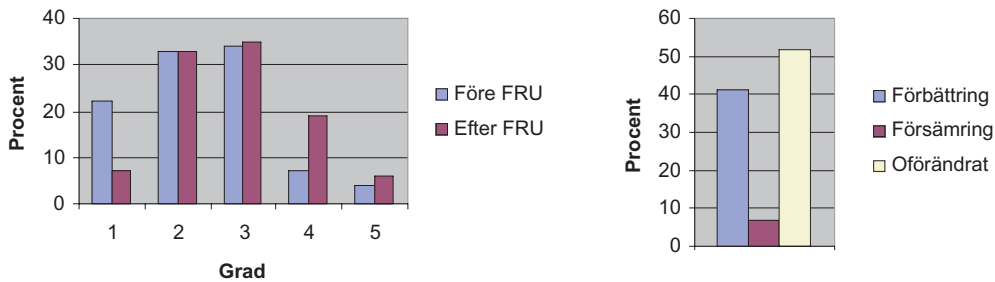
Det verkar ha skett en viss förskjutning från en låg nivå när det gäller i vilken utsträckning man använder sig av samordnare. Majoriteten av arbetsplatserna anger att de låg på nivå 1 och 2 före FRU, idag uppger majoriteten istället att de befinner sig på nivå 2 och 3. En majoritet, knappt 60 procent, säger att de upplever att läget är oförändrat medan cirka 8 procent säger att de upplever att det skett en försämring.

Diagram 8. Bedömning av faktor 8 Funktionsansvar, procent



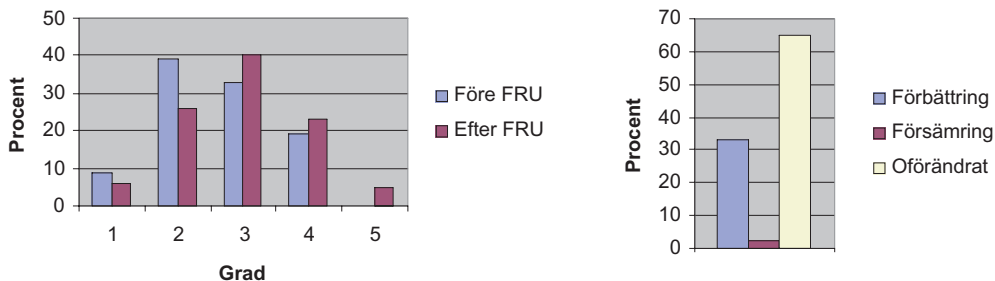
Här verkar det också ha skett en viss förskjutning från en tidigare låg nivå men det är drygt 70 procent som anger att de upplever att läget varit oförändrat över tid. Liksom för faktor 7 så anger majoriteten av arbetsplatserna att de befann sig på nivå 1 och 2 före FRU. Men till skillnad från faktor 7 så befinner sig majoriteten fortfarande på nivå 1 och 2 idag, även om andelen som anser att de befinner sig på nivå 1 har minskat något. Det är cirka 8 procent som uppger att det skett en försämring och det är värt att notera att den lilla procent av arbetsplatserna som före FRU uppgav att de befann sig på nivå 5 helt har försvunnit idag.

Diagram 9. Bedömning av faktor 9 Ständiga förbättringar, procent

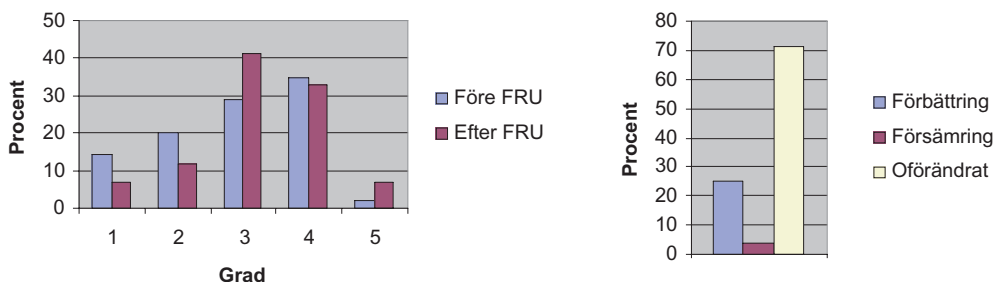


Här upplever en stor andel av arbetsplatserna att det har skett förbättringar. Hela 40 procent av dem svarar att de upplever att arbetet med ständiga förbättringar fungerar bättre över tid. Fortfarande svarar dock majoriteten av arbetsplatserna att de befinner sig på nivå 2 och 3, men det är en ganska stor andel som upplever att de flyttat sig uppåt från nivå 1.

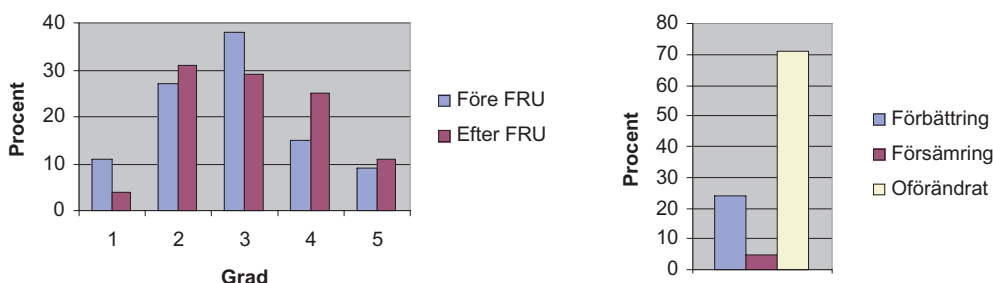
Diagram 10. Bedömning av faktor 11 Utbildning – planering, procent



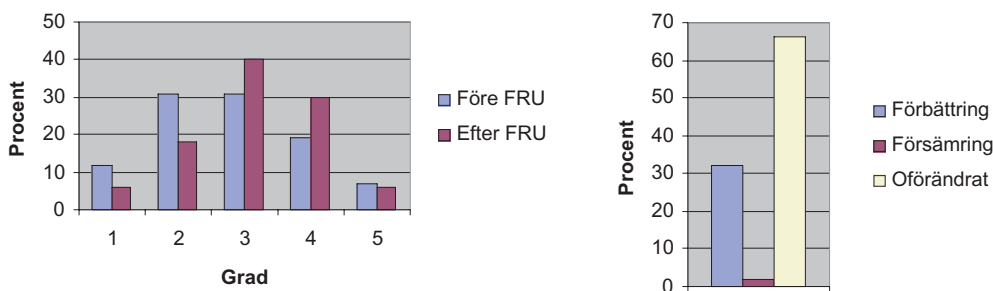
Här verkar det ha skett en förskjutning uppåt från nivå 2 och 3 till nivå 3 och 4, samtidigt som cirka 5 procent av de svarande anger att de upplever att de nu befinner sig på nivå 5. Före FRU var det ingen arbetsplats som upplevde att de befann sig där. En majoritet av företagen uppger dock att det inte skett någon förändring alls över tid vad gäller planering av utbildning på arbetsplatsen.

Diagram 11. Bedömning av faktor 12 utbildning – bemanning, procent

En stor majoritet uppger att läget vad gäller bemanning vid utbildning upplevs som oförändrat. En majoritet av företagen upplevde dock att de befann sig på en relativt hög nivå, 3 och 4, redan före FRU. Också idag upplever majoriteten att de befinner sig på dessa nivåer, dock med en viss förskjutning uppåt.

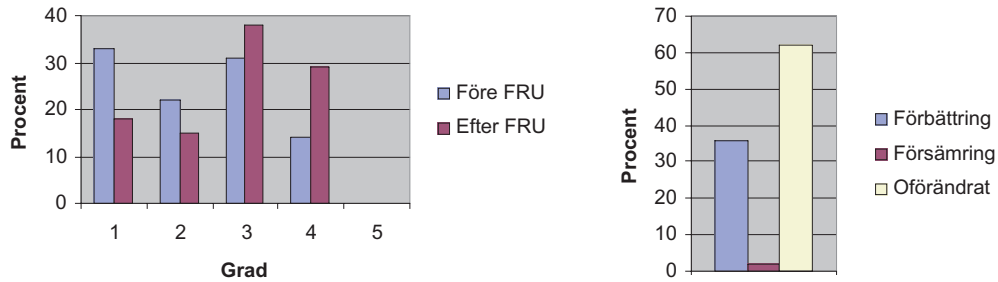
Diagram 12. Bedömning av faktor 13 Praktisk/teknisk utformning, procent

Här säger en majoritet av de svarande att de upplever att läget vad gäller praktisk/teknisk utformning av arbetsplatsen varit oförändrat över tid. 25 procent uppger dock att de anser att det skett en förbättring och det verkar ha skett en förskjutning uppåt, men majoriteten av de svarande anger att de ligger på nivå 2 och 3 både före och efter FRU.

Diagram 13. Bedömning av faktor 17 Lönesystem

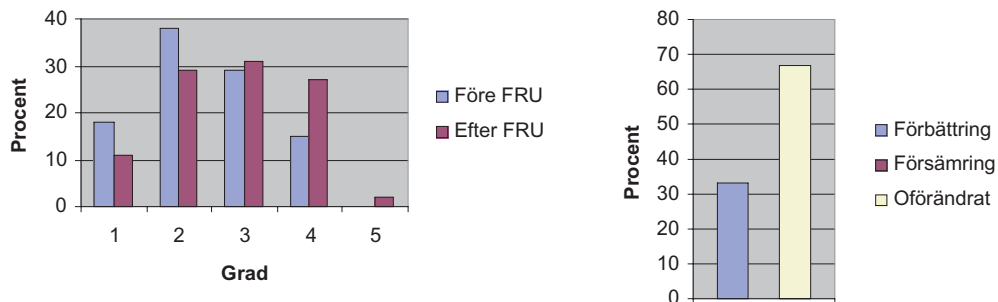
Drygt 30 procent uppger att de upplever en förbättring vad gäller lönesystemen på arbetsplatserna och de flesta verkar ha flyttat sig från nivå 2 och 3 till nivå 3 och 4. Majoriteten svarar dock att de inte upplever någon förändring alls vad gäller lönesystemen och andelen som angett att de befann sig på den högsta nivån före FRU har minskat något idag.

Diagram 14. Bedömning av faktor 18 Chefer – utvecklingssamtal, procent



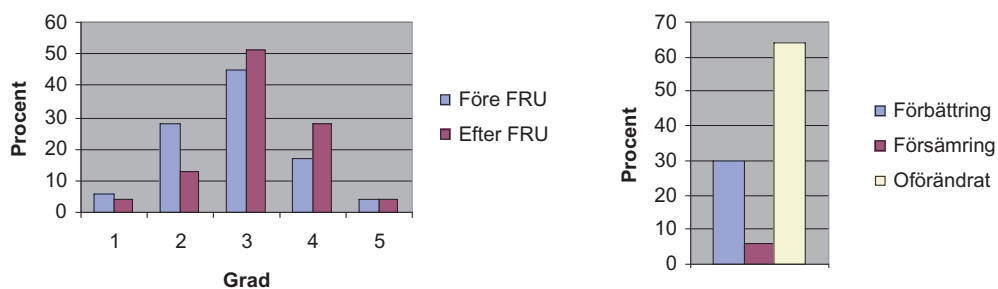
Här verkar det ha skett en stor förändring bland de drygt 35 procent som uppgett att chefernas agerande i samband med utvecklingssamtal har förbättrats. Majoriteten av arbetsplatserna anger att de upplever att de befann sig på nivå 1 och 3 före FRU, idag upplever majoriteten att de befinner sig på nivå 3 och 4. Drygt 60 procent av arbetsplatserna uppger dock att läget är oförändrat.

Diagram 15. Bedömning av faktor 19 Chefer – utbildning, procent

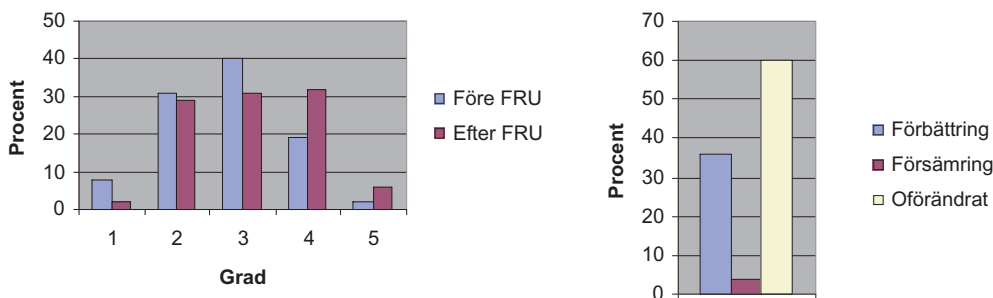


Här är det något färre som uppger att de upplever att läget har förbättrats, drygt 30 procent. Det har skett en förskjutning och det är idag färre som anger nivå 1 och 2 och fler som uppger nivå 4. Majoriteten av de svarande säger dock att de upplever att de idag ligger kvar på samma nivåer som före FRU, nivå 2 och 3.

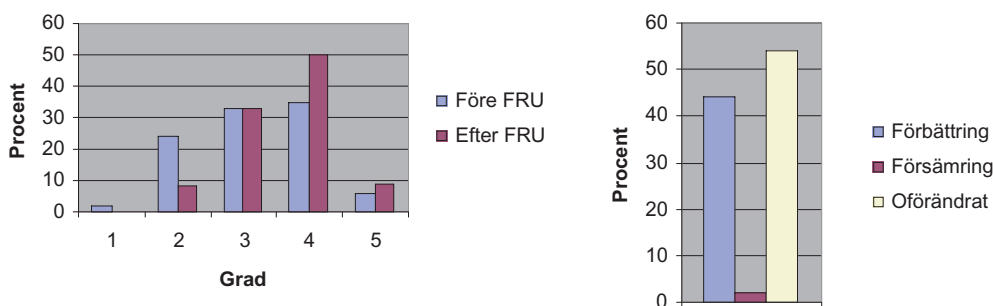
Diagram 16. Bedömning av faktor 20 Chefer – engagemang, procent



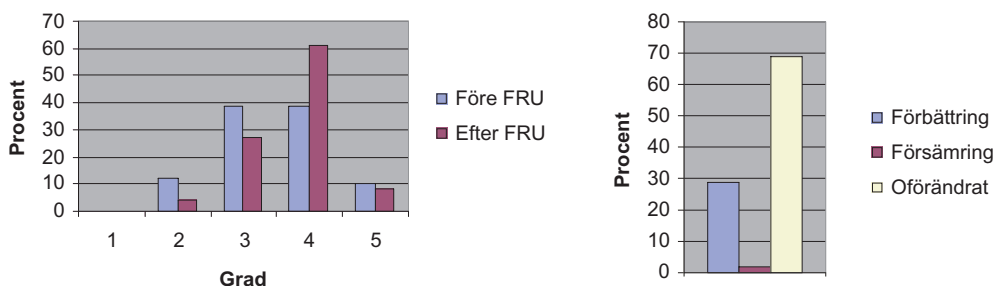
När det gäller chefernas engagemang så uppger 30 procent att de upplever att det skett en förbättring över tid. Denna förbättring innebär att majoriteten har flyttat sig uppåt från nivå 2 och 3 före FRU till nivå 3 och 4 idag.

Diagram 17. Bedömning av faktor 21 Facket – organisation

Drygt 35 procent uppger att de upplever att det skett en förbättring över tid när det gäller fackets organisation och majoriteten har flyttat sig från nivå 2 och 3 före FRU till nivå 3 och 4 idag. Det är dock fortfarande knappt 30 procent som anger att de ligger kvar på nivå 2. 60 procent av de svarande uppger att de inte upplever att det skett någon förändring alls vad gäller fackets organisation över tid.

Diagram 18. Bedömning av faktor 22 Facket – arbetssätt

En stor del av de svarande, knappt 45 procent, uppger att de upplever en förbättring vad gäller fackets arbetssätt. Det är idag ingen som anger att de finns kvar på nivå 1 och det har skett en minskning av andelen arbetsplatser som upplever att de befinner sig på nivå 2. Majoriteten anger att de befinner sig på nivå 3 och 4, både före och efter FRU, med en 15-procentig ökning av andelen som säger att de befinner sig på nivå 4. Det är knappt 55 procent som uppger att de upplever att det inte skett någon förändring alls över tid vad gäller fackets arbetssätt.

Diagram 19. Bedömning av faktor 23 Facket – engagemang

En stor majoritet, knappt 70 procent, uppger att de upplever att det inte skett någon förändring av fackets engagemang över tid. 30 procent säger att de upplever en förbättring och majoriteten har också flyttat sig uppåt så att drygt 60 procent av arbetsplatserna idag anger att de ligger på nivå 4. Det har skett en viss minskning av andelen som uppger att de ligger på nivå 5. Ingen arbetsplats anger att de upplever att de befann sig på nivå ett före FRU och det finns ingen där idag heller.

6.2 Redovisning av orsakerna

Nedan redovisas i tabellform för varje faktor de tre orsaker som de svarande anger som viktigast för de upplevda förbättringar, försämringar eller oförändrade lägen i arbetsvillkoren som skett på arbetsplatserna. De svarande har uppmanats att rangordna orsakerna på så sätt att det som de anser är den viktigaste orsaken fått 3 poäng, nästa 2 och den sista 1 poäng. Därefter har de olika orsakernas poäng summerats och i redovisningen nedan ges den orsak som fått högst poäng värdet 3, den orsak med näst högst poäng värdet 2 och den tredje viktigaste orsaken värdet 1. I de fall där fler än en orsak fått samma värde innebär det att de hamnat på samma totalpoäng.

Tabell 1. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till förbättringar för varje faktor

Orsak som haft avgörande betydelse	Faktor som förbättrats																							Totalt
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	17	18	19	20	21	22	23					
Utbildning inom ramen för FRU-nätverket	2	3							2	2	1		2	1	1		1						15	
Annan intern eller extern utbildning				1			1		1	2		1				3	2						11	
Inspirerande konsult																							0	
Inspirerande FRU-samordnare			1			2							2						3	2	2		12	
Drivande/engagerad chef	1	1	2	2	1		3	3	3	1	2	3		3	2	3							30	
Stöd från kunnig, samarbetande facklig organisation	3	3	3		3	3	2	2		3	3	2	3	2		2	2	3	3				42	
Stöd från kunnigt, samarbetande FRU-nätverk						1				1			1					2	1	1			7	
Inspiration från arbetsplatsbesök i FRU-nätverket		2			2			1			1							1					7	
Externa förändringar, exempelvis nya krav från kunder och/eller leverantörer				3	3		1			1		1	1					1					11	
Annat, gör en kommentar nedan																							0	

De tre orsaker som sammantaget upplevs haft störst betydelse för de förbättringar som man upplever har skett är "stöd från kunnig samarbetande facklig organisation", "drivande/engagerad chef" och "utbildning inom ramen för FRU-nätverket", i den rangordningen. Därefter följer på fjärde plats "inspirerande FRU-samordnare" och på en delad femteplats "annan intern eller extern utbildning" samt "externa förändringar...". På sjätte och sjunde plats finns "stöd från kunnigt samarbetande FRU-nätverk" och "inspiration från arbetsplatsbesök i FRU-nätverket". Konsulter får ingen poäng alls i denna ranking.

Tabell 2. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till försämringar för varje faktor

Orsak som haft avgörande betydelse	Faktor som förbättrats																							Totalt
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	17	18	19	20	21	22	23					
Tidsbrist pga underbemanning	1	2	3			3	3	3	2		1	1				2	2					23		
Tidsbrist pga förändrade krav från kunder och/eller leverantörer			1																			1		
Det finns inte ekonomiskt utrymme för att genomföra några förbättringar	1	3			3	1	2	2	1			2					1					16		
Ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer	3		2	3		2	1	2	3		3	3	3	2		1	1	1				30		
Okunskap hos ledning/chefer	2				1									2	3		3	1				12		
Ovilja/ointresse hos facklig organisation		1		1	2	1		1			2							3	3	3		17		
Okunskap hos facklig organisation				2									1	1					2	2		8		
Annat, gör en kommentar nedan																						0		

De tre orsaker som sammantaget upplevs ha haft störst betydelse för de försämringar som man upplever har skett är "ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer", "tidsbrist på grund av underbemanning" och "ovilja/ointresse hos facklig organisation", i den rangordningen. Tätt därefter kommer på fjärde plats "det finns inte ekonomiskt utrymme..." och på femte plats "okunskap hos ledning/chefer". På sjunde plats finns "okunskap hos facklig organisation" och sist kommer "tidsbrist på grund av förändrade krav...".

Tabell 3. Redovisning av de tre viktigaste orsakerna till ett oförändrat läge

	Rangordning
Orsak som haft avgörande betydelse	
Tidsbrist pga underbemanning	2
Tidsbrist pga förändrade krav från kunder och/eller leverantörer	
Det finns inte ekonomiskt utrymme för att genomföra några förbättringar	
Ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer	3
Okunskap hos ledning/chefer	1
Ovilja/ointresse hos facklig organisation	
Okunskap hos facklig organisation	
Annat, gör en kommentar nedan	

Här har de svarande fått göra en samlad bedömning av alla de oförändrade faktorerna och därefter angett de tre orsaker som de anser har haft avgörande betydelse för det oförändrade läget. Den orsak som anges ha haft störst betydelse är "ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer", näst störst är "tidsbrist på grund av underbemanning" och därefter "okunskap hos ledning/chefer".

7. Diskussion och analys

7.1 Förändringar över tid av arbetsorganisationen

Eftersom svarsfrekvensen varit låg så är det svårt att dra några långtgående slutsatser om hur det ser ut i hela den undersökta populationen. En svarsfrekvens på 41 procent är i minsta laget, det är önskvärt att man kommer upp i minst 60 procent för att kunna göra säkrare uttalanden om resultatet. Därför måste de redovisade uppgifterna tolkas försiktigt.

Det man ändå kan konstatera är att man procentuellt sett genomgående upplever att det skett större förbättringar än försämringar av alla de faktorer som i denna undersökning på olika sätt mäter arbetsorganisationen på arbetsplatserna. På alla faktorer utom en, faktor 5 – utveckling, uppger ändå majoriteten att de upplever att läget varit oförändrat över tid. De faktorer där de anser att man haft den största förbättringen är just ovan nämnda faktor 5 tillsammans med faktorerna 2 – planering, faktor 22 – facket/arbetssätt, faktor 1 – befogenheter och faktor 9 – ständiga förbättringar, i den rangordningen. Dessa faktorer kommenteras kort här nedan.

Det är 40 procent som uppger på faktor 5 – utveckling att de upplever att man befinner sig på nivå 4 eller 5. Det innebär att det pågår en utveckling av arbetsorganisationen och att man regelbundet uppdaterar arbetsbeskrivningar, utbildningsplaner och lönesystem. En stor andel anser att de har gått från nivå 2 till 3 vilket innebär att man tagit steget från förberedande diskussioner till att verkligen försöka genomföra konkreta förändringar.

När det gäller planering har andelen som tidigare upplevde att de befann sig på nivå 1 minskat med över hälften, från cirka 36 till 14 procent. Majoriteten anser att de befinner sig på nivå 2 och 3 vilket i praktiken innebär att de kollektivanställda sköter den kortsiktiga planeringen själv. Det är dock en liten andel av de svarande som upplever att de får möjlighet att sköta den långsiktiga eller all planering själv, något som är viktigt för att öka inflytandet och möjligheten till snabbare beslut.

När det gäller fackets arbetssätt så är det idag knappt 60 procent som anser att de befinner sig på nivå 4 och 5 vilket innebär att den fackliga organisationen alltid eller ibland arbetar utifrån egenhändigt uppsatta mål för utveckling av arbetsorganisation, utbildning och lönesystem. Det innebär också att man på ett tydligt och aktivt sätt förankrar dessa idéer hos de anställda som involveras i arbetet på olika sätt. Detta ligger i linje med FRU-programmets ambitioner.

Man kan konstatera att faktor 1 – befogenheter, som är en av de tre viktigaste faktorerna i DGA, har förbättrats men fortfarande är det en stor andel av de svarande som upplever att de befinner sig på en mycket låg nivå. Drygt 70 procent anser att de

är på nivå 1 och 2 vilket innebär att man har mycket begränsade möjligheter att själv bestämma över sitt eget arbete.

Arbetet med ständiga förbättringar verkar ha förbättrats från en tidigare låg nivå. Majoriteten upplever att de ligger på nivå 2 och 3 vilket innebär att man sällan eller ibland uppmuntras att arbeta med förbättringsarbete. På nivå 2 berör arbetet bara ett fåtal på arbetsplatsen och de anställda har litet inflytande över besluten. På nivå 3, där cirka 35 procent av arbetsplatserna anser att de befinner sig, sker arbetet i projektgrupper men inte med deltagande över traditionella yrkesgränser, vilket är olyckligt. Det är när erfarenheter från olika delar av verksamheten bryts mot varandra som den största nyttan kan uppnås.

De faktorer där man upplever den minsta förbättringen är faktor 8 – funktionsansvar, faktor 3 – bemanning, faktor 13 – praktisk/teknisk utformning och faktor 12 – utbildning/bemanning. Dessa kommenteras kort.

Att ha så kallade funktionsansvariga på arbetsplatsen verkar vara mycket ovanligt. På en majoritet av arbetsplatserna anser man att detta administrativa uppdrag sköts antingen av särskilda tjänstemän/arbetsledare eller ingår som ett uppdrag för samordnare/gruppleddare. De uppger också att det är ovanligt att denna funktion, där den finns som en del av samordnar- eller gruppleddarfunktionen, är öppen för alla och det saknas ibland utbildning. Detta är den faktor som har det absolut lägsta genomsnittsvärdet av alla och också den som upplevs ha förbättrats minst över tid.

Faktor 3 – bemanning är den faktor som man upplever har haft den näst lägsta förbättringsprocenten och också den faktor som anses ha försämrats mest. Majoriteten upplever att de befinner sig på nivå 2 och 3 vilket innebär att bemanningen är på en sådan nivå att arbetet ibland eller ofta upplevs som stressande. Det innebär också att lagstadgad eller annan frånvaro ger upphov till störningar i verksamheten och att de anställda i samråd med chefen eller självständigt kan fatta beslut om förändringar/omprioriteringar med anledning av detta. Det innebär också att övertidsarbetet är mycket omfattande eller förekommer regelbundet på en majoritet av arbetsplatserna. Detta faktum försvårar naturligtvis möjligheterna att bedriva utvecklingsarbete på arbetsplatsen, något som kräver framför allt tid.

Cirka en tredjedel av de svarande anser att faktor 13 – den praktiskt/tekniska utformningen av arbetsplatsen innebär att man endast har möjlighet att tillverka/utföra en begränsad del av produkten eller tjänsten, medan en tredjedel upplever att de kan tillverka/utföra större delen själv. Det verkar ha skett en förbättring på så sätt att en fjärdedel nu upplever att man kan tillverka/utföra i stort sett hela produkten/tjänsten själv.

Bemanningen uppges vara otillräcklig för att kunna genomföra nödvändig utbildning och innebär stora problem uppger cirka 42 procent av de svarande. Därför genomförs utbildningen istället utanför ordinarie arbetstid med lön. En tredjedel uppger att de upplever att bemanningen är tillräcklig för att kunna genomföra utbildning under ordinarie arbetstid, men att det kan bli problem vid arbetstoppar. Det är viktigt att ha en sådan bemanning att lärande i arbetet och kurser kan genomföras som planerat för att utvecklingen ska kunna fortskrida. Ständigt uppskjutna utbildningar kan göra mer skada än nytta.

7.2 Orsaker till förändringarna

Det kan konstateras att det krävs samverkan mellan den fackliga organisationen och cheferna på arbetsplatsen för att åstadkomma förbättringar av arbetsorganisationen. Den

orsak som sammantaget upplevs vara viktigast är ”stöd från kunnig, samarbetande facklig organisation”. Det verkar alltså som om en del av de *sekundära* förväntade resultaten med FRU-programmet uppnåtts, nämligen att ”klubbarna ökar sitt engagemang i det lokala utvecklingsarbetet och att detta sker på bredden”, ”de produktionsanställda utvecklas i arbetet” samt att ”förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna ökar sin kompetens i verksamhetsfrågor och liknande frågor”.

Det krävs ändå en försiktig tolkning av detta eftersom det inte finns någon möjlighet att jämföra dessa resultat med hur det ser ut med samarbetet mellan lokalt fack och chefer på arbetsplatser i allmänhet. Det är möjligt att det fungerar minst lika bra där utan att de är engagerade i ett nätverk för erfarenhetsutbyte och kompetenshöjning. En av anledningarna till att FRU-programmet startades var dock att insikten om att det inte fungerade tillfredsställande på arbetsplatserna i allmänhet. Med det i åtanke verkar programmet ha gett önskvärt resultat.

Det är som synes också viktigt att det finns en eller flera drivande och engagerade chefer att föra en dialog med. Denna orsak anges ha näst störst betydelse för det förbättrade resultatet, och visar än en gång på vikten av att hitta bra samarbetsformer mellan lokala fack och arbetsgivaren. Faktor 20 visar också på att en tredjedel av de svarande upplever att det skett en ökning av chefernas engagemang, men fortfarande är det över 50 procent som uppger att de anser att chefen varken stödjer eller hindrar men sällan ser till att fattade beslut blir genomförda. Tabell 2 visar också att den orsak som man uppger som den viktigaste till upplevda försämringar är just chefernas ovilja/ointresse att förändra. Denna orsak upplevs också vara den viktigaste när det gäller vad det oförändrade läget beror på (tabell 3).

Det kan konstateras att ”utbildning inom ramen för FRU-nätverket” upplevs som den tredje viktigaste orsaken till de förbättringar som skett. Det innebär att de svarande upplever sig ha fått en kompetenshöjning genom att vara med i nätverket och därefter också har lyckats omsätta detta i praktiken. Den utbildning som genomförts är exempelvis föreläsningar av externt inbjudna personer, att man läser och gemensamt diskuterar litteratur, att man besöker varandras arbetsplatser samt träffas och utbyter erfarenheter. Det framgår också tydligt av de kommentarer som lämnats att nätverksträffarna är mycket uppskattade. Framför allt är det möjligheten att få tid för erfarenhetsutbyte och kompetenshöjning som de svarande upplever som mest positivt. Det finns inte utrymme för det i det vardagliga arbetet, vare sig man arbetar fackligt på heltid eller ej.

Tiden upplevs också som en bristvara i ett annat sammanhang. ”Tidsbrist på grund av underbemanning” anges som den näst viktigaste orsaken både till upplevda försämringar och oförändrade lägen i utveckling av arbetsorganisationen. I dagens slimmade organisationer ges inte tid för reflektion eller möjlighet att prova sig fram med nya arbetssätt.

Man får dock tolka svaren om orsakerna med en viss försiktighet. Det är de svarandes rent subjektiva uppfattning om vad som är orsaken bakom resultatet som kommit fram. Att han eller hon uppger att det är chefens ovilja eller ointresse som ligger bakom kanske är en sanning med modifikation. Det kan lika gärna vara så att chefen vet att det är omöjligt av ekonomiska skäl att genomföra en förändring, men det kanske inte är tydligt för den som svarat.

8. Slutsatser

Det är som sagt omöjligt att säga någonting om huruvida utvecklingen på nätverksföretagen varit bättre än på andra, likvärdiga arbetsplatser eller om de förbättringar som man uppger är en direkt följd av FRU-programmet. Det kan dock konstateras att de flesta nätverksdeltagare upplever att det har skett en genomsnittlig förbättring av förhållandena på deras företag under den tid som de deltagit i programmet, vilket måste sägas vara positivt.

Man kan också konstatera att det krävs både tid och kunskap som facklig förtroendevald för att ha möjlighet att driva dessa frågor på arbetsplatsen. Erfarenhetsutbyte i nätverk kan vara ett sätt att skaffa sig båda dessa.

Denna undersökning har bara skrapat lite på ytan när det gäller att försöka belysa hur utvecklingen på FRUs arbetsplatser sett ut under tiden som programmet pågått. Det är önskvärt att den kompletteras med en mer djupgående studie av hur förändringsprocesserna ser ut på företagen, där både de fackligt förtroendevalda, chefer och ledning får ge sin syn på utvecklings- och förändringsarbete.

Referenser

- "Arbetsorganisationsutveckling 2000/2001"*, Kompendium 1, Linköpings Universitet, 2000
- "Arbetsorganisationsutveckling 2000/2001"*, Kompendium 2, Linköpings Universitet, 2001
- "Det goda arbetet"*, 1985, Metalls huvudrapport från programkommittén om industriarbetets värde och villkor, Svenska Metallindustriarbetareförbundet, Stockholm
- "Det utvecklande arbetet"*, 1991 LOs kongressrapport, Landsorganisationen i Sverige, Stockholm
- "Frihet tillsammans"*, 1999, LOs demokratirapport om makt, medlemmar och möjligheter, Landsorganisationen i Sverige, Stockholm
- Nilsson, Tommy och Rehn, Magnus, 1997: *"Fackets Roll i lokalt Utvecklingsarbete"*, Programbeskrivning, Arbetslivsinstitutet och LO

Enkät

Har arbetsorganisationen förändrats på företagen i FRU-nätverken?

Besvara nedanstående frågor så uppriktigt Du kan. Det gäller för Dig att försöka uppskatta hur Du upplever Din arbetsplats utifrån 19 utvalda faktorer från LOs värderingsinstrument. Inledningsvis finns ett antal bakgrundsfrågor. Dessa är bara till för att jag som projektförfattare ska ha möjlighet att ställa eventuella kompletterande frågor till Dig. De uppgifter som Du lämnar om Dig själv kommer aldrig att redovisas öppet eller på något sätt kopplas ihop med resultatet.

Företag:

Namn:

Yrke/arbetsuppgifter:.....

Telefonnummer:

Har deltagit i FRU-nätverket i månader.

Då går vi vidare med frågorna som är kopplade till faktorerna i LOs värderingsinstrument. Läs igenom de faktorer som finns upptagna i enkäten och gör en uppskattning av arbetsorganisationen på Din arbetsplats. Jag vill veta dels hur Du upplever att det såg ut **innan** Du blev deltagare i Ditt FRU-nätverk, dels hur Du upplever att det ser ut **idag**. Fyll i den poäng som Du anser passar bäst in vid de båda tillfällena, exempelvis att ni befann er på nivå 2 på faktorn bemanning innan och nu har flyttat er uppåt till nivå 3. **Observera** att inte alla faktorerna i instrumentet finns med här. Om Du känner att Du vill göra en kommentar till en enskild faktor så finns utrymme för detta sist i enkäten. Skriv då vilken faktor Dina kommentarer gäller.

Faktor	Innan FRU	Efter FRU
1. Befogenheter	_____	_____
2. Planering	_____	_____
3. Bemanning	_____	_____
4. Kontakter med kunder och så vidare	_____	_____
5. Utveckling	_____	_____
<i>Faktorerna 6–8 fylls bara i om det förekommer lag- eller grupparbete på Din arbetsplats.</i>		
6. Arbetsrotation	_____	_____
7. Samordnare m m	_____	_____
8. Funktionsansvar	_____	_____
9. Ständiga förbättringar	_____	_____
11. Utbildning – planering	_____	_____
12. Utbildning – bemanning	_____	_____
13. Praktisk/teknisk utformning	_____	_____
17. Lönesystem	_____	_____
18. Chefer – utvecklingssamtal	_____	_____
19. Chefer – utbildning m m	_____	_____
20. Chefer – engagemang	_____	_____
21. Facket – organisation	_____	_____
22. Facket – arbetsätt	_____	_____
23. Facket – engagemang	_____	_____
Totalpoäng	_____	_____

Nu följer ett antal avslutningsfrågor som försöker belysa i vilken utsträckning Ditt engagemang i FRU-nätverket har påverkat utvecklingen av arbetsorganisationen på Din arbetsplats.

20. Visar poängsättningen ovan att arbetsorganisationen har förbättrats på vissa punkter?

- Ja
 Nej

Om Du svarat "ja" försätt med fråga 21. Om Du svarat "nej" gå vidare till fråga 23.

21. Markera i nedanstående diagram för varje faktor som förbättrats tre orsaker som haft avgörande betydelse för denna förändring. Rangordna dem så att den orsak som betytt mest får 3 poäng, nästa 2 och den sista 1 poäng. Om det inte finns fler än en eller två orsaker så ger Du bara den/de poäng.

Orsak som haft avgörande betydelse	Faktor som förbättrats																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	17	18	19	20	21	22	23				
Utbildning inom ramen för FRU-nätverket																							
Annan intern eller extern utbildning																							
Inspirerande konsult																							
Inspirerande FRU-samordnare																							
Drivande/engagerad chef																							
Stöd från kunnig, samarbetande facklig organisation																							
Stöd från kunnigt, samarbetande FRU-nätverk																							
Inspiration från arbetsplatsbesök i FRU-nätverket																							
Externa förändringar, exempelvis nya krav från kunder och/eller leverantörer																							
Annat, gör en kommentar nedan																							

Kommentar:

.....

.....

.....

23. Visar poängsättningen ovan att arbetsorganisationen har försämrats på vissa punkter?

- Ja
- Nej

Om Du svarat "ja" försätt med fråga 24. Om Du svarat "nej" gå vidare till fråga 25.

24. Markera i nedanstående diagram för varje faktor som försämrats tre orsaker som haft avgörande betydelse för denna försämring. Rangordna dem så att den orsak som betytt mest får 3 poäng, nästa 2 och den sista 1 poäng. Om det inte finns fler än en eller två orsaker så ger Du bara den/de poäng.

Orsak som haft avgörande betydelse	Faktor som försämrats																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	17	18	19	20	21	22	23				
Tidsbrist pga underbemanning																							
Tidsbrist pga förändrade krav från kunder och/eller leverantörer																							
Det finns inte ekonomiskt utrymme för att genomföra några förbättringar																							
Ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer																							
Okunskap hos ledning/chefer																							
Ovilja/ointresse hos facklig organisation																							
Okunskap hos facklig organisation																							
Annat, gör en kommentar nedan																							

Kommentar:

.....

.....

.....

25. Visar poängsättningen ovan att arbetsorganisationen är oförändrad på vissa punkter?

- Ja
- Nej

Om Du svarat "ja" försätt med fråga 26. Om Du svarat "nej" gå vidare till fråga 27.

26. Gör en överslagsbedömning för alla de faktorer som är oförändrade och ange tre orsaker som haft avgörande betydelse för det oförändrade läget. Rangordna dem så att den orsak som betytt mest får 3 poäng, nästa 2 och den sista 1 poäng. Om det inte finns fler än en eller två orsaker så ger Du bara den/de poäng.

	Rangordning
Orsak som haft avgörande betydelse	
Tidsbrist pga underbemanning	
Tidsbrist pga förändrade krav från kunder och/eller leverantörer	
Det finns inte ekonomiskt utrymme för att genomföra några förbättringar	
Ovilja/ointresse att förändra hos ledning/chefer	
Okunskap hos ledning/chefer	
Ovilja/ointresse hos facklig organisation	
Okunskap hos facklig organisation	
Annat, gör en kommentar nedan	

Kommentar:

.....

.....

.....

27. Övriga synpunkter som Du vill ge när det gäller arbetsorganisatoriska förändringar på Din arbetsplats och/eller Ditt engagemang i FRU-nätverket samt ev. kommentarer till enskilda faktorer.

.....

.....

.....

.....

Tack för Din medverkan!