

Ds 2001:28

# Långsiktig verksamhets- utveckling ur ett arbetsmiljöperspektiv

*En handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet*



REGERINGSKANSLIET

Näringsdepartementet

# Innehåll

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>9</b>
<b>1 Arbetsgruppens uppdrag och arbetets bedrivande .....</b>	<b>25</b>
1.1 Arbetsgruppens uppdrag .....	25
1.2 Arbetets bedrivande.....	26
<b>2 Befolkningsförändringar, sysselsättning och ekonomi .....</b>	<b>27</b>
2.1 Inledning.....	27
2.2 Medellivslängden fortsätter att öka .....	27
2.3 Sysselsättning och ekonomi.....	28
2.3.1 Sysselsättningsförändringar under 1990-talet.....	28
2.3.2 Sysselsättningens och ekonomins påverkan på barnafödandet .....	29
2.4 Befolkningsutvecklingen – några utvecklingslinjer.....	30
<b>3 Stress.....</b>	<b>32</b>
3.1 Stressbegreppet.....	32
3.1.1 Inledning.....	32
3.1.2 Definition.....	33
3.1.3 Förutbestämt reaktionsmönster .....	33

3.1.4	Stressorer .....	34
3.1.5	Faktorer som motverkar stress .....	35
3.2	Stressprocessen .....	36
3.2.1	Inledning .....	36
3.2.2	Speciella stressjukdomar .....	36
3.3	Depression och utmattning .....	38
3.3.1	Inledning .....	38
3.3.2	Metod .....	38
3.3.3	Resultat .....	38
3.4	Den moderna tröttheten .....	39
3.4.1	Inledning .....	39
3.4.2	Överanstängning – det moderna samhället 1900 .....	39
3.4.3	Utbrändhet – det moderna samhället 2000 .....	40
3.4.4	Sammanfattning .....	41
<b>4</b>	<b>Arbetslivets omvandling .....</b>	<b>43</b>
4.1	Inledning .....	43
4.2	Flexibilitet .....	48
4.2.1	Numerär flexibilitet .....	50
4.2.2	Arbetsstidsflexibilitet .....	54
4.2.3	Kompetensflexibilitet .....	57
4.2.4	Tids- och rumsflexibilitet .....	63
4.2.5	Den förlorade flexibiliteten .....	64
4.2.6	Den nödvändiga flexibiliteten – men hur? .....	67
4.3	Sammanfattning och slutsatser .....	68
<b>5</b>	<b>Magra organisationer .....</b>	<b>70</b>
5.1	Inledning .....	70
5.1.1	Begreppen mager organisation och downsizing .....	73
5.1.2	Några fakta om personalreduktioner i Sverige .....	75

5.2	Forskning om konsekvenser för hälsa och verksamhet....	78
5.2.1	Hälsokonsekvenser .....	79
5.2.2	Förändringsprocessen: uppbyggande eller nedbrytande – svenska erfarenheter.....	86
5.2.3	Verksamhetskonsekvenser.....	89
5.3	Sammanfattning och slutsatser .....	95
<b>6</b>	<b>Äldre i arbetslivet .....</b>	<b>97</b>
6.1	Inledning.....	97
6.2	Individens hälsa och förmåga.....	98
6.3	Arbetsmiljö och arbetsvillkor .....	100
6.4	Utveckling och lärande.....	102
6.4.1	Inledning.....	102
6.4.2	Äldres förmåga och krav vid inläring.....	102
6.4.3	Personalutbildning och kompetensutveckling.....	104
6.5	Rollförväntningar.....	105
6.6	Sammanfattning och slutsatser .....	107
<b>7</b>	<b>Arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen.....</b>	<b>109</b>
7.1	Inledning.....	109
7.2	Verksamhetsstyrning.....	109
7.2.1	Inledning.....	109
7.2.2	Pedagogisk definition.....	110
7.2.3	Några effekter när verksamheten inte balanseras .....	110
7.3	Reformerna 1991 .....	116
7.4	Roll och ansvarsfördelning .....	117
7.4.1	Arbetsgivaren har huvudansvaret.....	118

7.4.2	Arbetsstagarens rättigheter och skyldigheter.....	118
7.4.3	Skyddsombudsverksamheten.....	119
7.4.4	Samverkan.....	120
7.5	Arbetsmiljöverket.....	120
7.6	Systematiskt arbetsmiljöarbete.....	121
7.7	Företagshälsovården.....	123
7.8	Certifiering.....	124
7.9	Sammanfattning och slutsatser.....	126
<b>8</b>	<b>Ledarskap och medarbetarskap.....</b>	<b>127</b>
8.1	Inledning.....	127
8.2	Definition och utgångspunkter.....	128
8.3	Ledare eller bara chef.....	128
8.4	Ledarskapets betydelse för arbetsmiljö, stress och hälsa	134
8.5	Chefsutbildning.....	136
8.6	Ledare i åtstramningstider.....	137
8.7	Chefernas arbetsmiljö.....	139
8.8	SACO-rapport om chefers arbetsvillkor.....	141
8.9	Sammanfattning och slutsatser.....	143
<b>9</b>	<b>Ohälsan i arbetslivet.....</b>	<b>145</b>
9.1	Inledning.....	145
9.2	Statistik beträffande utbrändhet och psykisk ohälsa.....	146
9.3	Sjukförsäkringsstatistik.....	155

9.4	Anmälda arbetsskador .....	156
9.5	Besvärundersökningar .....	163
9.6	Utvecklingen av ohälsan - en samlad bild.....	166
9.7	Arbetsmiljöundersökningar.....	168
9.8	Sjuknärvaro .....	171
9.9	Risikfaktorer för längre sjukskrivning.....	172
9.10	Sjukskrivning och förtidspensionering.....	173
9.11	Sjukdagar och kostnader.....	176
9.12	Sjukfrånvaro i kommuner, stat och privat verksamhet under 1990-talet.....	179
9.13	Internationellt.....	180
9.14	Sammanfattning och slutsatser .....	182
<b>10</b>	<b>Särskilt om vård, omsorg, skola och polis.....</b>	<b>185</b>
10.1	Inledning.....	185
10.2	Vård, omsorg och skola .....	187
10.3	Polisen.....	192
<b>11</b>	<b>Handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet.....</b>	<b>195</b>
11.1	Inledning.....	195
11.2	Slutsatser från de olika kapitlen.....	197
11.3	Slutanalys.....	205
11.4	Trepartsdialogen.....	211
11.4.1	Inflytande, delaktighet, samverkan och arbetsmiljökompetens.....	212
11.4.2	Individuellt anpassade arbetstider.....	214

11.4.3 Kunskapsspridning.....	215
11.4.4 Äldre i arbetslivet.....	217
11.4.5 Certifiering .....	218
11.5 Åtgärdsområden utanför trepartsdialogen .....	218
11.5.1 Ekonomiska styrmedel .....	218
11.5.2 Översyn av vissa bestämmelser i AML och MBL .....	221
11.5.3 Företagshälsovårdens framtida ställning.....	226
11.5.4 Forskning, utveckling och utbildning (FoUU- verksamhet) samt statistik och prognosinstrument.....	228
<b>Referenslitteratur .....</b>	<b>233</b>
<b>Bilaga 1.....</b>	<b>251</b>
Utmattning och depression. Sammanställning av preliminära resultat inom ett forskningsprojekt. Gunnar Rylander m.fl. Karolinska institutet. 2001-01-03	
<b>Bilaga 2.....</b>	<b>265</b>
Den moderna tröttheten. Från överansträngning till stress, kronisk trötthetssyndrom och utbrändhet. Karin Johannisson. Utdrag ur en kommande bok om stress (red. Rolf Ekman och Bengt Anertz). Liber	

# Sammanfattning

## **Inledning**

Arbetsgruppens uppdrag har varit att analysera den stora ökningen av den arbetsrelaterade ohälsa som har samband med stress och andra organisatoriska och sociala faktorer och att ta fram en handlingsplan för åtgärder på arbetsmiljöområdet. Handlingsplanen ska huvudsakligen ange en strategi för att komma till rätta med utvecklingen av den arbetsbetingade ohälsan och för att åstadkomma en förnyelse av arbetsmiljöarbetet.

Arbetsgruppen påbörjade sitt arbete i februari 2000 och presenterade en delrapport i september samma år<sup>1</sup>. I delrapporten redovisades arbetsgruppens inledande arbete. Den avslutades med att sju åtgärdsområden pekades ut. För varje åtgärdsområde angavs ett antal frågeställningar som ett underlag för en diskussion om inriktningen av den slutliga handlingsplanen.

Slutrapporten beskriver arbetslivets utveckling utifrån ett antal faktorer och förhållanden som har betydelse för den nuvarande situationen. Uppgifter om ohälsans utveckling har uppdaterats i förhållande till delrapporten för att ge en så aktuell bild som möjligt. Arbetsgruppen har med utgångspunkt från detta faktamaterial dragit slutsatser om en strategi för det framtida arbetsmiljöarbetet.

---

<sup>1</sup> Ett föränderligt arbetsliv på gott och ont – utvecklingen av den stressrelaterade ohälsan (Ds 2000:54).



Arbetsgruppen lämnar slutligen sitt förslag till handlingsplan för inriktningen av det fortsatta arbetet, baserat på denna strategi.

### **Arbetslivets utveckling**

I beskrivningen av viktiga faktorer av betydelse för arbetslivets omvandling och för utvecklingen av den stressrelaterade ohälsan har arbetsgruppen tagit upp följande områden: Befolkningsförändringar, sysselsättning och ekonomi, stress, arbetslivets omvandling, magra organisationer, äldre i arbetslivet, arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen samt ledarskap och medarbetarskap.

#### *Befolkningsförändringar, sysselsättning och ekonomi*

Den demografiska utvecklingen innebär att andelen äldre i befolkningen och arbetskraften ökar och att andelen personer i förvärvsaktiv ålder minskar totalt sett från år 2010. Detta innebär att risken för arbetskraftsbrist ökar väsentligt inom många sektorer och yrken.

Detta kommer enligt arbetsgruppens bedömning att få konsekvenser för den framtida arbetslivs- och arbetsmiljöpolitiken. Det är uppenbart att arbetsgivarnas förmåga att behålla och rekrytera arbetskraft med efterfrågad kompetens blir allt viktigare och att det förebyggande arbetsmiljöarbetet och rehabiliteringsverksamheten därmed kommer att öka i betydelse.

### *Arbetslivets omvandling och magra organisationer*

Under 1990-talet har företag och förvaltningar utsatts för ett stort omvandlingstryck. Viktiga omvärldsfaktorer är en alltmer global marknad, teknikutvecklingen och de kraftiga besparingarna inom offentlig sektor. Dessa faktorer har drivit på förändringarna av arbetslivet.

Några huvuddrag i arbetslivets omvandling är den allt snabbare takten av förändringar i arbetslivet, ökade krav på flexibilitet hos arbetskraften, neddragningar och personalreduktioner, som i många fall har lett till "magra organisationer", samt en ökande medelålder i befolkningen och hos arbetskraften. Detta har lett till ökad belastning och stress för många arbetstagare, vilket är viktiga faktorer bakom den kraftiga ökningen av långtidssjukskrivningarna.

### *Stress*

I denna rapport har vi valt stress som huvudbegrepp. Det finns tre nivåer som måste identifieras när åtgärder mot skadlig stress diskuteras. Det är organisatoriska åtgärder som går ut på att minska den skadliga stressen t.ex. genom förbättrad arbetsorganisation eller genom minskad belastning, individriktade åtgärder som kan gå ut på att stärka individens kompetens t.ex. genom utbildning i stresshantering och medicinska åtgärder som syftar till att dämpa de reaktioner som utlöses.

Stress kan definieras som kroppens, psykets och hjärnans reaktioner på olika typer av påfrestningar, utmaningar och krav. Syftet med reaktionen är att mobilisera kraft för att klara av dessa påfrestningar eller utmaningar. Stress kan vara positiv eller negativ för vårt välbefinnande. I slutrapporten används begreppet stress i betydelsen negativ/skadlig stress.

### *Äldre i arbetslivet*

Den förändrade ålderssammansättningen i befolkningen, med ökande andel äldre personer i arbetslivet, är en viktig förklaring till det ökade antalet långtidssjukskrivningar. Dessutom kan konstateras att förtidspensioneringarna ökar. År 2000 beviljades cirka 44 000 personer förtidspension.

Gruppen äldre är inte enhetlig. Variationen i arbetskapacitet mellan personer i åldersgruppen 55–65 år är stor och i många fall större än bland yngre personer. Det går inte att påvisa någon generell försämring av arbetskapacitet med ökad ålder.

Studier som RFV genomfört visar att det finns en utbredd skepsis att anställa äldre. Samtidigt finns tecken att många arbetstagare planerar att lämna arbetslivet före pensionsåldern.

Den kanske viktigaste praktiska slutsatsen är att den individuella variationen mellan människor i samma ålder bör beaktas och att precisionen därför kan bli låg när generella insatser riktas mot äldre personer i samhället.

Förväntad arbetskraftsbrist i kombination med ökningen av den arbetsrelaterade ohälsan gör att arbetsgivares negativa inställning till att anställa äldre är alarmerande.

### *Ledarskap och medarbetarskap*

Chefens roll och betydelse för arbetsklimatet tas upp. En slutsats är att ett bra arbetsklimat är en förutsättning för lönsamhet och att de viktigaste punkterna för ett "lönsamt arbetsklimat" är att ledaren visar medarbetarna respekt; kan skapa samverkan och hantera konflikter och att medarbetarna upplever att de kan påverka sin arbetssituation. Vidare analyseras ledarskapets betydelse för det sociala stödet på arbetsplatsen. Forskningen indikerar i denna del att den närmaste chefens stöd spelar större roll för den stressrelaterade ohälsan än stödet från arbetskamrater.

Chefernas arbetsmiljö tas upp bland annat utifrån en SCB-undersökning och en färsk rapport från SACO, varvid kan kon-

stateras att arbetsledare och chefer i dag är en mycket utsatt grupp när det gäller stressrelaterade besvär.

Sammantaget är bilden av chefernas egen arbetsmiljösituation i kombination med den betydelse cheferna har för medarbetarnas arbetsklimat och behov av socialt stöd oroväckande.

### *Arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen*

Att arbetsmiljöarbetet ska inordnas i verksamheten och i det dagliga arbetet är en av grundtankarna i arbetsmiljölagen och den nya föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete. Med denna utgångspunkt konstateras att det i dag finns indikatorer på att ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete, som drivs av verksamhetens ledning, ger positiva effekter för såväl arbetstagarna som för verksamheten. Arbetsmiljön är således en viktig produktivitet-faktor och ett allt viktigare konkurrensmedel.

Kortsiktig ekonomistyrning, ledningens arbetsmiljökompetens i en föränderlig omvärld samt den traditionella ekonomiska redovisningen tas upp som tre hinder för att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsutvecklingen.

### **Slutsatser om strategin för det framtida arbetsmiljöarbetet**

Ökningen av den arbetsbetingade och stressrelaterade ohälsan under 1990-talet pekar på en alltför kortsiktig ekonomisk styrning av såväl offentlig som privat sektor. Bakomliggande omvärldsfaktorer är bland annat en ökad globalisering och internationell konkurrens, den snabba teknikutvecklingen, stora besparingskrav inom offentlig sektor samt olika managementtrender. Utvecklingen har i vissa fall lett till alltför magra organisationer. Detta har fått till följd att vissa mänskliga behov inte blivit tillgodosedda, vilket i sin tur lett till negativa stressreaktioner och ökad långtidssjukskrivning.

En annan konsekvens av kortsiktigheten och alltför magra organisationer är att det finns tecken på att kompetensutveckling-

en i arbetslivet minskat under senare delen av 1990-talet. Samtidigt pekar forskningen på att just kompetensutveckling är en avgörande faktor för företagets konkurrenskraft och för möjligheten att öka sysselsättningen samt för att förbättra den enskildes förmåga att medverka i förändringar i arbetet.

En huvudförklaring till denna alarmerande utveckling är att många organisationer blivit så slimmade eller magra att tid saknas för lärande och kontinuerlig kompetensutveckling. Detta gäller både inom näringslivet och den offentliga sektorn.

Den ökande stressen och ohälsan i arbetslivet och minskad tid för kompetensutveckling kan medföra en rad negativa konsekvenser för verksamheternas långsiktiga utveckling och det ligger inte minst i företagets och förvaltningarnas eget intresse att vända denna utveckling. Underbemanning kan visserligen ge kortsiktiga "vinster" men motverkar i många fall en långsiktig hållbar och konkurrenskraftig utveckling. Lärande och utveckling förutsätter bland annat att det finns tid och utrymme för reflektion, för utprövning av nya idéer och tid att samverka mellan olika kompetenser och funktioner.

Forskningen visar att de personalreduktioner och omorganisationer som har genomförts, inom framför allt vården, skolan, omsorgen och polisen under 1990-talet, lett till att många arbetstagare fått en kraftigt ökad belastning. Detta har, i kombination med att de flesta arbetsuppgifterna inom dessa yrken är människorelaterade, skapat stora problem för verksamheterna och för arbetstagarna.

Även inom det privata näringslivet har stressen ökat, framför allt bland tjänstemännen. Även ökningen av antalet arbetsolycksfall inom t.ex. byggbranschen har sannolikt en koppling till ökad stress till följd av kortare byggtider m.m.

Av forskningen om magra organisationer kan utläsas att en god balans mellan verksamhetens krav på flexibilitet och medarbetarnas behov av trygghet och inflytande främjar en långsiktig verksamhetsutveckling.

Detta leder till slutsatsen att arbetsmiljöarbetet på ett mer genomgripande sätt behöver bli en integrerad del i en långsiktig verksamhetsutveckling

*Kostnader för produktionsbortfall i samband med arbetsbetingad ohälsa och stress*

Ett skäl för att se arbetsmiljöarbetet som en strategiskt viktig del i verksamhetsutvecklingen är de ekonomiska effekterna av ett bristfälligt förebyggande arbetsmiljöarbete. För arbetsgruppens räkning har en utomstående expert tagit fram en rapport om kostnader för produktionsbortfall i samband med ohälsa och stress. Kostnaden för den sjukfrånvaro som är arbetsbetingad och stressrelaterad har beräknats genom en skattning av värdet av det produktionsbortfall som uppstår i samband med sjukfrånvaron.

Denna metod att beräkna kostnaderna för sjukfrånvaron skiljer sig från kostnaden för utbetald sjukpenning. Syftet med denna typ av beräkningar är i första hand att åskådliggöra hur kostnaden för det skattade produktionsbortfallet fördelas på olika kostnadsbärare och att beräkna den ungefärliga kostnaden av produktionsbortfallet.

För de sjukfall som överstiger 28 dagar beräknas i rapporten den totala kostnaden under perioden juli 1999 – juni 2000 utgöra ungefär 47 miljarder kronor. Med antagandet att hälften av sjukfrånvaron är arbetsbetingad, varav en tredjedel är stressrelaterad (se avsnitt 9.14) utgör den totala kostnaden för den arbetsrelaterade stressen ungefär 8 miljarder kronor under perioden, dvs. cirka 17 procent av den totala kostnaden för långtidssjukskrivningarna.

Dessa beräkningar visar att kostnaden är som störst i början av sjukfallet, då de negativa produktionseffekterna är kraftigast. Kostnaden avtar sedan i takt med att vikarien som gått in för den sjukfrånvarande blir allt bättre inskolad i arbetsuppgifterna. När vikarien väl är inskolad är kostnaden lägre och utgörs av det upp-

skattade värdet av det marginella produktionsbortfall som är kopplat till att en person mindre är sysselsatt i samhället.

En annan kostnad för samhället utgörs av den förtidspensionering som följer av långtidssjukskrivningarna. Den totala kostnaden i termer av produktionsbortfall för en årskull tillkommande förtidspensionärer är ungefär 120 miljarder kronor. Om andelen tillkommande förtidspensionärer på grund av arbetsrelaterad stress motsvarar den som angivits för sjukfrånvaron, blir kostnaden för den stressrelaterade tillkommande förtidspensioneringen ungefär 21 miljarder kronor per årskull.

#### *Arbetsmiljöarbetet behöver förnyas*

Det traditionella arbetsmiljöarbetet har historiskt sett i första hand inriktats på de tekniska och fysiska arbetsmiljöfrågorna. Dessutom har arbetsmiljöfrågorna i stor utsträckning behandlats isolerat från övriga verksamhetsfrågor. Denna strategi behöver, enligt arbetsgruppens mening, revideras eftersom den avgörande faktorn för att minska den stressrelaterade ohälsan är att arbetsgivaren i ökad utsträckning kan förmås att se de positiva sambanden mellan ett offensivt och systematiskt arbetsmiljöarbete, som i första hand bygger på en helhetssyn och förebyggande insatser, och ökad konkurrenskraft, minskade kostnader, ökad produktivitet och ökad produkt- eller tjänstekvalitet.

Ett annat sätt att uttrycka dessa förhållanden, som stöds av forskningen om magra organisationer, är att den kortsiktiga ekonomiska styrning som präglade större delen av 1990-talet, bör ersättas av en större långsiktighet där verksamhetens krav på ett bättre sätt än i dag balanseras mot mänskliga behov av inflytande, trygghet, lärande och utvecklingsmöjligheter. Konsekvenserna av en sådan managementfilosofi, där det förebyggande arbetsmiljöarbetet och arbetsvillkoren blir strategiska delar av den långsiktiga verksamhetsutvecklingen, kan bli ett mer hållbart arbetsliv och förbättrade verksamhetsresultat.

Den nya strategin innebär att arbetsmiljöarbetet i vid mening måste integreras i verksamhetsstyrningen (jämför kraven i AFS

2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete) och grunda sig på en helhetssyn där de psykiska och sociala aspekterna väger lika tungt som de fysiska och tekniska. Motivet är i första hand att arbetsmiljöförhållandena och övriga arbetsvillkor (t.ex. lön, arbetstidsförhållanden och anställningsform) har stor betydelse såväl för den enskildes hälsa och utveckling som för verksamhetens resultat och långsiktiga utveckling. I ett alltmer kunskapsintensivt tjänstesamhälle blir detta samband allt tydligare.

### **Handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet**

De centrala aktörernas roll, med regeringen i spetsen, är att främja att ett offensivt och konstruktivt arbete för att minska ohälsan och stressen i arbetslivet kommer igång på de enskilda arbetsplatserna. Att regeringen bör initiera denna utveckling beror på att staten har ett sistahandsansvar såväl för individens hälsa och utveckling som för välfärdspolitiken i stort och att möjligheten att upprätthålla välfärden är kopplad till tillväxten i samhället och en fungerande offentlig sektor.

Den handlingsplan som arbetsgruppen föreslår innehåller två delar, dels förslaget att regeringen tar initiativet till en *trepartsdialog* mellan regeringen och arbetsmarknadens parter, dels förslag till vissa åtgärder som kan vidtas av regeringen oberoende av trepartsdialogen. Trepartsdialogen är arbetsgruppens huvudförslag.

Huvudmotivet till förslaget om en trepartsdialog är att ingen "part" kan lösa dessa komplexa problem själv och att det således fordras en bred samsyn i dessa frågor och att huvudinriktningen bör vara att med olika medel främja att arbetsmiljö i vid mening och arbetsvillkor blir en strategiskt viktig fråga för ledningen i företag och förvaltningar.

Det slutliga målet bör vara att gemensamt ta fram ett brett åtgärdsprogram för att främja ökad lokal aktivitet på företag och förvaltningar för att förebygga negativ stress, motverka långtids-sjukskrivningar och arbetsskador samt minska utslagningen från arbetslivet.



En övergripande gemensam vision för trepartsdialogen bör vara ett hållbart arbetsliv där arbetsmiljön i vid mening och arbetsvillkoren blir en del av organisationens långsiktiga verksamhetsutveckling.

De frågor eller områden som arbetsgruppen anser angelägna att ta upp inom ramen för trepartsdialogen är:

- Inflytande, delaktighet, samverkan och arbetsmiljökompetens
- Att främja mer individuella arbetstider.
- Kunskapsspridning
- Äldre i arbetslivet
- Certifiering

De åtgärdsområden som arbetsgruppen föreslår regeringen att ta upp utanför trepartsdialogen är:

- Ekonomiska styrmedel
- Utredning av vissa bestämmelser i arbetsmiljölagen (AML) och medbestämmandelagen (MBL)
- Företagshälsovårdens framtida ställning
- Forskning, utveckling och utbildning

### *Trepartsdialogen*

Arbetsgruppen har angivit frågor och områden som med utgångspunkt från arbetsgruppens arbete bör ingå i dialogen mellan regeringen och arbetsmarknadens parter. Syftet är att få till stånd en samsyn samt initiativ och åtgärder på olika nivåer för att åstadkomma en ökad medvetenhet och en förnyelse av arbetsmiljöarbetet på arbetsplatserna. Inom varje område har det angivits utgångspunkter och frågor som bedömts angelägna att diskutera.

Inom området *Inflytande, delaktighet, samverkan och arbetsmiljökompetens* anges behov av nya och effektivare samverkansformer. Kravet i arbetsmiljölagen att arbetsgivaren ska integrera det systematiska arbetsmiljöarbetet i verksamhetsstyrningen

förutsätter i praktiken att arbetstagarinflytandet är integrerat på motsvarande sätt.

För att uppnå denna integrering krävs en vidareutveckling av de samverkansavtal/arbetsmiljöavtal som reglerar inflytandet för arbetstägaren och fackliga företrädare inklusive skyddsombud utifrån olika branschers och verksamheters skilda förutsättningar. I detta sammanhang bör arbetsmiljöfrågorna, och då inte minst de organisatoriska och sociala aspekterna av arbetsmiljön, lyftas fram.

En annan fråga som tas upp är samordningen av reglerna i AML och MBL i den praktiska tillämpningen, vilket i första hand är en fråga för arbetsmarknadens parter på central och lokal nivå. En viktig utgångspunkt bör även här vara integreringstanken, dvs. att arbetsmiljö, produktion, kvalitet och ekonomi behandlas i samma lednings- och samverkanssystem eftersom alla dessa delar påverkar varandra

En viktig fråga är att säkerställa att chefer, specialister, skyddsombud och arbetstägare har erforderlig arbetsmiljökompetens.

En närbesläktad fråga är vilka generella krav som bör ställas på chefer och arbetsledare och vilka förutsättningar och vilket stöd chefer och arbetsledare behöver från den högsta ledningens sida för att kunna klara sina ledningsuppgifter.

Vad gäller området *Främja mer individuella arbetstider* konstaterar arbetsgruppen att arbetslivets utveckling innebär att arbetstiden blir mer och mer gränslös för stora grupper arbetstägare. Detta kan få både positiva och negativa konsekvenser.

Tillgänglig forskning visar att en utveckling som ger individen större inflytande över sin arbetstid (förläggning och längd) under olika skeden i livet kan minska stressen i arbetslivet och motverka olika former av stressrelaterade sjukdomar. Individens krav i arbetsliv och i privatliv kan därmed balanseras på ett bättre sätt. Forskningen visar också att en bättre balans ökar individens kapacitet. Även möjligheten att i ökad utsträckning utföra arbetet som distansarbete i hemmet kan vara ett sätt att balansera

arbete och privatliv. Detta förutsätter dock att ett antal olika frågor har klarats ut mellan parterna i distansarbetsförhållandet.

Under området *Kunskapsspridning* tas olika tänkbara åtgärder upp som hänger ihop med behovet att förbättra spridningen av kunskaper om forskningsresultat och verktyg för arbetsmiljöarbetet. Som exempel nämns kompetenscentra, arbetsmiljöportal och åtgärder för småföretag. Viktiga uppgifter för kunskapsspridning är att:

- Föra ut kunskap och forskningsresultat inom arbetslivs- och rehabiliteringsområdet till de enskilda arbetsplatserna.
- Bilda nätverk mellan företag och förvaltningar, myndigheter och arbetsmarknadens parter i syfte att öka kompetensen på arbetsmiljö- och rehabiliteringsområdet samt utbyta erfarenheter och goda exempel.

En fråga som tas upp är behovet av samordning eller andra åtgärder för att förbättra användningen av IT och internet för att öka och förenkla tillgången på information om FoU och verktyg i arbetsmiljöarbetet, t.ex. i form av en arbetsmiljöportal.

Ett särskilt område som pekas ut är åtgärder för småföretag. Här tas upp de regionala skyddsombudens roll såsom kunskapsförmedlare och stöd i det lokala arbetsmiljöarbetet samt företagshälsovårdens roll och möjlighet att på olika sätt stödja småföretagen.

Under området *Äldre i arbetslivet* ryms de olika frågor som hänger samman med att andelen äldre i arbetskraften ökar och behovet av att förbättra möjligheterna för äldre att kunna stanna kvar och utvecklas i arbetslivet. Arbetsgruppen pekar bland annat på behovet att skapa möjlighet att successivt minska tjänstgöringsgrad och arbetsinsats fram till pensionsavgången.

Under området *Certifisering* konstaterar arbetsgruppen att arbetsmiljöcertifiering är en möjlighet för företag och förvaltningar att på frivillig väg kvalitetsmärka sitt arbetsmiljöledningssystem. Att fler företag och förvaltningar nu ser denna möjlighet är positivt. Denna utveckling kan ses som en kompletterande stra-

tegi till lagstiftning och tillsyn för att förebygga ohälsa och utveckla goda arbetsförhållanden.

### *Åtgärdsområden utanför trepartsdialogen*

#### *Ekonomiska styrmedel*

Arbetsgruppen har övervägt ett antal tänkbara åtgärder som kan ge arbetsgivaren ekonomiska motiv att i ökad utsträckning arbeta förebyggande. Arbetsgruppen föreslår sammanfattningsvis att frågan om ekonomiska styrmedel för att främja det förebyggande arbetsmiljöarbetet utreds vidare.

Arbetsgruppen anser för sin del att tiden ännu inte är mogen att införa en generell lagstiftning om personalekonomisk redovisning. Motivet är framför allt att det ännu saknas tillräckligt användbara modeller och metoder i arbetslivet och att en lagstiftning i dagsläget därför sannolikt inte skulle fungera tillfredsställande eller i värsta fall vara kontraproduktiv.

Arbetsgruppen föreslår i stället att regeringen tar ytterligare initiativ till projekt för att utveckla den personalekonomiska redovisningen samt för att utvärdera pågående och genomförda projekt. Här bör även inkluderas att beskriva vilka steg som bör tas innan en lag om personalekonomisk redovisning införs för hela arbetslivet.

#### *Behovet av en utredning angående vissa bestämmelser i arbetsmiljölagen*

Arbetsgruppen tar upp frågan om behovet av översyn av föreskrifterna på det arbetsorganisatoriska området, behovet att se över de grundläggande bestämmelserna om arbetsmiljöns beskaffenhet i 2 kap. 1 § arbetsmiljölagen (AML) samt behovet att införa ett arbetsmiljöansvar för uppdragsgivare i AML.

Arbetsgruppen anser att Arbetsmiljöverket bör se över den del av sitt regelverk som har anknytning till organisatoriska, sociala och stressrelaterade frågor. Utgångspunkten bör vara den omskrivning av 2 kap. 1 § AML, som skedde 1991, och de erfarenheter som gjorts inom tillsynsarbetet och arbetslivsforskningen under de senaste tio åren.

När det gäller 2 kap 1 § föreslår arbetsgruppen att utformningen av kraven i 2 kap. 1 § AML ses över med hänsyn till tillsynsmyndigheternas erfarenheter och relevant arbetslivsforskning.

Arbetsgruppen föreslår vidare att vid en översyn av AML ses även över behovet av att införa ett ansvar för uppdragsgivaren för att säkerställa att utvecklingen i arbetslivet inte leder till att vissa kategorier till stor del ställs utanför arbetsmiljölagens regelsystem.

#### *En översyn av samverkansbestämmelser i AML och MBL*

Arbetsgruppen föreslår att en översyn görs av samverkansreglerna i 6 kap. arbetsmiljölagen och att en prövning sker om inte en tydligare gräns kan skapas mellan statens och parternas ansvarsområde. Arbetsgruppen, som ser integrationstanken som en bärande idé, menar att en sådan förändring skulle fullfölja den förnyelse av arbetsmiljöpolitiken som initierades i samband med de ändringar som gjordes i AML år 1991.

I enlighet med dessa principer bör även behovet av en förbättrad samordning mellan inflytandereglerna i MBL och AML ses över. Denna fråga var uppe till behandling i anslutning till arbetsmiljökommissionens arbete, men ledde då inte till någon lösning. I dag är frågan lika, eller ännu mer aktuell, på så sätt att inflytandaspekten regleras både i AML och MBL och att gränssnittet mellan dessa lagar blivit otydligare genom att de psykosociala och arbetsorganisatoriska frågorna fått ännu större betydelse.

### *Företagshälsovårdens framtida ställning*

Arbetsgruppen konstaterar att företagshälsovården varit föremål för ett antal utredningar under 1990-talet men anser, mot bakgrund av vad som tidigare beskrivits, att företagshälsovårdens framtida roll och resurser bör avgöras mera slutgiltigt. Det ingår i Statskontorets uppdrag att belysa denna problematik och att lägga fram förslag som syftar till ett effektivare arbetsmiljöarbete. Även HpH-utredningens förslag kan få betydelse i detta sammanhang. Behovet av ytterligare utredning om företagshälsovårdens framtida roll kan behöva övervägas efter att pågående uppdrag har redovisats.

### *Forskning, utveckling och utbildning*

Arbetsgruppens slutsats är att ökningen av den stressrelaterade ohälsan och långtidssjukskrivningar hör samman med komplexa förändringsprocesser och att det krävs tvärvetenskapliga studier för att förstå dessa samband och skapa handlingsorienterad kunskap. Fem forskningsområden framträder, där insatser kan bedömas få strategisk betydelse för att bryta den negativa utvecklingen och bidra till ett långsiktigt hållbart arbetsliv. De är

- arbetsmiljöarbetets integrering i verksamhetsstyrningen
- hållbart arbetsliv/äldre i arbetslivet
- behovet av flexibilitet och individens otrygghet
- ledarskapets betydelse för arbetsmiljön
- magra organisationer

Forskningsprogrammen bör starta med kunskapsinventeringar vilka utmynnar i informations-, utvecklings- och utbildningsinsatser. Därigenom kan det tidigt uppstå en gemensam kunskapsutveckling mellan forskare och praktiker. Utbildningssatsningarna bör ha strategisk inriktning, det vill säga nå centrala beslutsfattare, samt bidra till att skapa nätverk och lättillgängliga kunskapsbaser.

Arbetsgruppen pekar även på behovet av spetsutbildning inom stressområdet samt behovet av bättre registerdata för att följa arbetsmiljöutveckling och ohälsa.

# 1 Arbetsgruppens uppdrag och arbetets bedrivande

## 1.1 Arbetsgruppens uppdrag

Arbetsgruppens uppdrag har varit att analysera den stora ökningen av arbetsbetingad ohälsa som har samband med stress och andra organisatoriska och sociala faktorer. Arbetsgruppen har haft till uppgift att inom ramen för detta uppdrag beskriva utvecklingen av arbetsbetingad ohälsa, analysera orsakerna till denna utveckling och bedöma förutsebara utvecklingstendenser beträffande arbetsbetingad ohälsa. Arbetsgruppen har slutligen haft till uppgift att utifrån sitt material och sin analys ta fram en handlingsplan som anger en strategi för att komma till rätta med utvecklingen av den arbetsbetingade ohälsan och som åstadkommer en förnyelse av arbetsmiljöarbetet.

I uppdraget har vissa riktlinjer getts för arbetsgruppens arbete, bl.a att arbetsorganisationens betydelse sett ur ett helhetsperspektiv på arbetsmiljön ska lyftas fram. Vidare har i uppdraget angetts ett antal åtgärdsområden eller frågor som bör ingå i gruppens arbete.

Arbetsgruppen har haft att i sitt arbete beakta avslutade och pågående utredningar som avser de berörda frågorna.

Det inledande arbetet skulle redovisas i en delrapport.



## 1.2 Arbetets bedrivande

En stor del av arbetsgruppens inledande arbete bestod i att få fram en så tydlig och ingående bild som möjligt av den aktuella och framtida samhälls- och arbetslivsutvecklingen samt utvecklingen av ohälsan i arbetslivet i form av arbetsskador och sjukskrivningar. Därvid har framförallt utnyttjats befintlig kunskap samt det material som finns hos myndigheter, i utredningar och inom forskningen. Det inledande arbetet utmynnade i ett antal åtgärdsområden och under varje åtgärdsområde ett antal frågeställningar för att ge underlag för en diskussion om inriktningen av handlingsplanen.

Det inledande arbetet redovisades i en delrapport, Ett föränderligt arbetsliv på gott och ont – Utvecklingen av den stressrelaterade ohälsan (Ds 2000:54), i september 2000.

Den kunskap och de erfarenheter som finns hos arbetsmarknadens parter har under hela arbetets gång inhämtats genom referensgruppen. Dessutom har särskilda genomgångar och hearings skett med olika arbetstagar- och arbetsgivarorganisationer varvid utgångspunkten varit delrapporten och dess angivna åtgärdsområden och frågeställningar. Dessa genomgångar har gett ett mycket värdefullt bidrag till arbetsgruppens arbete.

För att få ett underlag för det fortsatta arbetet har en utomstående expert, Claes Malmquist, för arbetsgruppens räkning beräknat vad den stressrelaterade ohälsan kostar samhället, företaget och förvaltningar samt den enskilde individen.

Som bilagor till rapporten har vidare tagits in material som gjorts tillgängligt av personer utanför arbetsgruppen. Som *bilaga 1* har tagits in en sammanställning av preliminära resultat inom ett forskningsprojekt avseende Depression och utmattning (Gunnar Rylander m.fl., Karolinska institutet). Som *bilaga 2* har tagits in ett kapitel i en kommande bok av idéhistorikern Karin Johannisson, Den moderna tröttheten, som belyser stress och utbrändhet ur ett idéhistoriskt perspektiv (red. Rolf Ekman och Bengt Anertz, Liber).

## 2 Befolkningsförändringar, sysselsättning och ekonomi

### 2.1 Inledning

Arbetsgruppen redovisar i detta kapitel faktorer av betydelse för befolkningsutvecklingen samt förväntade förändringar av befolkningens sammansättning. Vidare redovisas den betydelse dessa förhållanden kan få för en förväntad framtida arbetskraftbrist inom stora delar av arbetsmarknaden<sup>2</sup>.

### 2.2 Medellivslängden fortsätter att öka

Mellan 1990 och 1998 ökade antalet personer som är 80 år och äldre med 17 procent.

Detta ska jämföras med de snabbt fallande födelsetalen under senare hälften av 1990-talet. Vid 1990-talets början hade Sverige ett av de högsta födelsetalen i Europa, 2,1 barn per kvinna. I dag är födelsetalet cirka 1,5 barn per kvinna i Sverige.

Minskningen har varit tydligast bland yngre kvinnor. För kvinnor under 30 år har en minskning noterats för varje år under 1990-talet och det har skett en successiv förskjutning av barnafödandet mot allt högre åldrar. En konsekvens av det minskade barnafödandet är att medellivslängden och antalet äldre succes-

---

<sup>2</sup> Beskrivningen av den demografiska utvecklingen är i huvudsak hämtad från Valfärd vid vägskalet. Utvecklingen under 1990-talet. Delbetänkande av Kommittén Valfärdsbokslut, SOU 2000:3.

sivt ökar. Möjligheten att bota fler sjukdomar påverkar också dessa tal.

## 2.3 Sysselsättning och ekonomi

### 2.3.1 Sysselsättningsförändringar under 1990-talet

I början av 1990-talet var det främst tillverkningsindustrin och den privata sektorn som minskade sin sysselsättning. Mellan 1990 och 1993 sjönk antalet sysselsatta i privat sektor från 2,4 till 2,0 miljoner. Därefter har sysselsättningen i privat sektor ökat kontinuerligt. De verksamheter som ökar i sysselsättning är kunskapsintensiv tjänsteverksamhet inom utbildnings- och finansiella verksamheter samt arbetskraftsintensiva serviceverksamheter såsom hotell och restaurang.

Inom den statliga sektorn har antalet sysselsatta sjunkit under hela 1990-talet. Den största delen av minskningen av antalet anställda inom statlig sektor, från cirka 400 000 till 230 000 sysselsatta beror på byte av huvudmannaskap genom ombildning av affärsverk (t.ex. Posten, Televerket, Vattenfall och Domänverket) till bolag. Dessutom har ca 58 000 personer blivit uppsagda under perioden.

I kommunal sektor, inklusive landstingen, har antalet sysselsatta minskat från nästan 1,3 miljoner år 1991 till knappt 1,1 miljoner år 1998.

Antalet sysselsatta i gruppen egenföretagare har i stort sett varit konstant, på drygt 400 000 personer, under 1990-talet.

Den totala minskningen av antalet sysselsatta under denna period var ungefär lika stor bland kvinnor som bland män. För kvinnor sjönk andelen förvärvsarbetande under perioden 1990–1998 från 80 till 70 procent. För män sjönk andelen från 84 till 75 procent.

### 2.3.2 Sysselsättningens och ekonomins påverkan på barnafödandet

I dag är förvärvsarbete och en stabil inkomst viktiga förutsättningar för barnafödandet. Uppgången i barnafödandet under senare delen av 1980-talet inträffade således samtidigt som förvärvsfrekvensen ökade och arbetslösheten var mycket låg. Nedgången i barnafödandet under 1990-talets senare del sammanföll med att den ekonomiska situationen försämrades och att arbetslösheten ökade. Forskningsresultat visar även att kvinnors benägenhet att skaffa sitt första barn är kopplat till sysselsättningssituationen i hemkommunen.

När det gäller inkomsternas fördelning under 1990-talet visar det sig att det framför allt är höginkomsttagare som fått ta del av den generella uppgången under periodens senare del. Hushåll med mycket höga inkomster har således ökat sina kapitalinkomster medan ett ökande antal låginkomsttagare är mer och mer beroende av inkomster från socialförsäkringar och bidragssystem. Av statistiken framgår även att antalet personer som ligger under socialbidragsnormen ökat under större delen av 1990-talet.

De grupper som haft de största relativa inkomstminskningarna är ensamstående med barn och gifta/sammanboende med tre eller flera barn. De minskade inkomsterna har lett till ekonomiska problem i vissa grupper i samhället och problemen tycks vara större i storstäder än i övriga landet.

## 2.4 Befolkningsutvecklingen – några utvecklingslinjer

Sammantaget förefaller det enligt Kommittén Valfärdsbokslut vara tre utvecklingslinjer som kommer att prägla den svenska befolkningsutvecklingen under de närmaste decennierna<sup>3</sup>.

1. Antalet äldre kommer att öka kraftigt. Detta beror på att medellivslängden successivt ökar och att den exceptionellt stora 40-talistgenerationen närmar sig pensionsåldern. På 2030-talet kommer dessutom den stora 60-talistgenerationen, dvs. 40-talisternas barn, att åldras samtidigt som många av deras föräldrar fortfarande lever.
2. Antalet barn kommer att minska som en konsekvens av de låga födelsetalen under större delen av 1990-talet.
3. Antalet personer i förvärvsaktiv ålder, 18 till och med 64 år, beräknas minska totalt från omkring år 2010. Då har många av 40-talisterna gått i pension. Denna minskning kan förväntas fortgå under överskådlig tid eftersom påfyllnaden av arbetskraft tycks bli liten som en följd av de låga födelsetalen. Inte heller räknar t.ex. SCB med någon betydande invandring för att kompensera befolkningsminskningen.

Det är sannolikt att Sveriges befolkning långsiktigt kommer att minska, med början omkring år 2030. Bland de olika åldersgrupperna är det bara pensionärgruppen som ännu under något decennium fortsätter att växa.

Denna utveckling medför en risk för arbetskraftbrist inom många sektorer och yrkesområden. Detta kommer enligt arbetsgruppens bedömning att få konsekvenser för den framtida arbetslivs- och arbetsmiljöpolitiken. Det är uppenbart att arbetsgi-

---

<sup>3</sup> Se SOU 2000:3.

varnas förmåga att behålla och rekrytera arbetskraft med efterfrågad kompetens blir allt viktigare utifrån detta scenario. Det förebyggande arbetsmiljöarbetet och rehabiliteringsverksamheten ökar därmed i betydelse.

## 3 Stress

### 3.1 Stressbegreppet

#### 3.1.1 Inledning

I denna rapport har vi valt stress som huvudbegrepp. Det är viktigt att betona att det finns tre nivåer som måste identifieras när åtgärder mot skadlig stress diskuteras. Det är organisatoriska åtgärder som går ut på att minska den skadliga stressen t.ex. genom förbättrad arbetsorganisation eller genom minskad belastning, individinriktade åtgärder som kan gå ut på att stärka individens kompetens t.ex. genom utbildning i stresshantering och medicinska åtgärder som syftar till att dämpa de reaktioner som utlöses.<sup>4</sup> Ibland används även begreppet utmattning i denna rapport för att beskriva ett tillstånd då det föreligger hög risk att arbetstagaren drabbas av så starka stressreaktioner att han eller hon tvingas sjukskriva sig. Begreppet utbrändhet anser arbetsgruppen tvivelaktigt eftersom detta begrepp i vanligt språkbruk ger uppfattningen att den person som drabbas aldrig kan komma tillbaka till sitt arbete eller sin arbetsplats, vilket är fel. De flesta personer, som på grund av för hög stressnivå blir sjukskrivna, kommer tillbaka till arbetslivet även om det för många är en mödosam process som tar lång tid.

---

<sup>4</sup> Perski , 2001.

I den debatt som pågått och pågår har olika begrepp använts för att beskriva de fenomen som vi talar om här. Aleksander Perski skriver<sup>5</sup> "Mekanismerna bakom utbrändhetssyndromet har i folkmun kallats "hjärnstress" och även om den termen är lika illa tald av forskare som begreppet "utbrändhet" uttrycker den ändå en viss folklig klokhet."

Professor Christina Maslach myntade begreppet utbränd i början av 1980-talet. Hon skrev något senare om begreppet i relation till människovärdande yrken<sup>6</sup>. I en nyligen utkommen bok Sanningen om utbrändhet<sup>7</sup> beskriver hon stressen som i dag finns i arbetslivet och vad man kan göra åt den. Hon har också konstruerat testet The Maslach Burnout Inventory.

### 3.1.2 Definition

Stress definieras ofta som kroppens, psykets och hjärnans reaktioner på olika typer av påfrestningar, utmaningar och krav. Syftet med reaktionen är att mobilisera kraft för att klara av dessa påfrestningar eller utmaningar. Stress kan vara positiv eller negativ för vårt välbefinnande. När vi fortsättningsvis använder begreppet stress avser vi den negativa/skadliga stressen.

### 3.1.3 Förutbestämt reaktionsmönster

Den kanadensiske fysiologen Hans Selye tog redan på 1930-talet upp stressbegreppet som han kopplade till kroppens reaktion för att kämpa eller fly.

Det finns en automatik i hur människan sorterar den information som når hjärnan via hörsel, syn och lukt. Reaktionsmönstren består i huvudsak av tre komponenter: beteendet (motoriken), det autonoma nervsystemet (kontrolleras inte av

---

<sup>5</sup> Theorell, 2001.

<sup>6</sup> Maslach, 1985.

<sup>7</sup> Maslach, 2000.



viljan) och hormonsystemet. De två sista komponenterna är avsedda att ge optimal styrka och kraft åt beteendet.

Hjärnan sorterar informationen som positiv, negativ eller likgiltig. I de fall hjärnan uppfattar information som negativ, t.ex. i form av ett hot, aktiveras det urgamla försvarssystemet som gör kroppen redo för kamp eller flykt.

Möjligheten att mäta stressnivån genom att ta blodprover som kan bestämma nivån på vissa hormoner, t.ex. adrenalin och noradrenalin, är viktig kunskap för att kunna diagnostisera stressnivån och risken för utmattning för en enskild individ.

### 3.1.4 Stressorer

Stressorer<sup>8</sup> är de faktorer som utlöser stressreaktioner. Reaktionen eller anspänningen varierar för olika individer. Det finns både utifrån kommande och inifrån kommande stressorer. Inifrån kommande stressorer i form av obehagliga tankar, rädsla, sorg och ilska kan påverka stresshormonerna på samma sätt som utifrån kommande stressorer i form av t.ex. yttre våld eller hot.

I slutet av 1970-talet förde sociologen Robert Karasek ihop de fysiska stressreaktionerna med brist på inflytande och mening i arbetet till den modell som vanligtvis benämns kravkontrollmodellen. Karasek och Theorell undersökte dessa samband och fann att risk för ohälsa förelåg vid höga krav och litet beslutsutrymme (överstimulering) och vid låga krav och litet beslutsutrymme (understimulering). De senaste forskningsrönen visar exempelvis att individens möjlighet att själv påverka arbetstidens förläggning i förhållande till sin totala livssituation har stor betydelse ur hälsosynpunkt.

Vårt sätt att hantera stressorer som finns i arbetsmiljön är således beroende av om vi kan påverka arbetsvillkoren och arbetsituationen och kan säga ifrån om vi t.ex. har så mycket att göra att vi inte kan bemästra vår arbetssituation. Saknas ett öppet arbetsklimat tigger många medarbetare om sina mänskliga behov

---

<sup>8</sup> Theorell, 2001.

och reaktioner vilket innebär att stressorerna fortsätter att påverka individ och grupper. Detta leder till negativa konsekvenser för medarbetarna och för verksamheten.

Den nya teknologin, det stora informationsflödet och det snabbt ökande kravet på tillgänglighet är tre stressfaktorer. I vissa yrken och befattningar kan detta leda till "informationsstress". "Förändringsstress" ger en annan viktig pusselbit för att förklara ökningen av stressen i arbetslivet. Forskningen visar att antalet större förändringar under en given tidsperiod på en arbetsplats har ett positivt samband med den upplevda stressnivån. Detta samband gäller framförallt icke önskade förändringar men även i viss utsträckning önskade förändringar. Sjukvården, skolan och äldreomsorgen är exempel på sektorer där ett antal större förändringar genomförts under 1990-talet. Förändringarna, som orsakats av resursneddragningar, omorganisationer och privatiseringar har lett till en ökad stress för ett stort antal arbetstagare inom dessa sektorer som bland annat orsakat en ökning av antalet långtidssjukskrivningar.

Samtidigt är det viktigt att betona att förändringar är en viktig del av livet och arbetslivet och att många förändringar, rätt genomförda, kan leda till utveckling och motverka negativ stress.

### 3.1.5 Faktorer som motverkar stress

Tydlig information, kommunikation, möjlighet till reflektion, delaktighet och socialt stöd är några viktiga faktorer som avgör hur vi kan hantera den stress som uppstår vid större förändringar på arbetsplatsen. När mängden arbetsuppgifter och svårighetsgraden ändras krävs en anpassning från individens sida. Viktiga delar för stressupplevelsen är om denna förändring är påtvingad eller frivillig och om den nya situationen uppfattas som positiv eller inte för den enskilde individen. När kraven i arbetet förändras är utbildning och kompetensutveckling ett annat viktigt medel för att den enskilde individen ska kunna balansera de nya kraven.

## 3.2 Stressprocessen

### 3.2.1 Inledning

En stressreaktion får normalt följande förlopp beskrivet på ett förenklat sätt. Bränsletillförseln ökar genom att näringen i blodet förs ut till musklerna samtidigt som blodtrycket stiger, hjärtat pumpar fortare, pupillerna vidgas och blodlevringsförmågan ökar. Kroppen ställer in sig på högsta alarmberedskap, vilket gör det möjligt för individen att kämpa eller fly.

Selye beskrev olika faser för stressen<sup>9</sup>. Den första är alarmfasen då vi orienterar oss mot angriparen/hotet. Nästa är motståndsfasen då vi tror att vi klarar nästan vad som helst. Den sista fasen är utmattningsfasen. Då kommer upplevelsen av trötthet, sömnsvärigheter samt olustkänslor inför arbetet och viktiga relationer i privatlivet.

Kroppen strävar efter jämvikt och har normalt förmågan att återhämta sig efter en kännbar stressreaktion. I de fall kroppen tvingas anpassa sig till stress under en längre tid eller att "alarmet" utlösts flera gånger blir kroppens möjlighet till återhämtning kraftigt nedsatt. Detta gäller både kvantitativt och kvalitativt.

### 3.2.2 Speciella stressjukdomar

Som vi har berört tidigare används i debatten om stressen i arbetslivet en riklig flora av begrepp. Några exempel som förekommer i media, i böcker och forskningsrapporter är stress, negativ stress, förändringsstress, informationsstress, hjärnstress, "att gå i väggen" och "att gå i taket". Bland medicinska diagnoser kan nämnas utbränd utmattning, utmattningsdepression, depres-

---

<sup>9</sup> Perski m.fl; 2000.

sion, ångesttillstånd<sup>10</sup>. När det gäller diskussionen om olika diagnoser under olika tidsepoker se avsnitt 3.4 samt bilaga 2.

När stressen består och människan inte får tillfälle att återhämta sig finns bl.a. risk för att immunsystemet blir försvagat vilket ökar risken för infektioner.

Vid fortsatt stress och för lite vila kommer kroppens förmåga att återhämta sig gradvis att försämrast<sup>11</sup>. Detta innebär att tiden för "nödvändiga reparationer" ökar. Trötthet, sömnsvärigheter och olust är olika tecken på detta tillstånd.

Utmattningsdepression eller kroniskt trötthetssyndrom är olika diagnoser som utgör nästa steg och som ofta är kopplade till långvarig sjukskrivning. De symtom som ofta är förknippade med dessa tillstånd är trötthet, aggressivitet, stor självkritik, cynism, ljud och ljuskänslighet.

Frekvent och långvarig stress kan ge upphov till diabetes, magkatarr, kärlförändringar, högt blodtryck och hjärtinfarkt.<sup>12, 13</sup>

Muskelsmärta/belastningsskador i nacke axlar och rygg kan också bero på kroppens alarmberedskap.<sup>14</sup>

I läkartidningen har nyligen artikeln "Arbetsrelaterad stress bakom plötsliga dödsfall?" belyst hur två unga friska människor plötsligt och oväntat dör. Man konstaterar att "Vid så kallad psykosocial obduktion framkommer att bägge under lång tid levt under extremt pressande omständigheter. Bristande återhämtning, störd sömn, åsidosättande av fysisk träning, upplevelse av vanmakt och oförmåga att kontrollera och förutsäga sin arbets-situation har varit gemensamma nämnare."

Listan på ohälsa beroende på stress är inte heltäckande. Forskningen över sambanden mellan ohälsa och stress kommer med all sannolikhet att både lägga till och dra ifrån på listan över de tillstånd som vi i dag definierar som stressrelaterade. Det finns tydliga indikationer på att vi lever i en tid där den stressre-

---

<sup>10</sup> Försäkringsmedicinska experter har i maj 2000 formulerat ett konsensusdokument med försäkringsmedicinska aspekter på "stressrelaterad långvarig ohälsa" ([www.fkf.se/flit](http://www.fkf.se/flit)).

<sup>11</sup> Berning, 2001.

<sup>12</sup> Orth-Gomér, 2000

<sup>13</sup> Theorell, 2001

<sup>14</sup> Läkartidningen 2000 nr 46 sid 5294-5300.

laterade ohälsan ökar. Samhället blir tvunget att ägna mer tid och resurser på att lösa och förebygga dessa problem.

### **3.3 Depression och utmattning**

#### **3.3.1 Inledning**

Institutionen för klinisk neurovetenskap på Karolinska Institutet har gjort en sammanfattning av preliminära resultat inom ett forskningsprojekt Depression och utmattning. Se bilaga 1.

Delprojektet omfattar en studie av 150 långtidssjukskrivna tjänstemän, försäkrade i Alecta, (tidigare SPP). Undersökningens pilotfas syftar till att kartlägga bakgrund och symtombild hos tjänstemän som varit sjukskrivna i tre månader eller mer för depression, ångestreaktion, reaktion på stress eller utbrändhet.

#### **3.3.2 Metod**

I första hand användes strukturerade djupintervjuer och frågeformulär för att fastställa diagnosen och vad som varit utlösande orsak till sjukskrivningen.

#### **3.3.3 Resultat**

Till de intressantaste resultaten hör bedömningen av utlösande orsak till problemen. Här visar det sig att för hälften av patienterna var arbetet den enda utlösande orsaken, kombinationen arbete-familj var utlösande faktor för drygt en tredjedel medan rena familjeskäl var ovanliga. Dessa omfattade bara elva procent. En påfallande hög andel av de långtidssjukskrivna uppfyllde kriterierna för depressionsdiagnos. De skilde sig dock från de deprimerade patienter som brukar vårdas i psykiatri genom att de saknade tecken på personlighetsstörning. Det rörde sig om re-

sursstarka och ambitiösa människor med ett långt och framgångsrikt yrkesliv bakom sig och med stora prestationskrav på sig själva. Samtidigt fanns tecken på att det att många i undersökningsgruppen var känsliga och sårbara. Inte sällan var det en serie av omorganisationer, kombinerade med nedskärningar och hög arbetsbelastning, som ledde till sammanbrottet. Varnings-tecken hade funnits under längre tid men ignorerats. Projektet fortsätter sitt arbete, som i förlängningen också innefattar åtgärdsprogram och behandling.

### **3.4 Den moderna tröttheten**

#### **3.4.1 Inledning**

Idéhistorikern Karin Johannisson gör i "Den moderna tröttheten" en jämförelse mellan sekelskiptena 1900 och 2000 avseende samhälls- och teknikförändringar och de konsekvenser dessa skapat i form av ökad psykisk ohälsa. Syftet är framför allt att undersöka hur sjukdomsbilder byggs upp och vilka olika förklaringsmodeller som samverkar. Se bilaga 2.

#### **3.4.2 Överansträngning – det moderna samhället 1900**

Industrialiseringen under andra hälften av 1800-talet medförde genomgripande förändringar i samhället. Intensiv teknikutveckling och nya kommunikationshjälpmedel som telegraf, telefon och järnväg framtvängde nya sociala strukturer samt gav nya möjligheter till mänsklig kontakt. Debatten kring sekelskiptet kom bland annat att handla om en växande trötthet och dess orsaker. Tröttheten kom att betraktas som tecken på kroppens vägran att böja sig för det nya industrisamhället. Uttröttning kom härvid att representera gränsen för individens psykiska och fysiska förmåga men även den gräns som samhället inte kan

överskrida utan att motverka sina egna intressen. Vid sekelskiftet fanns hundratals studier om muskeltrötthet, nervös utmattning, hjärntrötthet, asteni och nervtrötthet.

Överanstängning blev redan 1869 klassificerad med diagnosen neurasteni (nervtrötthet) av den amerikanske läkaren Beard. Då som nu var symtomen allt ifrån huvudvärk och sömnproblem till ångest och melankoli. Beard hävdade att de som drabbades i första hand var högpresteraende affärsmän, börsmäklare, tjänstemän och intellektuella.

### 3.4.3 Utbrändhet – det moderna samhället 2000

Karin Johannisson har, som hon skriver, en generell tes att vissa sjukdomsbilder är speglar av samhället eller – annorlunda uttryckt – att subjektiva, kroppsliga upplevelser översätts i de uttryck som samhället, kulturen och den sociala positionen legitimerar. Trötthetsproblemet har ingen status och måste därför och måste därför översättas i nya, socialt accepterade former. Stress blev fr.o.m. 1960-talet ett begrepp som är bättre anpassat ”till ett samhälle präglad av rationalisering, effektivisering och löftesrikt dunkande maskiner inom ramarna för en kollektiv välfärdsutopi.”

1987 upptäcktes den s.k. yuppie-sjukan (young urban professional) som drabbade högutbildade unga människor i karriären. Denna sjukdom döptes sedan om till kroniskt trötthetssyndrom som mobiliserade media och forskare. Denna spreds på samma sätt som en gång neurastenin snabbt till Europa.

Begreppet utbrändhet, som sedan tagit vid, har i huvudsak ”analyserats som ett syndrom producerat av samhället, arbetsstrukturen eller den sårbara relationen mellan människor”. Diagnosen karriär är svindlande och på bara något år har denna diagnos ”stigit fram ur relativ anonymitet för att nå epidemiska nivåer och framstå som ett hot mot en hel arbetsmarknad”. Enligt Karin Johannisson har ett sjukdomstillstånd aldrig tidigare varit så öppet kopplat ihop med samhället självt.

### 3.4.4 Sammanfattning

Karin Johannisson hävdar att en viktig aspekt på det vi ser i debatten om den arbetsrelaterade ohälsan är att diagnoser projicerar "samtidens kulturella värderingar och sociala koder, människosyn, klass och könsstrukturer och förväntade relationer till samhället och samhällets riktning". Karin Johannisson ställer tre viktiga frågor som rör vår nutid.

Kan man analysera sambandet mellan upplevd trötthet och samhälle för sekelskiftet 2000? En viktig ingrediens för efterkrigstiden är den välfärdsutveckling, som socialdemokraterna byggde sin folkhemsmodell på, och som kännetecknades av stabilitet, trygghet och kollektiv framtidstro. Brytpunkten under 1990-talet då denna välfärdsmodell monterades ner, kom som en följd av att industrisamhällets stabila system skulle ersättas av en oreglerad marknad, dvs. ett högrörligt marknadssamhälle. Ett värdevakuum uppstår samtidigt som ny informationsteknik och snabba kommunikationer ställer individen inför stora krav på flexibilitet och inre förändringsbarhet.

Den andra frågan är hur processen går till då nya diagnoser namnges och förklaras. Enligt Karin Johannisson kan denna process beskrivas som en social förhandling där läkare, patienter, sjukförsäkringssystem och massmedia omdefinierar vad som tillåts kallas sjukt. Så kan man t.ex. hävda att begreppet stress har förvandlats från psykofysiologiskt tillstånd till en samtidigt "förklarande, förlåtande och uppfordrande samhällsdiagnos".

Den sista frågan rör samtidens syn på stress, trötthetssyndrom och utbrändhet där Karin Johannisson avslutningsvis understryker "att problemet inte bara är en medicinsk angelägenhet, utan ytterst ett politiskt och humanistiskt ansvar".





## 4 Arbetslivets omvandling

### 4.1 Inledning

Avsikten med detta kapitel är att på ett allmänt plan beskriva några drivkrafter och förändringsmönster i dagens arbetsliv, med blickar både bakåt och framåt i tiden. Kapitlet är en vidareutveckling av motsvarande kapitel i arbetsgruppens delrapport. I det inledande avsnittet försöker vi peka på viktiga drivkrafter i pågående omvandling och på vissa olikheter mellan privat konkurrensstyrd verksamhet och offentlig sektor. I det därpå följande avsnittet behandlas flexibilitet ur olika perspektiv. Flexibilitet är ett komplext begrepp, som dock har fördelen att binda samman verksamhetens och individens krav. I diskussionen om flexibilitet koncentreras många av arbetslivets kärnfrågor. Ett kännetecken för 1990-talets arbetsliv i Sverige var att managementprincipen "mager eller slimmad produktion" fick ett stort genomslag. Den slimmade organisationen var ibland resultat av ett medvetet val, ibland följden av en tvångsåtgärd orsakad av en akut ekonomisk kris. Temat magra organisationer och dess konsekvenser behandlas i kapitel 5.

Samhällets materiella och kunskapsmässiga tillgångar bestämmer i hög grad innehåll och inriktning i organisationer och verksamheter. Förändringens drivkrafter är av olika slag – ekonomiska, tekniska, organisatoriska, sociala och politiska. De samspelar på ett komplicerat sätt med avseende på arbetsvillkor, yrkes- och branschstruktur och företagens storlek. De har också olika ge-

nomslagskraft inom olika sektorer och branscher. I strukturomvandlingen spelar den internationella ekonomin och teknikutvecklingen en stor roll. Informationsteknologin ger en ny bas för verksamheter och verksamhetsutveckling, samarbete och konkurrens mellan olika företag och får tydliga konsekvenser för människors arbetsvillkor och arbetssituation. Dessutom är en viktig enskild faktor den snabbhet med vilken stora förändringar genomförs.

Även andra faktorer, såsom demografiska och sociala förändringar och värderingsförskjutningar, påverkar utvecklingen. Politiska beslut befrämjar, modifierar, fördröjer eller förhindrar skeendena t.ex. genom arbetsrättslig lagstiftning och förändringar av socialförsäkringarna samt bestämmer ramarna och inriktningen för offentlig sektor. Internationaliseringen skapar också regelverk i form av t.ex. EU-direktiv.

Företagens och de offentliga organisationernas omvärld har således blivit mer och mer komplex. En svårighet är att förutse konsekvenserna för den egna verksamheten av förändringarna i omvärlden. Omvärlden ter sig därmed allt mer *oförutsägbar*<sup>15</sup>.

Oförutsägbarheten är en central problematik framför allt för de konkurrensutsatta företagen, vilka agerar på en marknad bestående av mer eller mindre flyktiga och svårförutsägbara förväntningar. Denna situation förutsätter en närhet till marknaden och en betydande lyhördhet för de krav som ägare och kunder ställer. Inom offentlig sektor finns i viss mening större förutsättningar för planering, men också där påverkas man av omvärldsförändringarna. Ett exempel är att nya mediciner och ny operationsteknik snabbt kan få ett stort genomslag inom vårdsektorn och påverka människors efterfrågan på vård. Ett annat exempel är hur förändringar av arbetstidsmönster inom industrin och handeln påverkar offentliga utgifter genom förändrade krav på öppettider inom t ex barnomsorgen.

De ekonomiska förutsättningarna kan också påtagligt förändras genom att skatteunderlaget ändras. I offentlig sektor är utrymmet att påverka den egna verksamhetens ekonomi genom

---

<sup>15</sup> Se t.ex. Allvin m.fl. 1999.

intäktsökningar begränsat. Det finns således även i ej marknadsstyrda verksamheter ett ganska stort inslag av oförutsägbarhet. En generell strategi att kompensera oförutsägbarheten är genom ökad *flexibilitet*.

I verksamheter som riktas mot kunder, klienter och patienter går utvecklingen mot att användarna kommer närmare verksamheten. Produktens eller tjänstens värde avgörs ytterst i mötet med kunden/konsumenten/klienten. I spåren av denna utveckling ökar kraven på kortade led- och leveranstider och ett ökat kvalitetsmedvetande. Samtidigt sker en uppluckring av gränsen mellan produkter och tjänster, särskilt i de avancerade delarna av näringslivet. Med produkten erbjuds ofta en uppsättning tjänster.

En komprimerad produktion förutsätter snabba decentraliserade beslut. Parallellt med decentraliseringen sker en centralisering via policies, mål och riktlinjer bestämda av verksamhetsledningen. En konsekvens av dessa förändringar är att den enskilde individen får ett ökat ansvar för verksamheten och dess resultat. En komprimerad produktion förutsätter nämligen normalt en decentraliserad produktionsstruktur men kräver även styrmedel med vars hjälp verksamheten hela tiden kan överblickas och följas. För att klara detta krävs avancerade och fungerande rapporteringssystem. Den nya informationstekniken ger företag och organisationer mer aktuella och bättre kunskaper om marknader, kunder och konkurrenter. Därmed ökar förutsättningarna ännu mer för s.k. just-in-time-produktion och minskade buffertar i form av lagerhållning. Arbetsmiljökonsekvenserna av dessa utvecklingsmönster kommer att diskuteras i kommande avsnitt.

Möjligheten att snabbt kunna parera nya krav från marknaden och en föränderlig omvärld har växt som en följd av en ökad globaliserad marknad, den nya datatekniken m.m. Oförutsägbarheten anförs ofta som ett motiv för konjunkturpassade arbetstider eller för att en ökad andel av personalen knyts till verksamheten genom lösare anställningsformer, t.ex. projekt- och behovsanställningar. En ytterligare variant är att en del av "personalen" övergår till att bli uppdragstagare i stället för an-

ställda. Företaget eller organisationen kan på detta sätt möta en varierande efterfrågan.

Den ur arbetsmiljösynpunkt kanske mest påtagliga konsekvensen av den utveckling som ovan beskrivits är den omfattande demonteringen av fasta strukturer, vilka tidigare svarat för verksamhetens kontinuitet<sup>16</sup>. Med denna följer djupgående förändringar av arbetets villkor. Det handlar om arbetets förläggning i tid och rum, anställningsformer, befattningsbeskrivningar m.m. Dessa strukturer har inte bara reglerat verksamheten som sådan utan även definierat arbetet och arbetsuppgifterna i verksamheten. Därmed har de givit arbetet en stabil och väl avgränsad form, som gällt i stort sett överallt och för i stort sett alla. Arbetet har kunnat inordnas i dessa strukturer vare sig man tillverkar papper eller telefoner, behandlar sjuka eller kör buss. Detta kan också uttryckas som att arbetet i hög grad varit individ- och situationsoberoende.

Ett mål för den normativa arbetsvetenskapliga forskningen liksom för reformer inom arbetslivsområdet har varit att bryta denna standardisering av arbetet för att skapa ett större individuellt handlingsutrymme och utforma arbetsförhållanden, som är bättre anpassade till människors behov av flexibilitet i sina liv.

För den enskilde handlar det i första hand om att befrias från en arbetsorganisation, som binder individen vid enahanda arbetsuppgifter. För att kunna svara mot vardagslivets krav är flexibilitet när det gäller arbetstider av stort värde. När arbetet avregleras i tid, rum, anställningsformer och befattningsinnehåll blir det allt svårare att tala om arbete i allmänhet<sup>17</sup>. Också gränsen mellan arbetstid och annan tid blir otydligare och ovissare. Frikopplingen från dessa traditionella strukturer betyder inte att individen blir fri att göra vad han eller hon vill – det betyder snarare att individen själv måste ta över reglering och gränssättning. Kunskapen om de psykologiska, sociala och hälsomässiga konsekvenserna av denna utveckling är begränsade.

---

<sup>16</sup> Allvin m.fl. 1999.

<sup>17</sup> Allvin m.fl. 1999.

Drivkrafterna för förändringar som upphäver arbetets enhetliga form kommer från olika håll och har olika fokus. Arbetsgivar- sidans avregleringskrav handlar främst om att utveckla en organisation och verksamhet, som svarar mot en föränderlig och svår- förutsägbar omgivande verklighet. Fokus har då legat på föränd- ringar av arbetsmarknaden och arbetsrätten. Nuvarande re- gleringar uppfattas bidra till en alltför stel arbetsmarknad, vilken förhindrar en nödvändig strukturell omställning, som betraktas som en förutsättning för en god ekonomisk tillväxt i företag och samhälle.

Kraven på omställningar för den enskilde förstärks också av att det pågår en accelererad strukturomvandling. De stora inter- nationella bolagen fusionerar, köper upp samt styckar av och säljer delar av verksamheten. Denna strukturomvandling drivs fram av den ökade konkurrensen. Inte minst för de stora etable- rade företagen, är det svårt att erövra marknadsandelar inom mogna branscher på annat sätt än genom att köpa upp konkur- renter. Erfarenheten är att fusioner sällan ger de effekter som förväntats. Det finns ofta en rad bieffekter inte minst inom det psykosociala området. Samtidigt är det svårt i det konkreta fallet att säga vad som hänt om företaget inte fusionerats. Arbetsmil- jökonsekvenser av ständiga omorganisationer, kulturkrockar och anställningsotrygghet är otillräckligt belysta i arbetslivsforsk- ningen.

Sammanfattningsvis kan man tala om tre slag av omställningar: strukturella, cykliska och politiska. Under 1980- och 1990-talen har det svenska arbetslivet på ett djupgående sätt påverkats av alla tre typerna av omställningar. De synes dessutom ha förstärkt förändringsmönstret mot dels mer kunskapsintensiva verksam- heter, dels ökat kunskapskraven i traditionella arbets- och kapi- talintensiva verksamheter. I beskrivningar och analyser av ar- betsvillkor blir det mot denna bakgrund viktigt att i högre ut- sträckning än tidigare uppmärksamma arbetsmarknadsförhållan- den och omställningar utanför den egna arbetsplatsen. Det tra- ditionella arbetsmiljöarbetet har haft sitt fokus på de arbets- platsnära förhållandena och saknar i stor utsträckning metoder

och verktyg för att hantera de arbetsmiljöproblem som har en koppling till otrygga arbetsmarknader och omställningar av det slag som beskrivits ovan.

## 4.2 Flexibilitet

Arbetsgruppen har funnit att begreppet flexibilitet är användbart för att beskriva arbetslivets omvandling, omställning och utveckling.

Flexibilitetsbegreppet har fördelen att det binder samman verksamhetens och individens krav. I flexibilitetsbegreppet koncentreras många av arbetslivets pågående diskussioner<sup>18</sup>. Det är förbundet med frågorna om ekonomisk tillväxt, produktivitet, nedskärningar, anställningsformer, anställningstrygghet, arbetstider, kompetensutveckling och därmed människors villkor både i och utanför arbetet.

Flexibilitet kan med en generell definition sägas handla om att individer och verksamheter har obunden kapacitet och därmed förmåga att hantera nya situationer och uppgifter<sup>19</sup>. Vi kommer i det följande att behandla några vanliga former för att skapa flexibilitet i en verksamhet. Det handlar om antalsmässig (numerär) flexibilitet, arbetstidsflexibilitet och kompetensflexibilitet (även kallad funktionell flexibilitet). Ur arbetsmiljösynpunkt är naturligtvis alla formerna intressanta att värdera var för sig och sammantaget<sup>20</sup>. I ett särskilt avsnitt beskrivs arbetsmiljökonsekvenser av den ökade tids- och rumsflexibilitet som hör samman med informationsteknologins utveckling.

---

<sup>18</sup> I Europeiska kommissionens meddelande "Partnership for a new organization of work" betraktas möjligheten att förena flexibilitet i företaget och trygghet för den arbetande som ett grundvillkor för arbetslivets omställning, sysselsättning och ekonomisk tillväxt. Se även "Employment through Flexibility – Squaring the circle?" som är en empirisk undersökning om flexibilitet i Europa.

<sup>19</sup> Sørhaug, 1996, Bateson, 1973.

<sup>20</sup> Den s. K. Cranfieldstudien som omfattar 5. 000 företag med mer än 200 anställda i 14 länder i Europa, däribland Sverige, visar hur omfattningen av flexibla arrangemang och antalet involverade personer och företag ökar i nästan alla deltagande länder och i flertalet sektorer. (Cranfield Network, 1996). Se även Felstead & Jewson (1999) Global Trends in Flexible Labour för en internationell överblick. För en aktuell svensk studie av flexibilitet se Karlsson & Eriksson, 2000.

Det torde råda enighet mellan arbetsmarknadens parter om att ökad organisatorisk flexibilitet och flexibla arbetsformer behövs som svar på snabba omvärldsförändringar. Det är knappast en stridsfråga att flexibilitet är centralt för företagens överlevnad, utveckling och konkurrenskraft. Konflikterna handlar i stället om hur denna flexibilitet kan förverkligas, särskilt om den sträcker sig utanför arbetsorganisation i snäv mening och handlar om flexibla anställningsformer och arbetstider. En grundläggande arbetslivsfråga, med följdverkningar på många andra områden, handlar således om att hitta former där ett företags eller en organisations intresse av hög förändrings- och omställningsförmåga kan förenas med de anställdas behov av anställningstrygghet, anpassad arbetsbelastning, utveckling, flexibilitet i sin egen vardag och en relativt förutsägbar framtid.

Om flexibilitet definieras som att ha resurser till förfogande för att hantera nya situationer kan det finnas en potentiell konflikt mellan flexibilitet å ena sidan och underbemanning och just-in-time-principer å den andra. En grundidé i just-in-time-konceptet är ju att identifiera och eliminera alla "mellanrum" i produktionen liksom lager och buffertsystem. Den magra eller slimmade organisationen riskerar dock att göra sig av med för mycket personal med konsekvenser för organisationens behov av en större flexibilitet.

Att flexibilitet framträder som ett så centralt begrepp hör också samman med sociala förändringar. Genom kvinnors permanenta inträde i yrkeslivet har den arbetskraftsbuffert, som bestod av kvinnor i obetalt hemarbete, deltidsarbete och deltidsarbetslöshet, kraftigt minskat. Företag, kommuner och landsting måste därför hitta andra lösningar för att klara av svängningarna i efterfrågan på tjänster eller produkter. Den vanliga tvåförsörjarfamiljen med barn har sannolikt mycket litet marginaler kvar. Än mindre buffertkapacitet att hantera en oförutsägbar omvärld har gruppen ensamstående med barn.



#### 4.2.1 Numerär flexibilitet

Numerär flexibilitet kan uppnås på i huvudsak två sätt, dels genom olika anställningsformer, dels genom att hyra in arbetskraft och s.k. outsourcing (lägga ut arbetsuppgifter till bemanningsföretag). En hypotes är att individens möjlighet till inflytande och kompetensutveckling varierar beroende på vilken typ av numerär flexibilitet det handlar om. Kärna-periferi kan vara en användbar bild för att beskriva detta förhållande. I kärnan finns i huvudsak tillsvidareanställda med god anställningstrygghet och goda utvecklingsmöjligheter. Denna grupp behöver ha bred och överlappande kompetens för att uppnå en hög grad av flexibilitet som är en förutsättning för snabba omställningar. Traditionella gränser mellan arbetare och tjänstemän tenderar att luckras upp för att befärma önskad flexibilitet, en ökad rörlighet mellan olika arbetsuppgifter och ett snabbt flöde i produktionsprocessen.

Kring kärnan av tillsvidareanställda grupperas sedan personer med olika slag av tidsbegränsade anställningar. Skälet till användandet av denna anställningsform varierar. Ett syfte är att tillförsäkra organisationen maximal antalsmässig flexibilitet i förhållande till produktionens dalar och toppar. Tidsbegränsade anställningar kan även vara användbara då företaget/organisationen behöver särskild kompetens under en begränsad tid. Tendensen i Sverige är att det har varit en ökning av tidsbegränsade anställningar under mer än ett decennium med en viss utplaning år 2000. Under 1990-talet ökade visstidsanställningarna från tio till 16 procent. De tidsbegränsade anställningarna är vanligast inom vård- och omsorgsarbete och viss säsongbaserad service- och tjänsteproduktion. Det skedde endast marginella ändringar i detta mönster under 1990-talet. Det bör dock påpekas att uppskattningsvis 30 000 personer, som tidigare varit vikarier blivit tillsvidareanställda i kommuner och landsting efter den 1 januari 2000 som en konsekvens av en ändring i lagen om anställningsskydd. Detta är sannolikt en del av förklaringen till utplaningen.

Industriellt och ekonomiskt likartade länder har mycket olika andel tidsbegränsat anställda. I Europa ligger Spanien i topp med

mer än 30 procent medan Österrike bara har ca fem procent. En slutsats av detta torde vara att det inte är någon enkel mekanism som driver fram tidsbegränsade anställningar<sup>21</sup>. Arbetsrätt, lokala traditioner och lösningar liksom politiska styrkeförhållanden förefaller spela en väsentlig roll. Generellt sett finns det ett starkt motstånd från fackliga organisationer och från enskilda individer mot tidsbegränsade anställningar både i Sverige och internationellt<sup>22</sup>. I undersökningar från olika länder ges den fasta anställningen en mycket hög prioritet. Det kan påpekas att uppfattningen bland allmänheten att ungdomar föredrar projektanställningar visar sig vara delvis felaktig när representativa undersökningar genomförts<sup>23</sup>.

Förvånansvärt lite forskning har gjorts om de tidsbegränsat anställdas villkor och hälsa. Utifrån tillgänglig kunskap om människans reaktioner i samband med otrygga levnadsförhållanden är det rimligt att förvänta sig negativa hälso- och stressreaktioner på grund av den ekonomiska och sociala osäkerhet, som kan prägla tillvaron för en person med en tidsbegränsad anställning. I en studie jämfördes olika slag av tidsbegränsade anställningar<sup>24</sup>. Resultaten visar att objekt-/projektanställda (en anställningsform som får användas för uppdrag med ett specificerat mål inom en i förväg avgränsad tid) och provanställda är de kategorier där villkoren har de största likheterna med fast anställda. Vikariat intar en mellanposition medan säsongs- och behovsanställda arbetar under villkor som minst liknar de som är tillsvidare anställda. Personer med behovsanställningar uppvisar påtagligt flera hälsobesvär och har sämre utvecklingsmöjligheter än personer i anställningsformer nära kärnan.

---

<sup>21</sup> I skriften "Creating a Europe that works" från Confederation of British Industry ges en överblick av flexibilitetsformer i sex europeiska länder. Här talar man om flexibla arbetstidsmönster, löneflexibilitet, numerisk och funktionell flexibilitet, skills flexibility (som avser att individen har överförbar kompetens så att han/hon kan byta mellan olika anställningar/arbetsgivare samt) geografisk flexibilitet.

<sup>22</sup> Furåker, 2001.

<sup>23</sup> Statens ungdomsstyrelse 1998. I studien "Ny tid – nya tankar" utfrågades ett representativt urval av ungdomar om vad de ansåg vara viktigt att ha uppnått vid 35 års ålder. På första plats kom "Skaffat ett eget boende (87 procent) och på andra plats "Ha en fast anställning (82 procent)". Se även Berlin 1996, 1998.

<sup>24</sup> Aronsson, Gustafsson & Dallner, 2000.

Kvinnor är kraftigt överrepresenterade i den anställningsform som är mest problematisk – behovsanställning – men även i vikariat. Båda formerna är vanliga inom offentlig sektor. Kvinnor är underrepresenterade i den mera gynnsamma formen, projekt- och objektanställning.

En viktig frågeställning är att kunna bedöma om tidsbegränsade anställningar ur ett arbetsmiljöperspektiv är återvändsgränder eller kan fungera som broar till en fast anställning. Det finns i dag bristfällig kunskap när det gäller i vilken utsträckning ”korta jobb” är en väg in i tryggare anställningar. Den höga andelen kvinnor över 30 år, särskilt inom LO-grupperna, som fortfarande befinner sig i behovsanställningar och vikariat är dock oroväckande<sup>25</sup>.

En alldeles färsk svensk longitudinell studie<sup>26</sup>, där deltagarna följdes under fyra år (1994-1998), ger dock intressant information i frågan i vilken utsträckning tidsbegränsade anställningar är broar till en fastare arbetslivsanknytning. Enligt denna studie är möjligheten stor för provanställda män och personer med hög utbildning att den tidsbegränsade anställningen utgör en språngbräda till en tillsvidareanställning. För andra grupper, till exempel säsongsanställda kvinnor och personer med låg utbildning, är det större risk att den tidsbegränsade anställningen leder till segmentering, dvs. den tidsbegränsade anställningen varvas med andra tidsbegränsade anställningar och perioder av arbetslöshet.

Ett centralt resultat av den här studien är att de typer av tidsbegränsade anställningar som kan användas i syfte att åstadkomma kapacitetsflexibilitet, dvs. kunna variera produktionens volym efter efterfrågan, innebär en risk för segmentering. Det är främst säsong- och behovsanställda som riskerar att utgöra en ständig buffert. Ett annat viktigt resultat är de stora skillnaderna mellan kvinnors och mäns möjligheter att övergå från tidsbe-

---

<sup>25</sup> Se LO, 1999. I åldersgruppen 25-29 år, då många bildar familj och vill skaffa barn, är andelen LO-kvinnor som har tidsbegränsad anställning 1999 hela 30 procent, vilket innebär en fördubbling på fem år. Bland männen i samma åldersgrupp är andelen 15 procent.

<sup>26</sup> Håkansson, 2001. Studien bygger på registerdata från SCB:s arbetskraftsundersökningar (AKU) samt SCB:s integrationsregister ALDA.

gränsat till fast jobb. Kvinnor har ungefär hälften så stor chans som män att övergå till en fast anställning under en tvåårsperiod.

En trend som varit stark i Sverige under de senaste åren är att efterfrågesvängningar hanteras genom inhyrning av personal. Att hyra in personal har blivit ett alternativ till tidsbegränsade anställningar. För bestämda uppgifter knyter organisationen mer och mer till sig kompetens från olika håll, som i ökad utsträckning engageras för definierade och tidsavgränsade uppgifter.<sup>27</sup> Ett alternativ till att hyra in personal är att anlita entreprenörer, det vill säga att lägga ut tjänsten utanför företaget.

Antalet bemanningsföretag har ökat mycket kraftigt under de senaste åren och de verkar inom allt fler branscher. För närvarande arbetar ca 25 000 personer i dessa företag vilket i sig är en låg siffra. Det mera uppseendeväckande är att de stora bemanningsföretagen har en tillväxt på 50-60 procent årligen.

Bemanningsföretagen har successivt anpassat sig till en svensk modell för relationer mellan parter, och liknar i allt större utsträckning andra företag i fråga om avtal, arbetstider, ersättning etc. I några företag har personalen i dag garanterad heltidsersättning. Det finns bara ett fåtal arbetsmiljöstudier om förhållandena i uthyrningsföretag och många frågor kvarstår kring arbetsvillkoren i dessa företag. Dessutom är det viktigt att undersöka hur de företag och verksamheter påverkas som anlitar bemanningsföretagen.

Därtill kommer enmansföretagen (ca 400 000). Här pågår en inre omstrukturering där andelen tjänsteföretag ökar. Mycket lite är känt om hälsosituationen i denna grupp. Sannolikt är villkoren mycket olikartade beroende på motiven för egenföretagandet. På samma sätt som beträffande de tidsbegränsat anställda finns få samlade och systematiska kunskaper om arbetsvillkoren för denna grupp. Mest i riskzonen är sannolikt personer som slutat sin anställning, men som fortsätter med samma verksam-

---

<sup>27</sup> Det har skett en påtaglig förändring i de fackliga organisationernas inställning till ensamföretagare eller självanställda, som nu tycks bli en vanlig benämning för ensamföretagare utan personella tillväxtambitioner. Inom en rad fackliga organisationer pågår diskussioner om att egna företagare utan anställda ska kunna få medlemskap. Inom akademikerfacken i SACO är var tionde medlem egenföretagare på heltid eller deltid. SACOs akassa är öppen även för ensamföretagare.

het som egenföretagare inom branschen och som tvingas konkurrera med långa arbetstider och låga kostnader. Ökningen av antalet ensamföretagare innebär en reell ökning av antalet verksamheter och människor som hamnar utanför delar av arbetsmiljö- och arbetstidslagstiftningen. En särskild riskgrupp finns i ensam och fåmansföretag med höga investeringar i produktionsmedel (exempelvis skogsmaskinförare och åkeriägare).

#### 4.2.2 Arbetstidsflexibilitet

I takt med en mer oförutsägbar omvärld för företag och förvaltningar har rationaliseringsstrategier, som betonar arbetstidsflexibilitet vunnit terräng. Anpassning av arbetstiderna till efterfrågan på tjänster, service och ändrade produktionskrav ses som ett viktigt konkurrensmedel och vad gäller offentlig sektor ofta som ett svar på medborgarkrav. Ett ökat kundorderberoende gör att det är svårare att tillämpa centraliserade arbetstidslösningar. Arbetstidsflexibilitet kan uppnås bl.a. genom hel- och deltidsanställningar, olika skiftformer samt olika slag av behovs-, säsongs-, kundorder- och konjunkturanpassad arbetstid, flexitid och övertidsarbete.

Det traditionella sättet att åstadkomma arbetstidsflexibilitet är övertid. Beträffande övertid finns statistik såväl från SAF som från SCB. Statistiken visar bl.a. att övertidsuttaget, trots den relativt höga arbetslösheten under högkonjunkturen under senare delen av 1990-talet, varit högt inom t.ex. exportindustrin. SCB:s arbetsmiljöstatistik från 1999 visar att 38 procent av männen och 28 procent av kvinnorna arbetade övertid någon gång varje vecka. Övertid var vanligast i åldersgruppen 30-49 år för såväl män som för kvinnor.

Flera studier visar att vid sidan av den registrerade övertiden finns ett relativt omfattande obetalt övertidsarbete. I en riksrepresentativ studie framkom att det finns stora skillnader mellan LO-, TCO och SACO-medlemmar.<sup>28</sup> Högsta andelen med obe-

---

<sup>28</sup> Aronsson & Göransson, 1997

tald övertid finns i samhälls- och företagsadministrativt arbete följt av systemering/programmering, övrigt administrativt arbete, pedagogiskt arbete och tekniskt arbete. Dessa grupper är likartade på så sätt att arbetsuppgifterna inte är detaljstyrda. Uppgifterna styrs snarare av mål med uppföljning som kontrollmetod. Denna typ av uppgifter har ingen tydlig arbetscykel, som sammanfaller med eller kan koordineras med arbetsdagens åtta till fem-schema eller veckoarbetstidens 40 timmar. Dessa arbetsuppgifter utmärks även av att de kan utföras mer eller mindre bra. Det finns inte som i varuproduktion någon klar gräns när produkten är färdig och inte längre kan förbättras, t.ex. genom extrainsatser på icke ordinarie arbetstid. Kvalitet i detta slag av uppgifter smittar även av sig på bedömningen av den som utför uppgiften. Detta påverkar upplevelsen av yrkesidentitet och yrkeskompetens, men även utsattheten för hot vid nedskärningar och omorganisationer liksom möjligheterna till avancemang.

I LO-kollektivet förekommer nästan inget obetalt övertidsarbete. Det främsta skälet är att LO-grupperna, i långt större utsträckning än TCO- och SACO-grupperna, har arbetsuppgifter som är avgränsbara i tid och rum. Det gemensamma arbetet kring driften av maskiner och maskinsystem i en viss lokal alternativt schemalagda arbetstider inom handel, kommunikationer, vård och omsorg markerar således arbetets början och slut.

Goda kunskaper och en omfattande forskning finns om traditionellt skiftarbete och dess hälsorisker<sup>29</sup>. Däremot saknas i stor utsträckning forskning om effekterna av långvarigt och/eller intensivt övertidsarbete och kundorderanpassad arbetstid och dess sociala, psykologiska samt biologiska effekter. Senare års forskning visar att möjligheten för den enskilde arbetstagaren att själv bestämma sin arbetstid är ett verksamt medel för att motverka negativ stress. Genom individuell arbetstid får den enskilde arbetstagaren möjlighet att anpassa arbete och privatliv på ett sätt som minskar den totala stressituationen, vilket får positiva konsekvenser och motverkar långtidssjukskrivningar och utslagning.

---

<sup>29</sup> Lowden & Åkerstedt 2000; Åkerstedt m fl 2000 (c).

Dessutom ökar det den anställdes arbetsmotivation, vilket påverkar arbetstagarens produktivitet.

Professor Torbjörn Åkerstedt, expert på arbetstidsfrågor, inbjöds av arbetsgruppen till en hearing och framhöll då bl.a. att dagens och morgondagens stressproblem framförallt är relaterade till att arbete mer och mer sprids till dygnets alla 24 timmar<sup>30</sup>. Produktionens krav sammanfaller här med en stark dragning bland många arbetstagare till dåliga arbetstider ("bra fritid"). Detta ger bl.a. en ökning av antalet långa pass, nattarbete, morgonarbete, kort vilotid, avsaknad av pauser samt ökad oregelbundenhet. Denna ökning kan i sin tur leda till en ökning av arbetsrelaterade olyckor, speciellt inom transportsektorn, och sannolikt även en ökning av bland annat hjärt-och kärlsjukdomar samt mag-och tarmsjukdomar m.m. Det extrema arbetstiderna i kombination med höga krav ökar behoven av återhämtning samtidigt som den minskar förutsättningar för detta. Att inte få tillräcklig återhämtning är en grogrund för sämre immunförsvar och ökar de långa sjukskrivningarna kopplade till negativ stress. Åkerstedt menar att hindren för att åtgärda dessa problem beror på okunskap om arbetstidernas hälsokonsekvenser och att arbetstidsfrågor successivt nedprioriterats som arbetsmiljöfrågor. Vidare är implementeringen av lagar och förordningar svag. Lagstiftningen tas inte på allvar. Det finns också inom många branscher machoattityder som förhindrar en begränsning av arbetstidens omfattning och förläggning. De viktigaste åtgärderna för att minska denna negativa utveckling är mer upplysning om kopplingen mellan ökad belastning och behovet av återhämtning, samt en bättre efterlevnad av arbetstidslagen och EU-direktiven. Ett annat viktigt medel är att människor får reellt inflytande över arbetstiden exempelvis genom att det finns ett stort urval av olika arbetstidsalternativ. I arbetstidssystem behövs också spärrar mot oförutsägbarhet. För särskilt belastade bör enligt Åkerstedt också reducerad arbetstid övervägas.

---

<sup>30</sup> Aktuell litteratur är bl Åkerstedt, 1995; Åkerstedt m fl 2000 (a och c), Åkerstedt & Kecklund, 2000.

### 4.2.3 Kompetensflexibilitet

Kännetecknande för kompetensflexibilitet är att en arbetstagare har en bred kompetens och kan klara många olika arbetsuppgifter och vara verksam i olika funktioner inom företaget eller organisationen<sup>31</sup>. Svängningar i efterfrågan på marknaden kan därmed pareras genom företagets egen personal. En förutsättning är naturligtvis att efterfrågan inte är lika stor i alla delar av företaget utan att det finns enheter med både hög och låg efterfrågan. Det förutsätts också att inte allt indirekt arbete har förts över till entreprenörer.

De vanligaste sätten att åstadkomma kompetensflexibilitet är genom arbetsutvidgning och/eller arbetsberikning i kombination med kompetensutveckling. Arbetsutvidgning innebär att individen behärskar fler och fler arbetsmoment av i princip likartat slag. Arbetsberikning innebär att arbetsuppgifter av annat slag läggs till de ordinarie arbetsuppgifterna, t.ex. planering, problemlösning och uppföljning.

Några exempel är att sekreterare utvidgar sina uppgifter till datahandledning, processoperatörer övertar serviceuppgifter och vårdbiträden inom äldreomsorgen arbetar med individuell vårdplanering<sup>32</sup>.

Breddad och fördjupad kompetens har vanligen fördelar för den enskilde arbetstagaren och för verksamheten. Fördelarna är ofta förknippade med individens ökade kompetens och möjlighet att styra arbetsgenomförande. De farhågor som finns handlar framförallt om splittring och överutnyttjande. Det finns en risk för splittring med alltför många olika arbetsuppgifter. Vidare finns en risk att de naturliga pauserna som uppstår i ett produktionsflöde, och som fyller ett syfte för nedvarvning och återhämtning, elimineras.

Sverige har jämfört med flertalet länder inom EU en gynnsam situation vad gäller personalens kompetens och kraven på kompetens i arbetet<sup>33</sup>. I en jämförande studie framgår således att det

---

<sup>31</sup> För en översikt av kompetens- och lärandebegrepp se t.ex. Ellström, 1994.

<sup>32</sup> Se t.ex. Bäckhammar, 1994, som beskriver en sådan utveckling inom industrin.

<sup>33</sup> European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 1996.



är betydligt vanligare i Sverige än i flertalet EU-länder att arbetet inkluderar komplexa arbetsuppgifter, problemlösning, att lära nytt och utbildning. Detta är förhållanden som på sikt bör spela en betydande roll för ett kvalitativt bra arbetsliv i Sverige.

Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK) har genomfört flera studier inriktade på arbetsberikning (decentraliserad arbetsorganisation) och kompetensutveckling samt sambanden mellan dessa faktorer och produktivitet och arbetsvillkor. Utgångspunkten är att arbetets organisation är en övergripande strategisk fråga för företaget och en av de viktigaste aspekterna för att skapa lärande i arbetet<sup>34</sup>. En decentraliserad organisation medger samtidigt att företaget på ett konkret sätt kan anpassa sig till och tillvarata de möjligheter som skapas när yttre förutsättningar skiftar snabbt. Det kan t.ex. handla om kundernas önskemål om produktvariation och önskan om ökat inflytande över produktionsprocessen. En effektiv kundstyrning kräver att medarbetarna i den direkta produktionen deltar i planeringen av arbetet samt att de reflekterar över själva produktionsprocessen och därmed även över tillgången till resurser för att genomföra produktionen. Detta innebär även att medarbetarna deltar i kvalitets- och förbättringsarbetet och att resultatet decentraliseras till individen eller arbetsgruppen.

I NUTEKs studier undersöks framförallt graden av decentralisering, dvs. på vilken nivå i organisationen ansvaret för utförande av olika uppgifter finns. Ambitionen är att arbetsuppgifterna som studeras ska vara relevanta för företag från skilda delar av näringslivet och att de är möjliga att genomföra på lägre nivåer i organisationen. NUTEKs senaste studie visar att företag med en decentraliserad arbetsorganisation har cirka tre procent högre produktivitet än den som inte har en sådan<sup>35</sup>. Det finns ett samband mellan en mer decentraliserad arbetsorganisation och en förändring mot ökat ansvar och ökade befogenheter för de anställda de senaste åren. Företag som har förändrats på ett sådant

---

<sup>34</sup> NUTEK B 1997:7. NUTEK B 1997:8.

<sup>35</sup> NUTEK info, 052-2000.

sätt har cirka 16 procent högre lönsamhet än de som inte haft en sådan utveckling.

Indikatorn för arbetsorganisation är sammansatt av fyra mått: planering, uppföljning, utveckling av nya tjänster och produkter samt kontakter med andra aktörer. En sammanvägning av dessa principer ger sedan ett mått på förekomsten av moderna arbetsorganisationer i näringslivet. Den mest decentraliserade nivån utgörs av individer och arbetsgrupper i den direkta produktionen, medan den minst decentraliserade nivån utgörs av chefer, arbetsledare, experter eller planerare. I analysen skattades arbetsorganisationens betydelse i förhållande till en rad andra faktorer som sammanhänger med företagets ekonomiska resultat.

Resultatuppföljning är den arbetsuppgift som i störst utsträckning synes bidra till ett gott ekonomiskt resultat i företaget enligt studien. Det visar sig dessutom att denna arbetsuppgift är den som i störst utsträckning är centraliserad. I genomsnitt anger 80 procent av företagen att uppgiften inte är decentraliserad till individer eller arbetsgrupper inom produktionen. Arbetet med resultatuppföljning är inte heller organiserat så att uppgiften sköts gemensamt av anställda inom produktionen och överordnade arbetsledare eller chefer. Detta gäller såväl inom industrin som inom tjänstesektorerna. De övriga studerade arbetsuppgifterna (exempelvis daglig planering och veckoplanering av arbete samt kontakter med externa aktörer) är generellt mer decentraliserade, men i många fall är ansvaret delat mellan anställda i produktionen och de på överordnad nivå.

NUTEKs senaste studie visar vidare att kompetensutveckling är den faktor som haft den största effekten på både lönsamhet och produktivitet. Strategisk utveckling av företagets kompetens kräver en långsiktig planering eftersom det tar lång tid att förändra kompetensstrukturer, t.ex. i form av individuella kompetensplaner för medarbetarna. Andelen anställda som deltar i formella utbildningar och kurser som betalas av arbetsgivaren inkluderas som en indikator. Men för att skapa en effektiv kompetensutveckling krävs att lärandet i det dagliga arbetet integreras med planerad och systematisk utbildning. Annars finns risk

att den inte leder till en mer bestående generell kompetensuppbyggnad. Företag som bedriver kompetensutveckling i det dagliga arbetet ser lärande som en process där det är möjligt att förvärva eller vidareutveckla kompetens som en integrerad och en naturlig del av arbetet. För att få perspektiv på ovanstående resonemang är det av intresse att veta något om de arbetsorganisatoriska principernas betydelse i olika sektorer. I mer traditionella verksamheter, vilka i stor utsträckning är arbetskraftsintensiva med en låg utbildningsnivå, förefaller decentraliseringen av planering vara viktig och utgöra en framgångsfaktor. I kunskapsintensiva verksamheter, med en stor andel akademiker, är det andra faktorer som är betydelsefulla. I dessa nås framsteg främst genom en decentralisering av ansvaret för att utveckla tjänster och produkter samt genom en ökad kontakt med leverantörer och kunder. Analyserna visar att även om förekomsten av dessa lärande strategier generellt sett är lägre i de arbetskraftsintensiva verksamheterna är deras betydelse för konkurrenskraften stor.

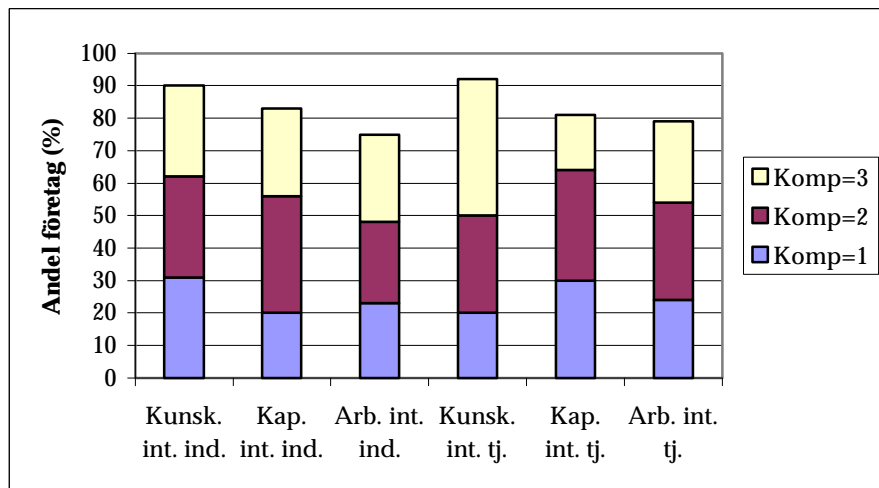
Jämförelser mellan likvärdiga verksamheter i privat och offentlig regi (barnomsorg, utbildning och övriga samhällliga tjänster) visar att förekomsten av decentraliserade arbetsorganisationer och av lärande i arbetet är minst lika hög i privat som offentlig regi. Graden av decentralisering i dessa verksamheter är lika hög som i kunskapsintensiv tjänsteproduktion inom näringslivet, vilken även inkluderar finansiell verksamhet och konsulttjänster. Dessa uppgifter indikerar även att verksamheter inom offentlig sektor i något högre grad än verksamheter i privat regi har strategier för kompetensutveckling.<sup>36</sup>

Eftersom lärandestrategier överlag hänger samman med andelen högskoleutbildade, och att arbetsplatser tillhörande tjänstesektorerna under en lång period varit ledande vad gäller dessa arbetsorganisatoriska principer, är det inte förvånande att den offentliga sektorn anammat dessa nya arbetsorganisatoriska principer.

---

<sup>36</sup> NUTEK, FLEX-2-data, beräkningar gjorda som underlag till denna rapport.

**Figur 1.** Andel företag i procent som bedriver ett visst antal kompetensutvecklingsinsatser, fördelat efter sektorer i svenskt näringsliv, år 1997. **Källa:** NUTEK, FLEX-2-data. Företag i förändring - Lärandestrategier för ökad konkurrenskraft, NUTEK info 052-2000. Diagram 4.5.



Figur 1 visar andel företag inom näringslivets olika sektorer som bedriver de kompetensutvecklingsinsatser som NUTEK studerat. För varje sektor är det möjligt att utläsa hur stor andel av företagen som bedriver en, två respektive tre kompetensutvecklingsinsatser, i företag med 20 eller fler anställda. De olika kompetensutvecklingsinsatserna berör följande tre aspekter: individuella kompetensutvecklingsplaner, organiserad kompetensutveckling i det dagliga arbetet samt hur stor del av de anställda i produktionen som deltar i utbildning som arbetsgivaren betalar. Dessutom visar diagrammet hur stor andel som inte bedriver någon form av kompetensutveckling. Andelen som inte alls eller i mycket liten utsträckning bedriver någon form av kompetensutveckling är i genomsnitt 20 procent. Andelen företag som inte

satsar på kompetensutveckling ökar till 25 procent om även företag med färre än fem anställda inkluderas. I analysen ingår drygt 900 företag och arbetsplatser i svenskt näringsliv.

Överlag visar NUTEKs resultat att det finns utrymme för att öka förekomsten av strategier för lärande i svenskt arbetsliv i alla sektorer och att detta skulle öka konkurrenskraften och sysselsättningen samt skapa en bättre arbetsmiljö. Enligt NUTEKs analyser och den undersökning som gjorts av Sifo<sup>37</sup> är förekomsten av lärande i arbetslivet relativt lågt. Chefens kontrollbehov och brist på tid för de anställda är några av förklaringarna. Fortfarande saknar många företag individuella planer för kompetensutveckling för de anställda. I de arbetskraftsintensiva industriföretagen och serviceverksamheterna har endast cirka 50 procent infört sådana planer.

NUTEKs analyser visar också på ett positivt samband mellan en decentraliserad organisation och kompetensutveckling i det dagliga arbetet samt goda arbetsförhållanden för de anställda, här mätt som personalomsättning och sjukfrånvaro. Slutsatsen är att när arbetstagarna står i centrum är ambitionerna höga att generellt förbättra arbetsmiljön. Analysen visar att arbetsställen med sådana flexibla arbetsorganisationer har mer än 20 procent lägre personalomsättning och nästan 25 procent lägre sjukfrånvaro än dem med traditionell organisation<sup>38</sup>. Lärande är en förutsättning för en ökad produktivitet, men även för ökad sysselsättning och en god arbetsmiljö vilket gör att det även finns ett samhälleligt intresse att lärandestrategier får större uppmärksamhet<sup>39</sup>.

NUTEK har även relaterat de lärandestrategier som NUTEK undersökt år 1997 med förekomsten av nya ledningsstrategier år 1991<sup>40</sup>. Denna analys pekar på en tendens till lägre förekomst av decentraliserade organisationer och lägre förekomst av personalutveckling år 1997 jämfört med år 1991<sup>41</sup>.

---

<sup>37</sup> Sifo research & consulting(2000),pressmedelände 2000-05-18 [www.sifo.se](http://www.sifo.se) och Dagens Nyheter 2000-06-29 "Svensken stressar så in i Norden på jobbet".

<sup>38</sup> NUTEK 1996:6.

<sup>39</sup> NUTEK B 1997:7, NUTEK B 1997:8.

<sup>40</sup> NUTEK info.052-2000.

<sup>41</sup> Le Grandm.fl. 1993.

#### 4.2.4 Tids- och rumsflexibilitet

Ytterligare flexibilitetsaspekter hör samman med de förändringar i arbetets tids- och rumsstruktur som möjliggörs genom den nya informationsteknologin.

IT kommer att få fortsatt växande betydelse i omvandlingen av arbetslivet fast på ett delvis annorlunda sätt än tidigare. Under 1970- och 1980-talen användes datorn framför allt för att utföra samma uppgifter som tidigare, men på ett snabbare och effektivare sätt. Inom industrin har datoriseringen inneburit att vissa arbetsmiljörisker, t.ex. inom elektronikindustrin, eliminerats.

I dagsläget, och än mer i framtiden, är det integreringen av teleteknik, kommunikationsteknik och mikroelektronik som utgör den starkaste förändringskraften. Begränsningar i tid och rum när det gäller styrning och kommunikation kommer därmed att minska påtagligt. Genom den nya tekniken kan stora mängder information sekundsnabbt föras över från en plats till en annan, vilket innebär att experter kan utnyttjas var de än finns på jordklotet. Den elektroniska handeln är ännu i sin linda, men kommer sannolikt att leda till stora strukturförändringar och förändrat arbetsinnehåll för många människor.

Sverige är ett mycket datorintensivt land både vad gäller storleken på IT-sektorn, användningen av Internet och frekvensen datorer i arbetslivet respektive i hemmet. I september 2000 hade 76 procent av befolkningen i åldrarna 16-64 år tillgång till dator i hemmet<sup>42</sup>. Även i de övre ålderskategorierna stiger andelen snabbt och nästan 60 procent i åldersgruppen 55-64 år hade tillgång till dator. Det finns en liten skillnad mellan könen. Tillgången har ökat stadigt de senaste åren, vilket "hemdatorreformen" starkt bidragit till. Vad gäller tillgång till Internet i hemmet hade 65 procent denna möjlighet i september 2000. Åldersskillnaderna är mer markanta än könsskillnaderna. Så många som 48 procent i ålderskategorin 55-64 hade tillgång till Internet i hemmet. Detta är en kraftig ökning från år 1998 då endast 14

---

<sup>42</sup> Statens institut för kommunikationsanalys, 2001.

procent av denna åldersgrupp hade tillgång till Internet i hemmet.

Den integrerade informationstekniken möjliggör förläggning av arbete till andra platser och tider jämfört med tidigare. Detta sker både i kollektiva och individuella former. Ett exempel på det förstnämnda är s.k. callcenters, som kan omfatta telefonservice, telefonförsäljning och marknadsföring. Dessa arbeten, på annan ort än moderföretagets, utmärks ofta av ensidighet och stor bundenhet vid dataarbetsplatserna.

En anledning till negativ stress i detta arbete är ofta kraven från kunderna, som ofta lägger hela ansvaret för eventuella problem på den individ som har direktkontakt med kunden.

Ett annat arbete med stor tids- och rumsflexibilitet är mobilt arbete ("mobile teleworking"). Arbetet utförs i dessa fall direkt hos kunder och uppdragsgivare eller under och i samband med resor. Ofta sker en hel del arbete från bostaden kombinerat med arbete från en traditionell arbetsplats.

Distansarbete, i meningen arbete i hemmet, är vanligt förekommande även om ökningen inte varit av den omfattning som många förväntat sig<sup>43</sup>. Distansarbete verkar framför allt ske efter individuella önskemål och gäller ofta manliga högre tjänstemän snarare än kvinnor i underordnad ställning. Distansarbete öppnar för individuell anpassning av arbetstiden vilket i sig kan vara positivt från hälsosynpunkt. Det finns samtidigt en uppenbar risk att den totala arbetstiden ökar genom möjligheten att arbeta i hemmet.

#### 4.2.5 Den förlorade flexibiliteten

Parallellt med kraven på ökad rörlighet på arbetsmarknaden tycks incitamenten för rörlighet och den faktiska rörligheten minska. I en nyligen publicerad studie från NUTEK<sup>44</sup> analyserades arbetsmarknadsrörlighet i olika avseenden under perioden

---

<sup>43</sup> Stureson, 2000. Se även betänkande från den statliga distansarbetsutredningen SOU 1998:115.

<sup>44</sup> NUTEK info 033-2000.

1987-1996. Den långsiktiga trenden från slutet av 1960-talet till 1980-talets högkonjunktur är en nedgång av såväl arbetsgivarbyten som geografisk rörlighet. Trenden är likartad i en rad länder i Europa. Rörligheten ökar då något för att återigen falla kraftigt under lågkonjunkturen 1990-1993. Minskningen fortsätter även under den följande ekonomiska återhämtningsperioden fram till år 1996. En slutsats är att den minskade rörligheten inte enbart är ett konjunkturfenomen. Oavsett konjunkturläge finns den långsiktigt nedåtgående trenden. På individsidan är det framförallt arbetskraftens sammansättning som påverkar rörligheten – ju äldre arbetskraft desto lägre rörlighet. Giftna eller sammanboende har betydligt mindre geografisk rörlighet än ensamstående. Den välfärdsslutsats forskarna drar är att om nedgången fortsätter riskerar den ekonomiska tillväxten i Sverige att hämmas – ökad rörlighet behövs för att en god tillväxt ska kunna upprätthållas.

Rörlighet har också en arbetsmiljö- och hälsoaspekt, vilket föga uppmärksammats eller beaktats i diskussionen om arbete och hälsa. En trög arbetsmarknad gör att människor blir kvar i fasta anställningar och därmed i arbeten/yrken som inte alltid överensstämmer med deras önskemål för framtiden. SCB-statistiken<sup>45</sup> visar att 55 procent av alla anställda år 1989 uppgav att de lätt eller ganska lätt kunde hitta ett likvärdigt arbete utan att behöva flytta. Fyra år senare när arbetslösheten i Sverige var som högst hade siffran sjunkit till 17 procent.

Ett par studier har genomförts kring denna s.k inläsning. Den första<sup>46</sup>, där data samlades in på mitten av 1990-talet, visar att det bland fast anställda fanns en grupp på drygt 25 procent som inte ansåg sig vara i sitt önskade yrke. Denna grupp – de yrkesinlästa drabbades bl. a. oftare av huvudvärk, trötthet och nedstämdhet.

I den andra studien<sup>47</sup> ställdes även frågan huruvida man befann sig på den önskade arbetsplatsen för framtiden. Resultaten visade stora skillnader mellan referensgruppen, som bestod av fast anställda i önskat yrke och på önskad arbetsplats, och personer i

---

<sup>45</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 1995.

<sup>46</sup> Aronsson & Göransson, 1997.

<sup>47</sup> Aronsson, Gustafsson & Dallner, 2000.



någon form av inlåsning både ifråga om utvecklingsmöjligheter och hälsa. De sistnämnda rapporterade mer magbesvär, olust, trötthet och håglöshet och upplevde mindre möjligheter att lära nytt och utvecklas. De rapporterade även dåligt stöd från sin chef vid problem i arbetet. Sannolikt finns här onda cirklar, som är svåra att bryta. Exempelvis är det troligt att de som uppfattar sig vara i ett icke-önskat yrke i mindre utsträckning intresserar sig för lärande och kompetensutveckling än personer i det önskade yrket. Detta kan i sin tur leda till mindre stöd och uppmuntran från chefer osv.

Andelen som upplever sig ha en felaktig anställningssituation är betydligt högre i LO-grupperna och bland de lågutbildade. Det finns också stora skillnader mellan yrkesområden, som återspeglar utbildningsbakgrund och klasstillhörighet. Bland tidsbegränsat anställda inom industri och byggnadsarbete är det drygt 60 procent som uppfattar sig vara i fel yrke och/eller på fel arbetsplats. Inom restaurang och service är motsvarande värde 51 procent. Inom yrkesområden som kräver längre utbildningar är denna andel betydligt lägre. Den allra högsta utestängningsprocenten finns bland privatanställda med tidsbegränsade anställningar, där närmare halva gruppen uppfattar sig vara i fel yrke och på fel arbetsplats. Det finns inga könsskillnader av betydelse. En "negativ" anställningssituation är således i första hand en klass- och utbildningsfråga.

I hela materialet är det 36 procent av de fast anställda och 62 procent av de visstidsanställda som upplever att de har en "negativ anställning", vilket måste betecknas som alarmerande. Även den nyss avslutade utredningen om den arbetslivsinriktade rehabiliteringen<sup>48</sup> har uppmärksammat rörlighet och ohälsa. I ett representativt urval svarar cirka 40 procent att de övervägt att byta arbetsuppgifter p.g.a. hälsoskäl, vilket motsvarar 1,4 miljoner arbetstagare.

En slutsats från dessa studier är att det sannolikt finns en stor potential för bättre hälsa och ökat engagemang om ett system kan utvecklas, som gör arbetsbyten/provanställningar på såväl

---

<sup>48</sup> SOU 2000:78.

den interna som den externa arbetsmarknaden mindre riskabla för den enskilde individen.

#### 4.2.6 Den nödvändiga flexibiliteten – men hur?

Grundfrågeställningen har varit hur verksamheter kan bli flexibla – dvs. ställa om sig på grund av förändringar i omvärlden utan att de anställdas behov av förutsägbarhet och anställningstrygghet undermineras. En slutsats från forskningen är att det finns ett antal olika sätt att skapa flexibla organisationer med olika arbetsmiljökonsekvenser. De outnyttjade frihetsgraderna finns främst genom utbytbarheten mellan olika former av flexibilitet och de synergieffekter som kan uppnås när olika former kombineras<sup>49</sup>. Det kan antas att det för de flesta organisationer och verksamheter är långt viktigare att det finns kompetensflexibilitet hos de anställda än att det finns möjligheter att snabbt variera arbetsstyrkan genom en stor andel tidsbegränsat anställda. Intressanta uppgifter kommer här från NUTEKs senaste flexibilitetsstudie<sup>50</sup>, där företagens användning av tillfälligt anställda undersökts ur produktivets- och lärandesynpunkt. En högre användning av tillfälligt anställda leder inte till ökad produktivitet men kan dock leda till kortsiktigt ökad lönsamhet. Å andra sidan medför tillfälligt anställda som långvarig strategi en uppdelning av personalen i olika grupper som negativt kan påverka kunskapsutveckling och produktivetsökning. Resultaten visar att andelen tillfälligt anställda har en negativ betydelse för produktiviteten. Att öka andelen tillfälligt anställda med ytterligare en procent innebär en minskning av produktiviteten med knappt en halv procent.

Om företag och verksamheter förlitar sig på principen "hire and fire", och i mindre utsträckning satsar på att utveckla arbetet och kompetensen hos den egna personalen, finns risk för negativa effekter. Inte minst gäller detta i relationsyrken såsom vård, skola och omsorg, där personalens kontinuitet har konstaterats

---

<sup>49</sup> Hakansson & Isidorsson, 1997.

<sup>50</sup> NUTEK info, 052-2000.

vara en av de viktigaste faktorerna för att upprätthålla en hög kvalitet.

Kompetensflexibilitet gör att omställningar i verksamheter kan hanteras snabbare och smidigare och är i realiteten grunden för att driva utvecklingsprojekt som ger nödvändig förnyelse i företag och förvaltningar. Kompetensflexibilitet stärker individens ställning inte bara på den egna arbetsplatsen utan vidgar också individens handlingsutrymme totalt sett.

#### 4.3 Sammanfattning och slutsatser

Under 1990-talet har företag och förvaltningar, i större utsträckning än under de närmast föregående decennierna, utsatts för ett utifrån genererat omvandlingstryck. För att möta oförutsägbarhet strävar organisationer efter ökad flexibilitet. Flexibilitet kan med en generell definition sägas handla om att individer och verksamheter har obunden kapacitet och därmed förmåga att hantera nya situationer och uppgifter. Ur organisationens synpunkt kan flexibilitet skapas på flera sätt. Under 1990-talet har således antalet personer i tidsbegränsade anställningar ökat kraftigt. Andra medel för att åstadkomma flexibilitet är att variera arbetets omfattning och förläggning samt ha bred kompetens bland personalen, vilket underlättar omställningar. Flexibilitetsbegreppet har fördelen att binda samman verksamhetens och individens krav. Hur individens behov av flexibilitet och handlingsutrymme i sitt liv kan förenas med företag och förvaltningars krav på flexibilitet i sin verksamhet är en arbetsmiljöfråga av stor betydelse. I diskussionen om flexibilitet koncentreras många av arbetslivets kärnfrågor. Ett försök till värdering av olika flexibilitetsformer görs i kapitlet.

En slutsats som kan dras är att alltför stor personell rörlighet och många korttidsanställda kan utgöra ett hinder för att utveckla verksamheten. NUTEKs senaste flexibilitetsstudie visar t.ex. att andelen tillfälligt anställda har en negativ betydelse för produktiviteten. Denna studie visar också att kompetensutveckling är den enskilda faktor som haft den största effekten på både

lönsamhet och produktivitet. Rörlighet har också en arbetsmiljö- och hälsoaspekt. En trög arbetsmarknad gör att människor blir kvar i anställningar och arbeten som inte överrensstämmer med deras önskemål. Rörligheten, i form av arbetsgivarbyten och geografisk rörlighet, minskar åtminstone fram till 1996. Ett skäl till detta kan vara en åldrande arbetskraft (ju äldre arbetskraft desto lägre rörlighet). Studien visar även att en sådan negativ anställningssituation har betydelse för hälsan. Vissa personer uppvisade således förhöjd frekvens av huvudvärk, trötthet och nedstämdhet.

## 5 Magra organisationer

### 5.1 Inledning

I detta kapitel fortsätter genomgången av arbetslivets omvandling genom vad som kan sägas vara specialfall av organisatorisk omvandling – nämligen personalreduktioner. Att verksamheter krymper och växer och att nya organisationer ersätter gamla är en del av arbetslivets omvandling och inte något nytt. Ny teknik och rationaliseringar leder till att produktionssätt förändras och att arbetsuppgifter försvinner eller tas över av maskiner. Teknik- och kunskapsutveckling kommer i otakt med existerande organisations- och produktionsförhållanden, vilket leder till företagsammanslagningar och uppköp. Utvecklingen i samhället och politiska beslut leder till behov av nya organisationer för att lösa offentliga uppgifter. I många fall kan anställda som förlorar sina arbetsuppgifter i samband med sådana strukturella förändringar genom kompetensutveckling få andra arbetsuppgifter, men det kan också betyda att människor förlorar sina anställningar. Hur drabbade de som förlorar sin anställning blir beror naturligtvis på hur lätt det är att få en ny anställning eller annan inkomstkälla. Omställningsprocessen har sannolikt haft stor legitimitet när det gäller den teknikbaserade moderniseringen av svensk industri då många tunga arbetsuppgifter och risker har eliminerats och personer som haft sådana jobb har kunnat hitta nya och ur arbetsmiljösynpunkt bättre arbeten. Den aktiva arbetsmarknadspolitiken, som har syftat till att dämpa de ekonomiska stötarna av

strukturomvandlingen, och slussa över dem som förlorade sina arbeten till mera expansiva företag eller till offentlig sektor har varit relativt framgångsrik och risken att bli långvarigt arbetslös har varit liten.

Under efterkrigstiden fram till 80-talet, dvs under den offentliga sektorns stora expansionsfas, kunde den offentliga sektorn under lågkonjunkturer ta till sig arbetskraftsöverskott. Under det senaste decenniet har emellertid omställningsprocesserna accelererat. Anledningarna är flera och samspelande. En stor roll spelar informationsteknologins utveckling, som eliminerat friktionen i gränsöverskridande finansiella transaktioner, samt minskade handelshinder. En process pågår för närvarande för att ytterligare ta bort tullar och öka kapitalets rörlighet, varför vi snart kan förvänta oss än mer accelererade omställningsprocesser. Utöver de strukturella omställningarna, som inneburit en överflyttning från anställningar i tillverkningsindustri till service- och tjänsteproduktion, har det också vidtagits stora personalnedskärningar i offentlig verksamhet.

Sammanfattningsvis har 1990-talet gett rikhaltiga exempel på stora omställningar. Hur stor roll dessa spelat för ökningen av den stressrelaterade ohälsan i slutet av 1990-talet är inte möjlig att besvara på grundval av den forskning som i dag finns tillgänglig. Arbetsmiljöforskningen kring hälsoeffekter och psykologiska konsekvenser har varit mycket begränsad på detta område. Vad gäller företagsuppköp och företagsammanslagningar saknas i stort sett svensk forskning som tar upp hälsoperspektivet. Privatiseringen av offentlig verksamhet är inte heller närmare belyst ur ett arbetsmiljöperspektiv.

Den typ av omställning som väckt mest uppmärksamhet och farhågor och där forskningen ger en relativt god, men dock icke heltäckande bild, gäller personalreduktioner.

Denna forskning har inte bara analyserat förhållandena bakom ohälsa och andra negativa utfall utan har även kunnat öka kunskapen om hur negativa konsekvenser ska kunna undvikas. Ut-

rymmet för förmedling av dessa erfarenheter är dock begränsat inom ramen för denna rapport<sup>51</sup>.

Nedskärningarna och personalreduktionerna har inte bara accelererat utan också fått nya kännetecken. Från att i huvudsak vara en defensiv åtgärd blir personalreduktioner en offensiv åtgärd. Ett kännetecken för 1990-talets nedskärningar inom privat verksamhet är att även vinstrika företag genomför stora personalreduktioner som ett led i jakten på ökad lönsamhet<sup>52</sup>. I de stora internationella bolagen med global verksamhet har nedläggningar, försäljningar och uppköp av produktionsenheter liksom förflyttningar av produktion blivit vanliga medel för att öka konkurrenskraften och den ekonomiska avkastningen. Inom offentlig sektor, framför allt kommuner och landsting, sker nedskärningar trots att behoven av insatser inom vård och omsorg inte minskat utan snarare ökat. Den svenska modellens mer eller mindre outtalade kontrakt mellan anställda och arbetsgivare, med innebörden att arbetstagare erbjuder relativt stor anställningstrygghet i utbyte mot lojalitet och goda arbetsinsatser, har delvis fallit sönder. När en europeisk jämförande undersökning gjordes 1995 var det de offentligt anställda i Sverige som uppvisade de högsta procenttalen när det gäller oro för sin anställning. Till 1990-talsbilden hör också en kraftig ökning av mer otrygga arbetsförhållanden i form av tillfälliga anställningar, projektarbeten, ut- och inhyrning av arbetskraft - kort sagt ett ökande antal "lösa förbindelser"<sup>53</sup>.

---

<sup>51</sup> För slutsatser kring hur omställningsarbete kan bedrivas på ett bra sätt se t ex den utmärkta norska forskningssammanställningen Omstillinger i arbeidslivet, särskilt kapitel 14 "På jakt etter gode omstillingsprosesser" (Holter m fl. 1998) och Kreativa kriser - individ och organisation i förändring, Joelson & Joelson-Thomsgård, 2000. Trygghetsstiftelsen har gett ut material som särskilt inriktas på statliga sektorn.

<sup>52</sup> Se t.ex. Pfeffer, 2000; Gowing et al 1998.

<sup>53</sup> Se t.ex. Aronsson m fl. 2000.

### 5.1.1 Begreppen mager organisation och downsizing

I spåren av personalnedskärningarna har begrepp som downsizing, slimmade, bantade, magra, eller anorektiska organisationer blivit vanliga i samhällsdebatten.

Rådet för arbetslivsforskning har initierat forskning för att studera konsekvenserna av personalreduktioner och magra organisationer och har nyligen publicerat flera rapporter i form av en inledande inventering och kunskapsökning<sup>54</sup>. Forskningsområdet är nytt och det finns märkbara begreppsproblem. Till svårigheterna hör bl a att skilja på nedskärningarna som process (downsizing) och det som ibland är deras resultat, dvs. magra organisationer. Magra organisationer kan naturligtvis skapas också på annat sätt än genom nedskärningar och nedskärningar leder inte alltid till magra organisationer. Ett annat sätt att uttrycka detta är att mager organisation handlar om gränssnittet mellan vad som ska utföras och de resurser som står till förfogande. En balanserad situation kan då kallas rightsizing<sup>55</sup>. Att en verksamhet avvecklar en del egna aktiviteter (t.ex. genom outsourcing) och samtidigt minskar sin personalstyrka är sålunda (i denna mening) inte i sig en avmagringsprocess. Samtidigt kan en alltför mager organisation bli följd av att en växande verksamhet inte i motsvarande grad utökat sina resurser.

Det finns alltså ingen entydig och av alla accepterad definition av vad som ska avses med magra organisationer. För närvarande förefaller det mera fruktbart att betrakta magra organisationer ur flera perspektiv än att finna en för alla infallsvinklar giltig definition. Likväl kan definitionsproblemet inte lämnas helt åt sidan här. I diskussionen om mager organisation har flera distinktioner och metaforer således utvecklats baserade på människan som måttstock. Organisationer beskrivs således som magra, anorektiska, smärta, lagom, gödda etc. Lennerlöf och Barklöf<sup>56</sup> pekar på

---

<sup>54</sup> Barklöf, 2000, Lennerlöf, 2000.

<sup>55</sup> Bra svenska ord saknas för såväl downsizing som rightsizing och outsourcing.

<sup>56</sup> Lennerlöf, 2000; Barklöf, 2000.



skillnaden mellan mager i betydelsen utmärglad, och mager i betydelsen smärt eller resurssnål. I det förstnämnda fallet handlar det i allmänhet om följden av en ensidig och långtgående satsning på ren personalreduktion (downsizing). I det senare fallet är målet en utvecklingsprocess, som syftar till att motverka resursslöseri och effektivisera verksamheten.

Vissa forskare vill dra en mycket skarp gräns mellan mager och resurssnål organisation<sup>57</sup>. Genom missuppfattningar har engelskans "lean production" kommit att översättas med mager och inte med resurssnål. I kroppsmetaforspråk bör "lean" snarast översättas med smärt eller fettsnål, vilket innebär ordentligt med muskler men inget onödigt fett - inte en mängd buffertar och reserver men goda resurser direkt i linjen. Lean production får således inte sättas lika med downsizing eller sådan mager organisation, där man syftar till att skära ner alla resurser så mycket som möjligt. Lean production står för ett sammanhållet managementkoncept baserat på ett antal tekniker (ett antal sätt att arbeta), där det centrala perspektivet är hela företagets produktivitet, inklusive produktutveckling, materialförsörjning, tillverkning och distribution. Vad som hänt, menar lean managementansatsens förespråkare<sup>58</sup>, är att många företag, även i Sverige, har tagit efter delar men långt ifrån alla principer för lean production. Forskarna konstaterar att många företagsledare och konsulter tror sig behärska strategin och tillämpningen. I själva verket agerar de ofta utifrån den felaktiga föreställningen att det i första hand handlar om att skära ner på resurser (downsizing). Kritiker av denna skarpa åtskillnad mellan "lean" (resurssnål) och "mager" menar att, "lean management konceptet", trots grundläggande föresatser, har en inneboende och ofrånkomlig tendens att skapa magra organisationer och arbetsmiljöproblem som beror på underbemanning eller annan resursbrist. I en forskningsöversikt avseende sambandet mellan mager organisation (forskarna använder begreppet lean production) och andra likartade produktionssystem och hälsa identifierades 38 studier

---

<sup>57</sup> Se t.ex. Karlsson och Åhlström, 2000.

<sup>58</sup> Se t.ex. Karlsson och Åhlström, 2000; Eklund 2000.

från olika länder<sup>59</sup>. Studierna har genomförts mellan 1976 och 1998. Flertalet har gjorts inom industriell verksamhet, särskilt bilindustrin. Forskarnas övergripande slutsats är att lean production inte ger mer inflytande (empowerment) för bilarbetarna. Mager organisation skapar högre arbetsintensitet och högre krav och att det sker en viss ökning av yrkeskompetensen medan beslutsinflytandet förblir lågt. I arbeten med ergonomiska krav förefaller en ökning av arbetsintensiteten leda till öknings av muskel- och ledbesvär.

### 5.1.2 Några fakta om personalreduktioner i Sverige

Uppgifterna om hur stora personalreduktioner som skett i Sverige varierar ganska kraftigt i olika sammanställningar. Syftet med nedanstående sammanställning är att ge en allmän bild av utvecklingen under 1990-talet.

Personalreduktionerna och sysselsättningsnedgången kommer först i tillverkningsindustrin. Från 1989 till 1993 minskar antalet industrianställda med cirka 200 000 personer och har därefter ökat något och ligger nu på cirka 750 000 personer.

Inom offentlig verksamhet hade det nästan inte förekommit några uppsägningar förrän i början på 1990-talet. Skolöverstyrelsens och länskolnämndernas nedläggning 1991 är det första större exemplet. Under de därpå följande åren sker kraftiga personalreduktioner och många anställda med mångårig anställningstid förlorar sina arbeten.

År 1990 fanns 570 000 personer i den statliga sektorn (inkl. försäkringskassornas 20 000 anställda). År 2000 hade antalet reducerats till 240 000 (inkl. försäkringskassornas 15 000 anställda), dvs. mindre än hälften finns kvar i den statliga sektorn. För statligt anställda sker den största nedgången genom bolagiseringarna 1993-1994. Irving Palm<sup>60</sup>, som särskilt studerat minskningen av den statliga sektorn, pekar på tre huvudorsaker.

---

<sup>59</sup> Landsbergis et al, 1999. Databaserna var PsycLit och Medline.

<sup>60</sup> Palm, 2000.

- Kommunaliseringen: år 1990 överfördes 153 000 lärare från statlig till kommunal verksamhet.
- Bolagiseringen av de statliga affärsverken, t.ex. Televerket och Posten.
- Omorganisationer och besparingskrav för att effektivisera den statliga verksamheten. Nettominskningen under perioden 1990-2000 kan beräknas till cirka 57 000 anställda varav närmare en tredjedel kan hänföras till försvaret.

För kommunerna ser sysselsättningsbilden ut enligt följande<sup>61</sup>. Antalet hel- och deltidsanställda var 1998 cirka 630 000, vilket var ungefär lika många som 1990.

Utvecklingen under 1990-talet har starkt påverkats av överföringar av verksamheter både till och från kommunerna. Korrigerat för huvudmannaskapsförändringar har antalet hel- och deltidsanställda minskat med 56 000. Detta innebär en personalminskning med nio procent. Minskningen av sysselsättningen, både procentuellt och i absoluta tal, har varit störst bland teknisk personal (lokalvårdare, ekonomipersonal och kommunalarbetsare). Bland kärnverksamheterna har barnomsorgspersonalen minskat mest.

De turordningsprinciper som använts för personalreduktioner har sannolikt bidragit till den ökande medelåldern bland de kommunalt anställda. Medelåldern bland skolpersonal är 46 år och inom vård och omsorg 43 år. Så många som 37 procent av dessa är 50 år eller äldre, 66 procent är 40 år eller äldre. Personer under 30 år utgör endast elva procent av de anställda. 80 procent av kommunala anställningar innehas av kvinnor.

Det är svårt att utifrån tillgänglig statistik få en detaljerad bild av de reella personalreduktionerna inom landstingen. Under 1990-talet har en rad huvudmannaskapsförändringar genomförts, vilka lett till stora personalöverföringar till primärkommunerna, men också från kommunerna till landstingen. Landstingsförbundets slutsats<sup>62</sup> är att det skett en personalminskning som till

---

<sup>61</sup> Uppgifterna kommer från rapporten "Hälsoutvecklingen för kommunalt anställda – ett diskussionsunderlag". Svenska Kommunförbundet 2000.

<sup>62</sup> Svenska Kommunförbundet och Landstingsförbundet, 2000, sid 5.

”största delen förklaras av de besparingar som kommuner och landsting/regioner tvingats göra för att bidra i arbetet med saneringen av den statliga budgeten samt för att uppnå balanskravet år 2000”.

Inledningsvis har vi försökt att inringa begreppet mager organisation. Som framgått är begreppet komplext och tillåter olika tolkningar. Ovanstående sammanställning av personalreduktioner ger inte i sig belägg för i vilket utsträckning organisationer ska betecknas som magra eller underbemannade.

En pågående SCB-studie<sup>63</sup>, initierad av Rådet för arbetslivsforskning, har utifrån ett sysselsättningsmässigt och statistiskt underlag kartlagt magra organisationer.

SCB-studien ger en bild av vilka som berörts. Statistiken avser åren 1995–96. Enligt SCB fanns det 1995 i Sverige 60 000 arbetsställen, som hade tio anställda personer eller fler<sup>64</sup>. Av dessa var det 24 000 arbetsställen eller 40 procent, som minskade arbetsstyrkan (då inkluderas ej avknoppad verksamhet). På 14 100 av arbetsställena minskade sysselsättningen med 10 procent eller mer, vilket alltså betyder att cirka 25 procent av dessa arbetsställen med minst tio sysselsatta gjort en påtaglig personalreduktion.

SCBs studie är avgränsad till arbetsställen med minst tio sysselsatta. Till kategorin ”magra organisationer” räknas då de som minskat personalstyrkan med minst tio personer under ett år. Kriteriet för mager organisation är således rent sysselsättningsbaserat. Med denna utgångspunkt blir det cirka en halv miljon människor som är sysselsatta på ”krympande arbetsplatser”.

Vid en uppdelning på näringsgrenar visar resultaten att det är vanligast med magra organisationer i restkategorin ”Övriga näringsgrenar” (31 procent). Inom ”Finansiell verksamhet” är det 28 procent och inom hälso- och sjukvård 27 procent. ”Utbildning” har lägsta andelen, nämligen 22 procent.

SCB använder också ett snävare kriterium och talar om ”genuint magra organisationer”. Det syftar på arbetsställen med

---

<sup>63</sup> Tegsjö, Hedin & Eklund, 2000.

<sup>64</sup> Med ett arbetsställe menas varje adress, fastighet eller grupp av fastigheter där företaget bedriver sin verksamhet. Alla verksamma företag har minst ett arbetsställe.

en årlig personalminskning på minst 20 procent. De genuint magra organisationerna utgör knappt tio procent av samtliga arbetsplatser med fler än 20 sysselsatta. Övriga näringsgrenar, hälso- och sjukvård och sociala tjänster är de branscher som har högsta andelen genuint magra arbetsställen. Könsfördelningen på genuint magra arbetsställen är jämn både före och efter personalminskningen. Andelen i åldrarna 16-29 år minskade i samband med personalreduktionen. Slimmade organisationer har i allmänhet lägre utbildningsnivå både före och efter personalminskningen. Intressant är härvidlag en skillnad jämfört med arbetsplatser där avknoppning skett. Dessa arbetsställen har från början en högre utbildningsnivå, vilken höjs ytterligare genom att de som slutar i allmänhet har lägre utbildning än de som är kvar. Samtidigt har de som nyanställs mycket hög utbildningsnivå. En slutsats forskarna drar är att arbetsplatser som samtidigt utsätts för avknoppning och avmagring tillhör vinnarna i fråga om personalkompetens och kompetensutveckling.

## 5.2 Forskning om konsekvenser för hälsa och verksamhet

Rådet för arbetslivsforskning tog 1999 initiativet till en särskild satsning som kom att lanseras under rubriken "Magra organisationer"<sup>65</sup>. Tre antologier har publicerats. Vidare gjorde Statistiska Centralbyrån den tidigare nämnda statistiska sammanställning "Kartläggning av magra organisationer" (RALF, 2000). Den följande framställningen baseras i stor utsträckning på RALF-antologierna men också andra källor har använts. Syftet är att ge en översikt över vad som i dagsläget är känt om företeelsen magra organisationer och dess konsekvenser samt vilka slutsatser som är möjliga.

---

<sup>65</sup> RALF anordnade i oktober 1999 en konferens kring "Magra organisationer". Medverkande forskare vidarebearbetade sina bidrag och dessa har sedan publicerats i tre antologier: "Avveckla eller utveckla?" (inriktad på verksamhetskonsekvenser), "Smärtgränsen?" (hälsokonsekvenser), "Vägval?" (förändringsprocesser), RALF 2000.

Forskningen om magra organisationer finns från såväl ett individperspektiv (fysiologi, medicin psykologi) som ett företags-ekonomiskt perspektiv. Vissa studier innehåller flera perspektiv. Dispositionen i fortsättningen av kapitlet är att vi startar med individ och hälsoperspektivet och sedan övergår till verksamhetskonsekvenser och förändringsprocesser.

### 5.2.1 Hälsokonsekvenser

Den internationella litteraturen om psykologiska reaktioner i organisationer som drabbas eller hotas av nedskärningar är tämligen omfattande. Forskningsresultaten visar att det är viktigt att skilja på tre grupper. Den första gruppen utgörs av personer som hotas av en nedskärning, den andra av de som överlever en (eller flera) personalreduktioner och den tredje av dem som förlorar arbetet. Det finns betydligt mer forskning om de som förlorar jobbet<sup>66</sup> än om de som blir kvar (överlevarna). Men det finns också ett antal studier av överlevarna. Forskningen har här identifierat vad som kallas "överlevnadssyndromet". Det finns relativt många studier av anställningsotrygghet och här finns även en nyligen genomförd metaanalys (se nedan). Till detta kan läggas någon enstaka studie av exekutörerna, dvs chefer och andra som genomför personalreduktioner.

Ur arbetsgruppens synvinkel, där fokus läggs på ökningen av den stressrelaterade ohälsan bland förvärvsarbetande, är överlevarreaktioner särskilt intressanta. Av naturliga skäl finns åtminstone i Sverige, med dess relativt långvariga procedurer kring varsel och uppsägningar, en överlappning mellan otrygghets- och överlevarreaktioner – överlevarna har ju oftast genomlevt en fas av otrygghet.

---

<sup>66</sup> Jackson m.fl., 2000.

### 5.2.1.1 Anställningsotrygghetens konsekvenser

Otrygghet kan oavsett orsak vara en mycket kraftfull källa till vantrivsel, psykiska besvär och personliga trauman. Det finns en tämligen rik internationell forskning om konsekvenser av anställningsotrygghet. Denna visar att känslan av otrygghet i anställningen kan ha lika nedbrytande följder för hälsotillståndet som en faktisk förlust av arbetet. Samtidigt är forskningen ofta svårtolkad och undersökningarna är svåra att jämföra på både teoretiska och empiriska grunder.

Med syftet att jämföra resultaten från studier med olika bakgrund och uppläggning har Magnus Sverke och hans medarbetare vid Stockholms universitet genomfört en s.k. metaanalys (statistisk procedur för att ackumulera resultat från oberoende studier) av forskning om konsekvenserna av anställningsotrygghet i magra organisationer<sup>67</sup>. Genom sökning i internationella databaser för perioden 1980-1999 identifierades 71 användbara studier. Studien är den hittills enda i sitt slag och huvudresultatet kan sammanfattas enligt följande. Metaanalysen visar att anställningsotrygghet är

- starkt negativt korrelerat med organisationstillit och arbetstrivsel
- negativt korrelerat med arbetsinlevelse, organisationsengagemang och mental hälsa
- måttligt negativt korrelerat till arbetsprestation och fysisk hälsa

Den övergripande slutsats som kan dras av denna studie är att otrygghet i anställningen har högst påtagliga konsekvenser för såväl enskilda individer som för organisationer och därmed för samhället i sin helhet.

### 5.2.1.2 Överlevare och verkställare

Vilka överlevarreaktioner finns? Även om forskningen om överlevarreaktioner är begränsad har reaktioner på individnivå men även konsekvenser för organisationer identifierats. De individu-

---

<sup>67</sup> Sverke m.fl., 2000.

ella reaktionerna är ofta av den arten att de i sig kan betecknas som indikatorer på psykisk ohälsa.

I en forskningsöversikt<sup>68</sup> framkommer en tämligen lång lista över i litteraturen systematiskt beskrivna psykologiska "överlevarreaktioner". Dessa kan sammanföras i tre huvudgrupper. Det är reaktioner som:

- Beror på faktiskt upplevda ändrade arbetsförhållanden
- Primärt förknippas med osäkerhet/otrygghet
- Handlar om upplevd rättvisa

Också andra förklaringsmodeller finns i den samlade forskningen

Oavsett vilka modeller, begrepp eller klassificeringar resultaten relateras till är det en stor majoritet av de undersökta studierna som visar att ren downsizing (utan samtidig insats av stödjande och utvecklande åtgärder) nästan alltid tycks orsaka allvarliga psykologiska problem för överlevarna. Detta gäller i synnerhet om motiven för downsizing har varit kortsiktiga och ensidigt ekonomiska och att genomförandet har gjorts plötsligt, okänsligt, och är dåligt förankrade hos medarbetare och den operativa ledningen. Återkommande i litteraturen, som i stor utsträckning berör amerikanska förhållanden, nämns reaktioner och beteenden som:

- Bristande tillit, ökad misstro och misstänksamhet gentemot arbetskamrater och ledning
- Oro, ångest och rädsla
- Nestämdhet, depression och sömnsvärigheter
- Öintresse för arbetsuppgifterna
- Socialt undandragande och tystnad
- Relationsförluster, sociala konflikter, aggressivitet och mobbing
- Känslor av orättvisa
- Bitterhet och cynism

Konsistensen i dessa beteenden bland överlevarna har lett till att begreppet "överlevnadssjuka" (survival syndrome) formulerats<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup> Jackson, m.fl., 2000.

<sup>69</sup> Se t.ex. Noer, 1998.



Det fåtal studier som inriktats på verkställarna av nedskärningar pekar på att dessa har stor betydelse för utfallet av en nedskärningsprocess<sup>70</sup>. Verkställarnas kompetens, kunskaper, dynamiska förmåga och tillgänglighet jämte förmågan att formulera en vision som stärker de anställdas motivation har stor betydelse för utfallet. Det finns ett fåtal undersökningar av hur verkställarna själva påverkas av och kan hantera nedskärningsprocessen. Inga svenska studier finns. En grundkonflikt som tycks drabba många verkställare handlar om att de genom sin aktiva roll i nedskärningsprocessen ofta måste avlägsna sig från de värden och värdesystem som fört dem till deras position. Denna personliga värdekonflikt och åtföljande känslomässiga reaktioner tycks av många hanteras genom ett distanserat förhållningssätt. I en europeisk studie<sup>71</sup> befanns att drygt en tredjedel av verkställarna kunde genomföra sitt arbete utan att själva uppvisa psykologiska ohälsosymptom. I den återstående gruppen kunde forskarna identifiera en rad olika psykologiska symptom, tankemönster och försvarsmekanismer som på ett destruktivt och irrationellt sätt påverkade nedskärningsprocessen.

### **5.2.1.3 Nordiska longitudinella studier av fysiologiska och psykologiska reaktioner**

Det råder brist på studier som följt nedskärningsprocesser via fysiologiska mätningar. I den pågående s.k. WOLF-studien (Work Lipid Fibrinogen), vars huvudsyfte inte är studier av magra organisationer, har vissa specialbearbetningar gjorts som ger intressanta resultat angående nedskärningsprocessen<sup>72</sup>. WOLF-studien som är en longitudinell undersökning av sambanden mellan psykosociala arbetsförhållanden, fysiologiska riskfaktorer för hjärt- och kärlsjukdom samt så kallade hälsorelaterade beteenden omfattar en databas med drygt 10 000 personer och data från perioden 1992-95.

---

<sup>70</sup> Kets de Vries & Balazs, 1997.

<sup>71</sup> Kets de Vries & Balazs, 1997.

<sup>72</sup> Westerlundm.fl. 2000.

Frageställningarna handlade om hur organisatoriska förändringar under treårsperioden påverkat individernas arbetsförhållanden (krav, stimulans, kontroll, anspänning) och om förändringarna uppvisade samband med förändrade fysiologiska mätvärden. Fyra kategorier kunde jämföras: (1) stabila organisationer, (2) positivt föränderliga organisationer samt negativt föränderliga organisationer i (3) privat respektive (4) offentlig sektor. I de två sistnämnda fallen hade arbetsplatserna genomgått snabba omorganisationer under trycket av akuta sparkrav och/eller stora konkurrenssvårigheter. Resultaten var inte helt entydiga men visade dock, att negativt betonade förändringar (som bl.a. inneburit stora besparingar och nedskärningar) generellt kunde förknippas med en något mer negativ arbetsmiljöutveckling. De fysiologiska mätvärdena för blodfetter och fibrinogen var genomsnittligt sämre i dessa grupper, riskerna för hjärt- och kärlsjukdom var något förhöjda.

En svensk studie av överlevareaktioner hos personal inom vårdsektorn – Regionsjukhuset i Örebro – bör också nämnas<sup>73</sup>. Studien hade en uppläggning som gjorde det möjligt att jämföra psykologiska och fysiologiska stressreaktioner före och efter en förändringsprocess med omfattande personalminskningar. Hypotesen, som fick stöd, var att ett års anpassningskrävande omställning till reducerad bemanning skulle resultera i en långvarigt ökad energimobilisering, som i sin tur skulle kunna leda till begynnande utmattning och försämrade skyddsmekanismer. Trots att gruppen var liten kunde det för alla fysiologiska mätvärden konstateras relativt stora och statistiskt säkerställda förändringar i ett mönster som är typiskt för utmattning.

I detta sammanhang bör också en finsk longitudinell studie nämnas, där uppgifter samlats såväl före, som under och efter den värsta nedskärningsperioden<sup>74</sup>. Åren för undersökningen var 1990-95. Studien är särskilt relevant för den aktuella debatten i Sverige därför att den rör kommunanställda och sjukfrånvaro. Motiven för nedskärningarna och nedskärningsprocessen har

---

<sup>73</sup> Westerlund m.fl., 2000

<sup>74</sup> Kivimäki et al, 2000.

också stora likheter med svenska förhållanden. I studien görs en indelning i undergrupper, vilka i olika utsträckning utsatts för personalreduktioner. Resultaten visar att sjukfrånvaron mer än fördubblades i kategorierna med kraftiga nedskärningar jämfört med kategorierna med liten personalreduktion. Genom studiens uppläggning kunde också orsakssamband identifieras. Resultaten visar att sjukfrånvaron inte bara var relaterad till den upplevda högre otryggheten utan också till svårare arbetsförhållanden, främst i form av högre arbetsbelastning och mindre kontroll i arbetet.

#### **5.2.1.4 Betydelsen av vila och återhämtning**

Till mekanismerna mellan stress och ohälsa hör brist på nedvarvning och återhämtning. Med hypotesen att downsizing och avmagrade organisationer ökar arbetsbelastningen och minskar chanserna till nedvarvning och återhämtning, blir ett nedvarvnings och återhämtningsperspektiv intressant för studier av magra organisationer. Det har länge varit känt att upp- och nedvarvning styrs via en komplicerad och i viss mening antagonistisk reglering av aktiviteten i olika fysiologiska system och att de processer som mobiliserar kroppens resurser (katabolism) samtidigt undertrycker de processer som styr återhämtning, återuppbyggnad och reparation (anabolism). Sambanden mellan arbetsbelastning, stress och ohälsa förmedlas sannolikt av en långvarig obalans mellan aktiviteten i dessa system, dvs. mellan förbrukning och återuppbyggnad av mentala och kroppsliga resurser. Är ansträngningen stor och återhämtningstiden kort eller störd rubbas återhämtningsprocesserna, varvid kroppens egna reparations- och försvarssystem hämmas. Fortsätter överutnyttjandet under lång tid kommer så småningom balanseringsmekanismerna i sig att sättas ur spel, balanspunkten mellan aktivitet och vila uppjusteras och man går till slut på ständigt högvarv

med risk för att till sist "gå i väggen", "brännas ut" och/eller drabbas av kroppsliga sjukdomar<sup>75</sup>.

För förståelsen av sambandet mellan arbete och ohälsa är det således viktigt att undersöka i vilken utsträckning förhållandena i arbetet rubbar denna känsliga balans. I påtagligt avmagrade organisationer kan såväl mycket höga arbetskrav (ansvar, intensitet) som förlängd och oregelbunden arbetstid förväntas. Direkta studier av återhämtning under sådana förhållanden saknas ännu, men indirekta slutsatser kan dras från en tämligen omfattande forskning om hur viktiga återhämtningsfunktioner (vila, sömn och sömnkvalitet) påverkas av arbetets tidsmönster och längd. En sådan genomgång av egen och andras forskning har nyligen gjorts av Torbjörn Åkerstedt och hans medarbetare vid Institutet för psykosocial miljömedicin (IPM).

I forskningsgenomgången konstateras rent allmänt att stress kan tolereras så länge utrymmet för återhämtning är tillräckligt och att det efter perioder med hög arbetsintensitet eller långa arbetsdagar följaktligen krävs längre vila. Då nedvarvning är en aktiv mental och fysisk process som tar tid innebär hög arbetsintensitet automatiskt längre nedvarvningstid. Ett flertal studier visar att såväl förlängda arbetsperioder (mer än 5 dagar) som förlängda arbetsdagar kräver längre återhämtningstider än vad "normal" dygns- och veckoslutsvila medger. Det finns studier som t.o.m. visar att långa perioder med intensivt arbete (flera veckor) medför nedvarvningstider (tillbaka till basnivån före intensivperioden) som kan sträcka sig över månader. Det finns alltså en uppenbar risk för att just kombinationen av ökad arbetsintensitet, längre arbetstider och kort, eventuellt också oregelbunden vilotid, snabbt skapar ett ackumulerat återhämtningsbehov.

Sömnens mängd och kvalitet har en särställning bland återhämtningsprocesserna. Störd eller förkortad sömn leder redan på kort sikt till problem med trötthet under påföljande vakenhet, prestationsnedsättning, risk för felhandlingar och koncentrationssvårigheter. På längre sikt ökar risken även för andra stör-

---

<sup>75</sup> McEven, 1998; Lundberg 1999; Åkerstedt 2000; Åkerstedt m fl 2000 (a, b).

ningar, bl.a. på minnesfunktionerna. Studier av sömn och frågor om sömnkvalitet, trötthet, återhämtning etc. ger viktiga indikationer på om ansträngning och återhämtning är i balans. En mängd studier har visat att sömnproblem är förknippade med både avvikande arbetstider och med stress och överbelastning.

Sömnens beroende av dygnsvila hänger samman med vår biologiska dygnsrytm. Betydelsen av kortare viloperioder under arbetsdagen, alltså kortare eller längre pauser mellan arbetspass, är däremot inte lika väl utredd. Viss forskning, exempelvis en helt färsk svensk studie av lokförare, tyder dock på att redan kortare raster, och därmed förstås också överhoppade raster, kan ha mycket stor betydelse för den summerade ansträngningen under dagen och det ackumulerade behovet av återhämtning vid dagens slut<sup>76</sup>. Arbeten som kräver, eller arbetskulturer som uppmuntrar, non-stop-arbete med lunchen på skrivbordet kan sannolikt vara en kraftfull källa till förslitande stress och överansträngning.

Även Åkerstedt och hans medarbetare har gjort en sekundär-analys av data hämtade från den tidigare nämnda WOLF-databasen<sup>77</sup>. De har bl.a. undersökt s.k. relativa risker för olika slags sömnproblem och tecken på störd återhämtning och jämfört grupper av personer med mycket respektive ingen övertid och personer med hög respektive låg arbetsbelastning. Resultatet är entydigt. För nio undersökta tillstånd "ligger vaken och tänker på jobbet", "vaknar för tidigt", "trött under dagen" och "ej ut-sövd" är den relativa risken för att drabbas av dessa problem mellan två och tio gånger så stor i gruppen med mycket övertid och hög arbetsbelastning.

### 5.2.2 Förändringsprocessen: uppbyggande eller nedbrytande – svenska erfarenheter

Hur individen reagerar på nedskärningar och mager organisation är också ett resultat av hur själva förändringsprocessen sker. I USA har under senare år flera böcker publicerats som kritiskt

---

<sup>76</sup> Ingre m.fl. 2000.

<sup>77</sup> Åkerstedt m.fl. 2000 (a).

granskar downsizing som strategi och process<sup>78</sup>. Problemen beskrivs ofta som effekter av en oförmåga att genomföra förändringar på ett socialt och psykologiskt känsligt, konstruktivt och värdigt sätt.

I en svensk studie<sup>79</sup> framkommer följande bild av individreaktioner inför, under och efter en större organisatorisk förändring. Svaren på en enkät i samband med personalnedskärningen visar bland annat följande:

- 30 procent uppvisade krissyntom.
- 80 procent upplevde att det var oroligare på arbetsplatsen än vanligt. 72 procent upplevde att stämningen var mer irriterad.
- 40 procent uppgav att de var mycket mer irriterade hemma än i vanliga fall.
- 24 procent upplevde att deras hälsa blivit sämre; 32 procent att deras psykiska välbefinnande försämrats.
- 25 procent upplevde mer kroppsliga stressreaktioner; 25 procent uppgav sämre sömn, 21 procent av rökarna uppgav att de rökte mer.
- 58 procent upplevde att informationen från företaget var bristfällig, 51 procent att de fått bristfällig information från facket.
- 60 procent upplevde maktlöshet inför förändringarna.

En av förklaringarna till de destruktiva tendenserna är att den avmagrade och även på andra resurser tömda organisationen berövats just den kreativitet och energi som behövs för att motverka stagnation och handlingsförlamning. Okänsliga förändringsmetoder kan leda in i onda cirklar med risk för destruktiva psykologiska reaktioner, social utstötning, rädsla och svårläkta sår som har med självkänsla, egenvärde och identitet att göra.

En ytterligare illustration av förändringsstrategins och genomförandets betydelse ges i en longitudinell studie<sup>80</sup> av organisationsförändringar i två olika organisatoriska miljöer. Med jämförbara metoder och mätningar vid tre tidpunkter jämfördes en offentlig vårdorganisation, Regionsjukhuset i Örebro (RSÖ), där stora personalnedskärningar genomfördes (cirka 20 procent

---

<sup>78</sup> Åkerstedt m.fl., 2000.

<sup>79</sup> Joelson & Thomsgård-Joelson, 2000.

<sup>80</sup> Arnetz och Skärstrand, 2000.

under två år) utan att verksamheten eller produktionskraven i övrigt förändrades nämnvärt, med ett privat IT-företag som kraftigt ökade och samtidigt rationaliserade sin produktion med i stort sett oförändrad personal. IT-företaget genomförde ett kvalificerat interventionsprogram som stöd till personalen under hela förändringsarbetet. Inget motsvarande fanns att tillgå för personalen vid RSÖ. Det gemensamma var däremot att arbetsvolymerna och arbetstakten i båda fallen skruvades upp.

Tydliga och statistiskt säkerställda skillnader till vårdorganisationens nackdel observerades för flera effektvariabler. Det gällde personalens arbetsförhållanden och deras egen värdering av verksamhetens resultat. Allra tydligast var försämringen av det sociala arbetsklimatet och tillgången till feedback från chefer och arbetsledare. I IT-företaget var trenden omvänd. Trots tuffare tempo under hårdare yttre konkurrens förbättrades samarbetet och sammanhållningen och personalens relation till ledningen. Studiens uppläggnings gjorde att forskarna kunde dra slutsatsen, att den sänkta effektiviteten ledde till ökande stress. Dåligt genomförda förändringar, som leder till lägre effektivitet innebär att medarbetarna måste arbeta hårdare för att åstadkomma samma resultat. Slutsatsen blir, att en kortsiktig och budgetstyrd förändringsstrategi utan större legitimitet och utan medverkan från personalen samt utan särskilda stödresurser har alla möjligheter att misslyckas.

I detta sammanhang kan det vara intressant att återge en svensk partsorganisations erfarenheter av 1990-talets nedskärningar. I en summerande översikt från Svenska kommunförbundet heter det om alla de verksamhets- och huvudmannaskapsförändringar som kommunerna genomgått att dessa i kombination med en trängd ekonomi, har tvingat fram täta omorganisationer, slimmade organisationer och nedskärningar. Detta har utgjort en belastning för personalen, framför allt inom vård, skola och omsorg där personkontinuitet är speciellt viktig. Att bryta upp personalgrupper påverkar såväl verksamhet som personal negativt. De omorganisationer som varit nödvändiga för att klara den kommunala ekonomin har stört den sociala strukturen, som be-

tyder mycket som stöd i arbetet med andra människor. Turordningsreglerna i lagen om anställningsskydd har haft stor betydelse i samband med neddragningar och omorganisationer. De skär tvärs igenom personalgrupper och bidrar starkt till att nya konstellationer måste bildas. För att klara av besparingarna och ändå utföra de vårdinsatser som krävs har många kommuner tvingats skära ner på administrationen. Det har inneburit allt plattare organisationer med följd att många arbetsledare inom äldreomsorgen har fått ansvar för cirka 50–90 underställda samtidigt som de har fått fler administrativa uppgifter. Täta förändringar och stora personalgrupper försvårar även chefernas möjlighet till medarbetar- och lönesamtal<sup>81</sup>.

### 5.2.3 Verksamhetskonsekvenser

I föregående avsnitt har forskningen om hälsokonsekvenser i magra organisationer diskuterats. Detta avsnitt handlar om verksamhetskonsekvenser. Detta är naturligtvis en synnerligen komplex fråga både vad gäller mätningar och slutsatser om samband. Många delfrågor kan ställas och forskningen har närmast sig verksamhetskonsekvenserna på flera sätt<sup>82</sup>.

#### 5.2.3.1 Lönar det sig verkligen (erfarenheter från USA)?

Professor Jeffrey Pfeffer vid Stanforduniversitetet har ägnat flera år och sina två senaste böcker åt att samla och diskutera fakta från forskning, statistik och andra källor om verksamhets- och samhällseffekter av personalnedskärningar och flexibla anställningsformer<sup>83</sup>. I sin summerande uppsats konstaterar han, att fakta relativt entydigt visar att ensidig personalreduktion (downsizing) oftast har negativa effekter för såväl företagen, personalen som för det omgivande samhället. Som svar på frågan om

---

<sup>81</sup> Svenska kommunförbundet, 2000, sid 55.

<sup>82</sup> Lennerlöf, 2000.

<sup>83</sup>Se Pfeffer, 1998, 2000.



nedskärningar i denna form leder till effektivare och mer konkurrenskraftiga företag svarar han att "alla idag tillgängliga empiriska fakta snarare tyder på att downsizing är ett notoriskt ineffektivt sätt att komma till rätta med lednings- och organisationsproblem eller förbättra organisationers funktionssätt". Stöd för sin slutsats hämtar Pfeffer bl a i följande observationer.

#### *Individ och organisationsnivå*

- Arbetsmoralen försämras. I en stor studie 1993 bland amerikanska företagsledare, som nyligen genomfört personalnedskärningar, uppgav 74 procent att arbetsmoralen var dålig bland den kvarvarande personalen och att man saknade förtroende för ledningen.
- Nedskärningar gör det avsevärt mycket svårare att införa hög-effektiva arbetsmodeller, som exempelvis mer självstyrande arbetsgrupper. I en studie konstateras att uppsägningar och det sätt de genomförts på motverkat en aktiv medverkan från de anställdas sida.

#### *Lönsamhet, produktivitet, kvalitet och innovationer*

- Värderingen av bolagets aktier försämras ofta på sikt. En studie visar, att aktiekursen efter två år hade utvecklats sämre än börsindex för mer än hälften av de bolag som genomfört stora personalnedskärningar. För 75 procent av dem hade kursen utvecklats sämre än branschindex.
- Produktivitetsförbättringarna uteblir. När American Management Association (AMA) granskade företag, som genomfört personalnedskärningar mellan 1989 och 1994, angav endast en tredjedel att produktiviteten per anställd hade stigit. Bland övriga var produktiviteten oförändrad eller lägre. I ytterligare en annan studie av 1 468 strukturomvandlade företag uppgav drygt hälften att produktiviteten per anställd var oförändrad eller t.o.m. lägre efter genomförda nedskärningar.

- Även förväntade kortsiktiga vinster uteblir. I en studie av drygt 1 000 bolag rapporterade mindre än en tredjedel vinstökningar efter nedskärningar. Endast cirka 20 procent nådde acceptabla vinstförbättringar.
- Nedskärningar leder ofta till att kvaliteten försämras. En studie på elektronikföretaget Analog Devices visade att när tolv procent av personalstyrkan hade sagts upp, rasade företaget på Hewlett-Packards rankinglistor från en förstaplats på listan över de tio bästa leverantörerna till en andraplats på listan över de tio sämsta. Enligt The Economist förlorade Delta Airlines många trogna kunder som en följd av en omstrukturering där 12 000 arbeten försvann.
- Nedskärningar skadar företagets satsningar på innovativ produktutveckling. I en studie från 1995 av tolv storföretag konstaterades att produktutvecklingsprocesserna störs då brutna sociala band stänger viktiga kanaler för informationsutbyte och problemlösning.

Pfeffers slutsats är att rena personalnedskärningar aldrig löser de grundläggande frågorna i verksamheten, alltså hur företagets produkter ska komma ut snabbare på marknaden, hur servicen till kunderna ska förbättras, hur kundlojaliteten förstärkas, hur fler innovativa lösningar ska tas fram, flexibilitet och kvalitet ska bli bättre etc. De ursprungliga problemen blir ironiskt nog kvar, vilket i sin tur ofta leder till nya uppsägningar. I AMA-studien<sup>84</sup> 1994 konstaterades att i genomsnitt två tredjedelar av de företag som gjort uppsägningar under ett år genomförde nya uppsägningar året därpå.

### 5.2.3.2 Utveckling eller avveckling – förmedlande processer

Den verksamhetskonskvens av magra organisationer som diskuteras flitigast och som Pfeffer pekar på är frågan huruvida fokuseringen på kärnverksamhet, löpande produktion, kortsiktiga ekonomiska mål etc. innebär att verksamhetens långsiktiga ut-

---

<sup>84</sup> AMA, 1994.

veckling kommer i andra hand. Denna negativa konsekvens tycks främst ske genom att de utvecklingsgenererande förhållandena (kompetensutveckling, verksamhetsutveckling, kvalitetsutveckling, produkt-/tjänsteutveckling etc.) inom verksamheten skadas vid nedskärningar eller tappas på så mycket resurser (personal, tid, pengar) att utvecklingsarbetet blir ineffektivt eller t.o.m. stannar av. Forskningen om lärande i arbetslivet är omfattande och har pågått länge, inte minst i Sverige. Däremot är kopplingen till underbemanning och magra organisationer ett nytt och relativt utforskat område i sammanhanget. Dock finns ett antal studier som mer allmänt undersökt problematiken kring utveckling och/eller avveckling och vi skall här redovisa några erfarenheter. Mekanismer och processer tycks påverka såväl individerna som organisationen.

Den organisatoriska nivån är i fokus i en studie av effekter på förnyelsearbete och utvecklingsmekanismer inom fyra tidigare statliga verk (Posten, SJ, Telia och Vattenfall)<sup>85</sup>. Forskarna konstaterar att en resurssnål men långsiktigt uthållig produktion förutsätter ett parallellt arbete med att utveckla verksamheten och att framgången blir beroende av tillgången till utvecklingsresurser. Annars finns det risk för kompetensutarmning och för att kortsiktiga problem tränger ut behovet av långsiktiga åtgärder. Forskarnas allmänna slutsats är att ständiga omstruktureringar påverkar den strategiska handlingskraften negativt.

Personella nedskärningar eller andra orsaker att driva utvecklings- och förnyelsearbete kan också förstås genom att använda psykologiska begrepp. Det handlar här om att den avmagra organisationen begränsar individuell resursutveckling. Jan Forslin och Mari Kira har sammanställt både teoretisk och praktisk kunskap om hur mänskliga resurser i arbetsorganisationer kan förbrukas – intensiva arbetssystem – respektive återskapas – uthålliga arbetssystem<sup>86</sup>. Ett genomgående tema är att långsiktigt uthållig verksamhetsutveckling bara är möjlig om den motsvaras

---

<sup>85</sup> Edström och Sabel, 2000.

<sup>86</sup> Forslin & Kira 1990.

av eller t.o.m. bygger på individers psykologiska resursutveckling. Två aspekter bör lyftas fram särskilt.

I det ena fallet rör det sig om den tidigare beskrivna krav och kontrollmodellen, som beskriver hur olika kombinationer av psykologiska arbetskrav och egenkontroll i arbetet kan användas för att förutsäga effekter på välbefinnande och hälsa<sup>87</sup>. Men modellen är intressant även tillämpad i ett utvecklingsperspektiv då ett positivt samband mellan krav och kontroll, även på relativt höga kravnivåer, av de allra flesta arbetstagare upplevs som stimulerande och aktiverande. Den anställde kan möta utmaningar med en känsla av att kunna vinna och lära sig nya saker och så småningom också utveckla ökad kompetens och självförtroende, vilket i sin tur motverkar stressreaktioner. Å andra sidan kan ackumulerad stress till följd av obalans mellan krav och kontroll förhindra inlärning. Stimulerande krav och tillräckliga resurser att hantera kraven är således avgörande både för en positiv hälsoutveckling och för organisationens utvecklingskapacitet och förnyelseförmåga.

Den andra aspekten rör frågan varför så många försök att utveckla organisationer med ledning av känd kunskap inte lyckas eller fortskrider som planerat. Forskarna hävdar att det mest grundläggande skälet förefaller vara att de anställda upplever att de reduceras till kostnadsfaktorer och att de därför inte är engagerade i eller känner ansvar för sin organisation. Empiriska data visar att förändringsförsök, som inte tar hänsyn till de anställdas behov och motiv, ofta leder till att mänskliga resurser negligeras och förbrukas istället för att uppmärksammas, bevaras, utvecklas och tillvaratas i en konstruktiv utvecklingsprocess.

Per-Erik Ellström<sup>88</sup> har granskat hur olika organisationsmodeller och ledningsstrategier, som karakterierar det resurssnåla tänkandet, skapar olika möjligheter och/eller problem när det gäller att integrera produktivitet och kvalitet med lärande och utveckling och hur det magra organisationstänkandets fokusering på tidsrationalisering kan tänkas påverka möjligheterna till

---

<sup>87</sup> Karasek & Theorell, 1990.

<sup>88</sup> Ellström 2000.

lärande i arbetet. En omedelbar slutsats är att tid utgör en nödvändig och samtidigt begränsande resurs såväl för mera formaliserad utbildning som för lärande i vardagen, för att reflektera över verksamheten i relation till mål och processer, för erfarenhetsutbyten och för kreativt tänkande. Alltför stark tidspress riskerar också att skapa ett "tunnelseende", som förstärker snarare än ifrågasätter och bryter förhärskande mönster och rutiner. Tidspress tenderar att leda till "mer av samma sak" och därmed till en försämrad potential för ett mer utvecklingsinriktat lärande. Med en alltför långt driven tidsrationalisering minskar möjligheterna till kompetens- och verksamhetsutveckling. Lärande kräver resursutrymme, till och med ett visst överflöd (slack), för att inte ätas upp av den rutinmässiga produktionen. Detta är knappast möjligt i en alltför bantad, eller anorektisk organisation.

Effekterna av magra organisationer varierar också beroende på arbetets art. I studier<sup>89</sup> av vård och omsorg framkommer att en alltför mager organisation minskar utrymmet för dialog och personlig reflektion. Den stressade personalens kompetens blir snabbt ineffektiv och den empatiska förmågan i omsorgsrelationen går förlorad.

En forskningsöversikt<sup>90</sup>, som domineras av fall från vård och omsorg utanför Sverige, ger ett antal exempel på att underbemanning motverkar verksamhetsförnyelse, teamarbete och vårdkvalitet. Studierna visar också att den direkta kostnadsminskningen helt eller delvis kan neutraliseras av indirekta kostnadsökningar. Icke avsedda konsekvenser beror på att den ansvariga ledningen inte har förstått att hantera bemanningsfrågan i ett helhetsperspektiv. Detta perspektiv bör inbegripa fortbildning, utvecklingsplaner, klara principer för avveckling och pensionering, rekrytering, urval, lönesättningsprinciper och förutsättningar för psykosocialt välbefinnande samt integreras i övrig verksamhetsutveckling och affärsidéer.

---

<sup>89</sup> Johansson, 2000.

<sup>90</sup> Westlander 2000.

Resultat i samma riktning finner Eklund<sup>91</sup> i studier av svenska industriföretag. Underbemanning skapar inte bara stress utan motverkar också ofta de effektiviseringar och den kvalitetsutveckling organisationen önskar uppnå. Ett vanligt misstag synes vara att omorganisationer och nedskärningar görs samtidigt utan att ledningen förmår klargöra den problematik som skall lösas. Relationerna mellan ledning och medarbetare blir ansträngda och det egentliga syftet med den nya organisationen kommer i bakgrunden.

### 5.3 Sammanfattning och slutsatser

Sammanfattningsvis har 1990-talet gett rikhaltiga exempel på omställningar: cykliska, strukturella och politiska. Många människor har förlorat sina arbeten. Stora personella nedskärningar har gjorts inom offentlig sektor. Inom de stora företagen i privata sektorn har en ny managementstrategi etablerats, vilken innebär kraftiga personalreduktioner även i vinstrika företag. I arbetsmiljö- och stressdiskussionen har uppmärksamheten särskilt riktats på hur omställningarna genomförts och på vad som kallas magra organisationer. Ingenting talar för att 1990-talets ställningar och de arbetsmiljöproblem som har följt med dessa är unika. Kunskaper inom området har därför stor relevans även för framtiden.

Studier av samband mellan avmagra organisationer, och hälsa och utveckling är ett relativt nytt forskningsområde. Resultaten är ännu fragmentariska. Många studier kommer från USA och i vilken utsträckning resultaten kan generaliseras till svenska förhållanden kan diskuteras. Det finns dock även svenska studier av bra kvalitet. Tillsammans med mera allmänna men relaterade undersökningar om hälsokonsekvenser av olika arbetsförhållanden är dock den sammantagna bilden, att nedskärningar och åtföljande otrygghet kan utlösa stressrelaterad ohälsa. Därtill kommer i många fall också att den fysiska arbetsbelastningen

---

<sup>91</sup> Eklund, 2000.

ökar. Olika grupper drabbas olika hårt. Det finns bland annat tecken på att den offentliga sektorn är särskilt utsatt och där särskilt kvinnor inom vård och omsorg

Framväxten av alltmer resurssnåla verksamhetsformer har också studerats i ett lärande- och kompetensperspektiv. Det handlar även här om ett nytt forskningsområde, där många frågor återstår. Rent allmänt kan sägas att mänskligt lärande är en både komplicerad och sårbar process som kräver såväl individens eget engagemang och vilja att lära nytt som goda yttre förutsättningar i form av tid, pedagogiska resurser och tydliga incitament. Stress och trötthet motverkar positiva lärandeprocesser och sänker individens motivation att delta i kompetenssatsningar. Saknas endera eller båda av ovannämnda förutsättningar för kompetensutveckling är det tveksamt om något lärande i meningens kompetensutveckling överhuvudtaget kommer till stånd på arbetsplatserna.

De här redovisade studierna visar, att även om en ren personalreduktion kan vara en nödvändig defensiv åtgärd i en krissituation, så blir de eventuella positiva följderna vanligen kortsiktiga. På längre sikt kan konsekvenserna ofta bli negativa. Tillgängliga resurser (tid och annat) måste ägnas åt den löpande verksamheten. I extremfallet blir det mycket litet utrymme för utveckling. Exempelvis negligeras lärande och kompetensutveckling. Kreativa processer och innovationsverksamhet får inte tillräckligt utrymme. Produktkvalitet och kund/klientrelationer kan råka i fara och om inga andra åtgärder vidtas finns det dessutom risk för en fortlöpande avmagringsprocedur som kan hota verksamhetens överlevnad.

## 6 Äldre i arbetslivet

### 6.1 Inledning

Arbetsmiljöstatistik och statistiken över de långa sjukskrivningarna ger anledning att fokusera på äldres situation i arbetslivet. Ett annat skäl är att arbetslösheten trots goda ekonomiska konjunkturer, endast minskar måttligt bland äldre långtidsarbetslösa. Det finns därmed liten sannolikhet för att trenden med minskad sysselsättningsnivå i de högre åldrarna kommer att brytas automatiskt genom en konjunkturuppgång. Som framgår av kapitel 9, Ohälsan i arbetslivet, är den förändrade ålderssammansättningen i befolkningen med en ökande andel personer i högre åldrar en viktig förklaringsfaktor för det ökade antalet långtidssjukskrivningar. Inom hela arbetsmarknaden ökade genomsnittsåldern under 1990-talet. Genomsnittsåldern inom offentlig sektor är ett par år högre än inom det privata näringslivet. Den allra kraftigaste åldersökningen har skett inom landstingen<sup>92</sup>. Även i ett internationellt perspektiv har Sverige en hög andel äldre anställda<sup>93</sup>. Effekten av att unga människor börjar förvärvsarbeta allt senare är betydligt kraftigare än utflödet av äldre anställda<sup>94</sup>.

Den till synes enkla frågan om hur hög den faktiska pensionsåldern är kan besvaras på flera sätt<sup>95</sup>. Statistiken visar att medel-

---

<sup>92</sup> Staten i omvandling 1999.

<sup>93</sup> Riksförsäkringsverket 2000 sid 66-67 I Europa är det bara Norge och Island som har högre arbetskraftsdeltagande bland äldre.

<sup>94</sup> Marklund, 2000.

<sup>95</sup> RFV, 2000, sid. 68-69.



åldern hos nyblivna förtids- och ålderspensionärer är 58 år. Medelåldern påverkas kraftigt av förtidspensioneringarna. Om dessa utesluts blir bilden något annorlunda. Riksförsäkringsverket (RFV) har i vissa beräkningar utgått från hur pensionsåldern ser ut för de personer som har en arbetsmarknadsanknytning vid 50 års ålder. De yngsta som man kan veta något om är då personer födda 1935, vilka alltså fyller 65 år 2000. Genomsnittsåldern för utträde bland män i denna grupp är 62,1 år. Den genomsnittliga åldern för utträde var nästan två år lägre i denna åldersgrupp, jämfört med de män som var födda 20 år tidigare, dvs. 1915.

Följande fyra förhållanden, vilka sinsemellan samspelar, påverkar sannolikt möjligheter för äldre att vara kvar i arbetslivet fram till 65 år.

- a) egenskaper hos den enskilde, särskilt hälsa, kompetens och ålder
- b) arbetsvillkoren
- c) insatser för återgång till arbete i samband med ohälsa
- d) ekonomiska villkor i samband med eventuellt utträde ur arbetslivet

Tonvikten kommer att läggas på de två förstnämnda. Inledningsvis summeras forskningen om äldre personers hälsa och arbetskapacitet.

## 6.2 Individens hälsa och förmåga

Mycket generellt kan forskningen sammanfattas enligt följande<sup>96</sup>:

1. Gruppen "äldre personer" är inte enhetlig. Variationen bland exempelvis 55–65-åringars kapaciteter, förmågor och intressen är stor, i många fall större än bland yngre. Variationen är dessutom mångdubbelt större inom åldersgrupperna än mellan medelvärden i de olika åldersgrupperna. Ålder förklarar en be-

---

<sup>96</sup>Se Aronsson, Hallsten, Kilbom m.fl., 1996, för en sammanfattning av forskning om äldre i arbetslivet.

gränsad del av olikheterna i förmågor och intressen. Olikheterna är snarare en följd av människors levnads- och arbetsvillkor<sup>97</sup>.

2. Under en människas livstid både minskar och ökar människans förmågor och det går inte att påvisa någon generell kapacitetsförsämring med ökad ålder fram till pensionsåldern. Detta visas bland annat av att arbetsprestationerna i allmänhet är minst lika goda för äldre som för yngre.

3. Försämringar i arbetsförmåga med ökad ålder har framför allt iakttagits för funktioner som har en koppling till biologiska och fysiologiska orsaker. Försämringarna kan i många fall uppvägas av förbättrade funktioner i andra avseenden eller kompenseras genom bland annat hjälpmedel och ergonomiska insatser<sup>98</sup>.

4. Medelålders och äldre personer kan lära och utvecklas. Om intresset för lärande minskar beror det ofta på traditioner, vanor samt bedömningar av uppoffringar respektive fördelar med att lära nytt snarare än på ålder.

5. Två slag av hinder för att bättre ta äldres resurser i anspråk har identifierats. Ett hinder utgörs av tidsmyter och förutfattade meningar om äldre – positiva såväl som negativa – vilka bidrar till att förvrida verkligheten och därmed verkar styrande på människors handlingar. Det andra slaget av hinder kan kallas ”verkliga hinder” och berör förhållandet mellan förändringar i individens funktionsförmåga och de krav arbetet ställer.

Den positiva bilden bör dock inte skymma att medelålders och äldre personer kan möta och möter en rad problem i arbetslivet. Äldre kan ha varit verksamma i slitsamma och monotona yrken; de kan ha saknat inflytande och kontroll över sina arbeten; de kan ha saknat möjligheter att lära nytt. Äldres eventuella problem och bristande förmågor är snarare en spegel av deras arbetshistoria än av deras ålder. Statistiken visar också mycket stora skillnader mellan olika yrken i fråga om risk för förtidspen-

---

<sup>97</sup> Ålder är inte något entydigt begrepp som låter sig fångas i någon enkel definition. Förutom kronologisk ålder, som är det begrepp som används i arbets- och socialrättsliga sammanhang finns en rad andra åldersbegrepp som biologisk, funktionell och social ålder. Det kan också finnas anledning tala om subjektiv ålder dvs. den ålder människor upplever sig vara i (för en vidare diskussion om åldersbegrepp se Aronsson & Kilbom, 1996).

<sup>98</sup> Kilbom, Hallsten & Aronsson 1993.

sion<sup>99</sup>. För såväl män som för kvinnor är risken för förtidspensionering störst bland personer som verkat i fysiskt slitsamma yrken med medelhöga eller relativt låga krav på skolutbildning. Bland yrken med låg risk för förtidspensionering finns ekonomer, företagsadministratörer, informatörer, systemerare/programmerare, officerare och jurister, dvs. yrkesgrupper med långa utbildningar och fysiskt lättare arbeten. Även om det finns stora skillnader mellan yrkesgrupper är stigande ålder i sig dock den tyngsta förklaringsfaktorn för ökad risk för förtidspension<sup>100</sup>. Så till exempel visar forskning att under första hälften av 90-talet blev omkring 40 procent av de långtidssjukskrivna över 59 år förtidspensionerade jämfört med en till två procent av dem som var under 40 år.

Det kanske viktigaste praktiska budskapet från forskarna till politiker, planerare och beslutsfattare inom företag och myndigheter är att beakta den individuella variationen mellan människor i samma åldersgrupp. Även om äldre personer har många gemensamma erfarenheter och egenskaper, innebär inte detta att de är lika varandra i alla avseenden. Denna kunskap har betydelse för bedömningen av människors kapacitet och potential i arbetslivet samt för vilka olika insatser som eventuellt bör genomföras, eftersom de kräver individuell anpassning. Ålder används ofta vid bedömningar av människor i brist på andra uppgifter. Samtidigt är dessa individuella variationer viktiga när strategier inriktas på generella insatser för äldre i arbetslivet. Precisionen och utfallet i genomförda åtgärder kan annars bli låg.

### 6.3 Arbetsmiljö och arbetsvillkor

Under några decennier har alltfler av de fysiskt tunga jobben inom industrin tagits över av maskiner och robotar eller lämnat Sverige. Trots allt tal om industrisamhällets död så syns dock

---

<sup>99</sup> Marklund och Toomingas, 2000, sid 213–214.

<sup>100</sup> Marklund och Toomingas, 2000 sid 211. Risken för förtidspension bland personer över 60 år var under perioden 1986–94 hela 14 gånger högre än för personer under 30 år. Ålderseffekten är något större för kvinnor än för män.

föga av detta i arbetsmiljöstatistiken<sup>101</sup> Tunga lyft är exempelvis fortfarande vanliga<sup>102</sup>. Inom industrin finns och kommer under lång tid framåt att finnas, många ensidiga arbeten som ställer höga fysiska krav. Inom vård- och omsorg, där möjligheterna att utveckla och använda tekniska hjälpmedel är begränsade, medför brist på personal en ökad risk för tunga och olämpliga lyft.

I en norsk studie används begreppet "det moderna tjänarskapet" för att peka på framväxten av stora grupper av serviceyrken med påtagliga inslag även av fysiska krav i arbetet<sup>103</sup>. Många människor i medelåldern, med tio till 15 år kvar till normal pension, har sviter från tungt arbete och har därmed åldrats för tidigt.

En arbetsorganisatorisk aspekt av särskilt intresse ur de äldres perspektiv är individens möjligheter att ha kontroll över sin arbetssituation<sup>104</sup>. Forskningen har visat att höga krav är förknippade med negativ stress endast under vissa villkor<sup>105</sup>. Den kritiska betingelsen är individens grad av kontroll, och möjligheten att hantera belastningen. Höga arbetskrav i kombination med låg kontroll leder till förslitning medan höga krav avstämde mot hög kontroll har gynnsamma konsekvenser inte bara hälsomässigt utan också ur kompetensutvecklingssynpunkt. Nyskapande handlingar förstärks och individens handlingsrepertoar ökar. Flera olika mekanismer kan förklara konsekvenserna av kontroll och kontrollförlust. Kontroll har en direkt koppling till belastningar och stressorer genom att individen med egenkontroll har utrymme för att anpassa arbetskraven till sin egen förmåga. Kontroll över arbetsscheman, möjligheter att ta pauser och arbeta i sitt eget tempo betyder mycket för möjligheterna till återhämtning efter en psykisk eller fysisk ansträngning. Brist på återhämtning är sannolikt en avgörande faktor ur förslitnings- och hälsosynpunkt. Kontroll och ett vidgat handlingsutrymme betyder även större frihet för den enskilde att använda egna erfa-

---

<sup>101</sup> Se t.ex. SOU 2000:41, kapitel 3.

<sup>102</sup> Se t.ex. skriften Slit utan slut, LO, 2000.

<sup>103</sup> Grimsö, 1993.

<sup>104</sup> Aronsson, 1991.

<sup>105</sup> Karasek & Theorell, 1990.

renheter och arbetssätt, vilket särskilt gynnar äldre. Den allmänna slutsats som kan dras är att sättet att organisera och lägga upp arbetet har stor betydelse för äldres möjligheter att fullfölja sitt arbetsliv fram till pensionsåldern med hälsan i behåll.

## **6.4 Utveckling och lärande**

### **6.4.1 Inledning**

Föregående avsnitt om arbetsmiljö och arbetsvillkor syftade framförallt till att identifiera och beskriva två förhållanden (fysiskt tungt arbete och låg kontroll i arbetet), som är speciellt ogynnsamma för äldre. Riskexponeringen är således påtagligt olika för olika personer som är äldre. Att eliminera dessa negativa förhållanden är en defensiv åtgärd – en skyddsåtgärd mot negativ påverkan. I en strategi för att stärka äldres ställning är emellertid elimineringsaspekten ensam otillräcklig. Även utvecklingsaspekten måste beaktas och i följande avsnitt ligger fokus på lärande och utveckling. Utbildning och kompetensutveckling kan betraktas som nyckelfaktorer för äldre människors etablering och förankring i ett föränderligt arbetsliv. Vi vill här särskilt fokusera på äldres förmåga att lära, krav på lärandesituationen samt den faktiska utvecklingen av lärande arbetet.

### **6.4.2 Äldres förmåga och krav vid inläring**

Den samlade bilden från forskningen är att vuxnas/äldres lärandeförmåga fram till pensionsåldern förändras, men inte på ett sätt som utgör ett hinder för deltagande i arbetslivet. Problemen handlar snarare om olämplig pedagogik och bristande motivation, som kan ha sin grund i traditioner, vanor eller bedömningar av uppostringar respektive fördelar med satsningar på att lära sig nya saker.

Problemet handlar framförallt om att äldre har svårt att hantera ökad föränderlighet och utvecklingstakt, inte minst med åt-

följande krav på förändrad yrkeskompetens. Inte bara svårigheterna för äldre att klara dessa omställningar utan även att lära sig att behärska ny teknik och informationsteknologi uppfattas som en större svårighet för äldre. Det finns en föreställning om att de äldre i arbetslivet i detta avseende är en förlorad generation. I stort sett är detta en negativ åldersmyt. Ofta saknas förkunskaperna och tidigare övning hos äldre och skolunderbyggnaden kan vara sämre, vilket kan resultera i en längre inlärningstid. Dock finns inga belägg för att personer i den övre medelåldern inte kan bli skickliga datoranvändare med lämpligt utformad utbildning.

Forskning och erfarenheter ger följande bild av äldres lärande och av en användbar pedagogik<sup>106</sup>. Den bästa pedagogiken, dvs. individualisering och aktiv medverkan i lärandet, gäller för såväl yngre som äldre. Stor vikt bör fästas vid deltagarnas arbets- och livserfarenheter och utrymme måste ges för betydande påverkan på innehållet – pedagogiken bör vara erfarenhetsbaserad och deltagarstyrd. Lärande kan ses som en inre process, där tidigare erfarenheter och nya kunskaper smälter samman till nya kunskaper. Äldres lärande går då ofta långsammare eftersom tidigare erfarenheter och kunskaper inte tillåter att man okritiskt tar till sig det som sägs. Det tar också ibland tid att placera in nyvunnen kunskap i existerande kunskapsstrukturer. Ju mindre avståndet är mellan den lärande miljön och den miljö där kunskaperna ska användas, desto bättre blir överföringseffekten. Ofta lever äldre personer ett liv med en rad andra förpliktelser, vilket betyder begränsningar i tid. Den enskilde bör därför i stor utsträckning själv kunna bestämma utbildningstakten. Äldres mera långsamma lärande betyder också att hårt styrd undervisning och uppdrivet tempo bör undvikas. Diskussion och anknytning till egna tidigare erfarenheter, är viktiga faktorer i detta sammanhang.

---

<sup>106</sup> Bron, 1996.

### 6.4.3 Personalutbildning och kompetensutveckling

Framförallt de tekniska förändringarna skärper kraven på kompetensutveckling och en allvarlig kompetensklyfta kan skönjas. En uppskattning är att på tio år kommer 80 procent av den nuvarande tekniken att ersättas av ny och bättre teknik<sup>107</sup>. Under samma period kommer arbetskraften att åldras och antalet unga människor med nyligen avslutad utbildning minska. Vi kan om tio år ha en situation där 80 procent av arbetskraften har en utbildning som är tio år eller äldre samtidigt som 80 procent av tekniken är ny.

Hur ser då personalutbildning och kompetensutveckling ut för äldre i arbetslivet? Trots allt tal om stora satsningar på kompetensutveckling och livslångt lärande under 1990-talet är det svårt att hitta bra och översiktlig statistik om detta. Den faktiska bild som framkommer genom tillgänglig statistik ger inte intryck av att 1990-talet varit kompetensutvecklingens årtionde. Vid genomgång av statistiken nedan görs en åtskillnad mellan anordnade personalutbildningar och informellt lärande på arbetsplatsen.

I en färsk undersökning<sup>108, 109</sup> har jämförelser kunnat göras ifråga om personalutbildning mellan olika grupper på arbetsmarknaden åren 1994 och 2000. Resultatet visar överlag mycket stora skillnader relaterade till socioekonomisk status, men även till ålder. För LO-grupperna utgör personalutbildning medeltal 1,6, för TCO-grupperna 3,7 och för SACO-grupperna 4,7 procent av den totala arbetstiden. För LO-medlemmar i åldersgruppen 55–64 är tiden för personalutbildning nästan försumbar år 2000. Dessa grupper är samtidigt de som har den lägsta formella utbildningsnivån. Samma tendens vad gäller ålder, om än inte lika stark, finns i hela gruppen arbetstagare. Den högsta ålderskategorin, 55–64 år – har påtagligt mindre tid för personutbildning.

---

<sup>107</sup> Larsson, 2001.

<sup>108</sup> Nelander och Lönnros, 2000.

<sup>109</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

I SCBs arbetsmiljöundersökningar<sup>110</sup> är en av frågorna om man under de senaste tolv månaderna deltagit i utbildning på betald arbetstid under minst fem dagar. Även här ser vi en viss minskning från 1997 till 1999. I SCB-studien görs en indelning i tre åldersgrupper och en grupp omfattar åldrarna 50-64 år. Vid en jämförelse av de tre senaste mätningarna 1995, 1997 och 1999 finns en nedåtgående trend. Bland icke yrkesutbildade äldre manliga arbetare minskar andelen som haft mer än fem dagar personalutbildning från 10,2 till 9,2 procent och bland kvinnorna i denna kategori sker en minskning från 12,2 till 8,4 procent. Också bland de yrkesutbildade arbetarna sker en minskning. För män från 15,1 till 13,4 procent och för kvinnor från 16,5 till 14,0 procent. Även för äldre lägre tjänstemän har en minskning skett. För yngre arbetstagare och för de med högre utbildning är tendensen den motsatta dvs. ingen förändring eller en viss ökning.

I SCBs arbetsmiljöundersökningar<sup>111</sup> mäts det informella lärandet genom frågan hur vanligt det är att man lär sig något nytt och utvecklas i sitt yrke. Skillnaderna mellan 1995 och 1999 är små och går snarast i riktning mot ett ökat informellt lärande. Här finns inga tydliga utvecklingstendenser i fråga om ålder. Däremot finns stora skillnader i absoluta nivåer relaterade till såväl ålder som socioekonomisk status. I arbetargrupperna är det 30 – 40 procent som anger att man varje vecka har möjlighet att lära sig nytt och utvecklas i yrket. Bland högre tjänstemän är procentandelen nästan dubbelt så hög.

## 6.5 Rollförväntningar

Även om det saknas mycket kunskap finns ingen forskning i dag som säger att äldres möjligheter att lära eller att deras prestationsförmåga behöver vara ett hinder för att delta i arbetslivet.

Mot denna bakgrund aktualiseras följande frågeställning: Varför förloras så mycket av den arbetskraft som de äldre repre-

---

<sup>110</sup> Riksförsäkringsverket, 2000. Personalansvariga och fackliga representanter vid 750 slumpmässigt utvalda arbetsställen intervjuades.

<sup>111</sup> Flera skäl kunde anges.



senterar genom att de träder ifrån arbetsmarknaden innan 65 års ålder? Frågan har stor relevans med hänsyn till den demografiska utvecklingen som tagits upp i kapitel 2.

Denna fråga är mycket omfattande och för komplex för att kunna behandlas här och arbetsgruppen begränsar sig därför till att peka på vissa föreställningar om äldre i arbetslivet som finns och människors värderingar av arbete i förhållande till andra livsaktiviteter.

RFV<sup>112</sup> har nyligen genomfört en studie som ger intressanta inblickar i både arbetsgivarsidans och arbetstagarnas värderingar och överväganden i dessa frågor. I huvudsak visar studien att arbetsgivarna inte gör några extra satsningar på personal över 55 år, t.ex. friskvård, speciell anpassning av arbetsmiljön etc. Det tycks också finnas en skepsis mot att anställa äldre. I en undersökning från 1998 är det 40 procent bland arbetsgivarna som var negativt eller mycket negativt inställda till att anställa arbetsökande över 55 år. Endast elva procent var positiva. Detta motstånd mot att anställa äldre gör det naturligtvis svårare för äldre som vill byta arbete.

RFV har också frågat förvärvsaktiva om deras inställning till att arbeta fram till 65 års ålder. Drygt 40 procent anger att de planerar att lämna arbetslivet tidigare. Ytterligare 20 procent är osäkra. Könskillnaderna är små. Anmärkningsvärt är att det i gruppen 35-40 år är så många som 40 procent som vill sluta före 65 års ålder. Det är betydligt vanligare att man vill sluta före 65 år bland offentliganställda än bland privatanställda. De vanligaste orsakerna som anges för att sluta är desamma för män som för kvinnor. De flesta vill få mer tid för familj och fritid, vilket angavs av ungefär 90 procent tätt följt av hälsoskäl. På tredje plats kom fysiska arbetsförhållanden och på fjärde psykosociala förhållanden följt av upplevelsen att den egna kompetensen inte räcker till eller värdesätts. Det sistnämnda skälet var betydligt vanligare bland kvinnor än bland män. Mycket få upplever att arbetsgivaren vill att de skulle sluta.

---

<sup>112</sup> Riksförsäkringsverket 2000. Personalansvariga och fackliga representanter vid 750 slumpmässiga utvalda arbetsställen intervjuades.

Studiens resultat ger utrymme för olika tolkningar och slutsatser om tänkbara åtgärder. Uppenbart spelar hälsoproblem och oro för hälsan en betydelsefull roll. Både den psykosociala och fysiska miljön pekas ut. Även upplevd och befarad kompetensbrist väger relativt tungt. När det gäller dessa frågor finns ett handlingsutrymme för förbättringar på de enskilda arbetsplatserna. Vad gäller önskan att få mer tid för familj och fritid handlar detta om faktorer som inte på samma sätt är en fråga för arbetsplatsen även om diskussionen om mer individuella arbetstider har koppling till denna fråga.

## 6.6 Sammanfattning och slutsatser

Arbetslivets förändringar och de insatser som görs för bättre arbetsvillkor kan vara åldersneutrala, men de kan också vara åldersspecifika. En slutsats från forskningen är att vissa åldersneutrala förändringar och insatser, som alltså riktar sig mot hela arbetsplatsen och alla anställda får stor betydelse för de äldre på arbetsplatsen. Det finns exempelvis en stor potential i insatser mot monotont arbete och tunga arbetsställningar. För personer med en sådan arbetssituation kan en stor del av den sänkta funktionsförmågan och fysiska besvär i övre medelåldern tillskrivas den nedslitning de utsatts för i sitt arbetsliv och inte bara som en konsekvens av åldrandet i sig. Vad gäller mera riktade insatser för att förbättra äldres villkor tycks sådana inte vara så utbredda på arbetsplatserna. En orsak till detta kan vara den stora variation som finns bland äldre i arbetslivet, vilket ger dålig precision när generella åtgärder vidtas riktade till denna grupp. Mot bakgrund bl.a. av en kommande arbetskraftsbrist är det viktigt för såväl den enskilde som samhället i stort att de äldre kan vara kvar längre i arbetslivet. Mer individuella lösningar där arbetstid och arbetsuppgifter anpassas till individens behov och förmåga kan vara två framkomliga vägar. En annan väg är att samhället i ökad utsträckning främjar en successiv nedtrappning av arbetsinsatsen för personer över 55-60 år så att de i ökad utsträckning har möjlighet att bli kvar i arbetslivet till lagstadgad pensionsålder eller

om möjligt längre. Exempel finns på avgångslösningar med successiv nedtrappning av arbetsinsatsen och övergång till uppdragsverksamhet för den tidigare arbetstagaren.

# 7 Arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen

## 7.1 Inledning

I detta kapitel kommer arbetsmiljöarbetet att beskrivas utifrån ett verksamhetsperspektiv eftersom en av grundtankarna i arbetsmiljölagen (AML) är att arbetsmiljöarbetet ska inordnas/integreras i verksamheten<sup>113</sup>. Dessutom beskrivs roll- och ansvarsfördelningen i arbetsmiljöarbetet samt kraven på det systematiska arbetsmiljöarbetet. Ett speciellt avsnitt ägnas åt certifiering av det systematiska arbetsmiljöarbetet

## 7.2 Verksamhetsstyrning

### 7.2.1 Inledning

En av arbetsgruppens utgångspunkter är att arbetsmiljön och arbetsmiljöarbetet i ökad utsträckning bör ses ur ett verksamhetsperspektiv. Det humanistiska perspektivet, att arbetstagare inte får skadas i arbetet, är grunden i arbetsmiljölagen. Men det väsentligaste motivet från ett arbetsgivarperspektiv är om en bättre arbetsmiljö bidrar till att förbättra verksamhetens effektivitet och produktivitet. Arbetsgruppens uppfattning är att det i dag finns tydliga indikatorer på att ett mer systematiskt arbets-

---

<sup>113</sup> För en ingående analys och genomgång av problemen i samband med att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsstyrningen hänvisas till Frick K. m.fl., Systematic occupational health and safety management, Pergamon, 2000.

miljöarbete, som drivs av verksamhetens ledning, ger positiva effekter för såväl arbetstagarna som för verksamheten. Detta stöds av de forskningsresultat och andra erfarenheter som redovisats i denna rapport. Arbetsgruppen utgår således från att arbetsmiljön är en viktig produktivitetfaktor. I denna del hänvisas bland annat till kapitel 4 och kapitel 5 i denna rapport. Dessutom är arbetsmiljön ett allt viktigare konkurrensmedel för att kunna behålla respektive rekrytera arbetskraft (se kapitel 2).

### 7.2.2 Pedagogisk definition

I denna rapport har arbetsgruppen valt att definiera verksamheten som bestående av i huvudsak fyra delar nämligen *produktion* (av varor och/eller tjänster), *ekonomi* (budget/lönsamhet), *kvalitet* (produkt- eller tjänstekvalitet) samt *arbetsmiljö*. Definitionen ska i första hand ses som en pedagogisk modell för att kunna illustrera vissa samband. Den gör inte anspråk på att vara heltäckande eller på att fylla några vetenskapliga krav.

### 7.2.3 Några effekter när verksamheten inte balanseras

För stor tidspress på grund av för hög arbetsbelastning kombinerat med små möjligheter till återhämtning kan medföra att stressnivån på arbetsplatsen ökar (se bl.a. kapitel 3 om stress). Stressen kan för verksamheten bl.a. manifesteras såsom minskad arbetsmotivation, och samarbetsvärigheter på arbetsplatsen. När stressnivån är hög under längre tid medför detta så småningom sämre kvalitet, lägre produktivitet och slutligen kan även ekonomin och verksamhetsresultatet påverkas i negativ riktning.

På motsvarande sätt påverkar en ineffektiv produktion lönsamheten som i sin tur medför en ökad otrygghet som kan leda till stressreaktioner hos de anställda. Det är i dag välkänt att risken för att förlora sin försörjning och identitet som arbetande individ kan framkalla stress.

### *Kortsiktig ekonomistyrning*

I många organisationer är det i dag ekonomin/lönsamheten/budgeten som är mest i fokus. Inte minst i offentlig sektor förefaller den s.k. ekonomismen ha fått stort utrymme, på grund av de minskade resurser som funnits. En vanlig uppfattning i dag är att budgeten i praktiken är styrande och att verksamhetsplaneringen, som blivit mer uttalad under 1990-talet inom offentlig sektor, blir en andrahandsfråga, dvs. medlen kommer före målen. Inom många privata företag finns samma grundbeteende, dvs. det är de kortsiktiga resultatmålen, ofta i form av kvartalsrapporter, som är bestämmande för verksamhetsutvecklingen. Vi har i kapitel 5 Magra organisationer beskrivit denna utveckling och dess konsekvenser.

### *Ledningens arbetsmiljökompetens*

Ett annat problem med att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsstyrningen är att den högsta ledningen och organisationen totalt sett ofta saknar tillräcklig kompetens på arbetsmiljöområdet och därför inte vet vilka insatser som bör vidtas. Beträffande arbetsmiljökompetens se även avsnitt 11.5. Det bör framhållas att det exempelvis inte är en lätt uppgift att förebygga stress samtidigt som organisationen ska öka sin produktivitet eller effektivitet till följd av omvärldskrav, som hela tiden ändras. För att detta ska lyckas krävs bland annat hög arbetsmiljökompetens hos ledning och specialister, som gör det möjligt att på ett bättre sätt balansera verksamhetens krav och medarbetarnas behov av t.ex. trygghet inflytande och utveckling. Detta visar den så kallade MOA-studien (Moderna arbetsvillkor för kvinnor och män) som presenteras i det följande och som ger en informativ bild av förändringsmönster inom olika delar av arbetslivet.

I detta projekt genomfördes analyser i avsikt att söka efter mönster i de arbetsorganisatoriska och verksamhetsmässiga förändringar som pågått och pågår i arbetslivet. Analyserna gav markanta skillnader såväl vad gäller typen av förändringar som

konsekvenser för individerna relaterade till verksamheternas art<sup>114</sup>.

### Teknik- och kunskapsbaserad verksamhet

Viss industri, men även dataföretag, kännetecknades av omstruktureringar genom ny teknik, IT samt nya produktionssystem. Krav ställdes på individen att lära sig och behärska ny teknik för effektiviseringar av produktionen. Förändringarna åtföljdes ofta av att produktionsprocessen organiserades i flöden och hierarkier plattades ut.

De anställdas kundkontakter ökade. Olika slag av buffertar i produktionen togs bort och arbetet organiserades alltmer enligt just-in-time-principer, vilket ställde nya och ökade krav på de anställdas kompetens. Flertalet upplevde denna förändring som positiv och den utgjorde en brytning med gamla tayloristiska organisationsprinciper. Trista rutinuppgifter minskade, man fick överblick över hela processen och såg slutprodukten. Utbildningen ökade och arbetsuppgifterna blev mer stimulerande och ansvarsfulla.

Svårigheterna var ofta relaterade till de ökade kraven på samarbete och grupparbete. Det blev lättare konflikter inom arbetsgruppen och de anställda måste ta initiativ, anta utmaningar och framstå som kompetenta och dugliga. Tillgång till stöd och självförtroende hade då stor betydelse. Personer med lägre status tilläts inte alltid att ta initiativ eller utföra samordnande uppgifter, särskilt inte kvinnor i mansdominerade miljöer. Egna initiativ kunde uppfattas som illojalitet gentemot gruppen, att man ville göra karriär på andras bekostnad. Personer som gav uttryck för osäkerhet inför det nya fick alltför lite stöd av omgivningen och stöttes bort. De negativa konsekvenserna var inte dominerande, men mycket bekymmersamma för den som drabbades.

---

<sup>114</sup> Referatet bygger på Härenstam 2000; Härenstam et al 1996; Wiklund, Härenstam 1995.

### Människorelaterad verksamhet

Inom sjukvård, undervisning, socialt arbete, skola, barnomsorg, polis- och åklagarväsende och liknande verksamheter var förändringsmönstret annorlunda. Bilden dominerades av omorganisationer, nedskärningar och arbetsutvidgning. I dessa verksamheter finns många professionella individer med lång utbildning. Personer med kortare utbildning hade i stor omfattning sagts upp och arbetsuppgifterna fördelats på de kvarvarande mer högt utbildade. Läkare fick skriva mer, sjuksköterskor sköta omsorgs- och serviceuppgifter, förskollärare städa, lärare, poliser och åklagare fick mer administrativa uppgifter. De nya arbetsuppgifterna var i huvudsak inte mer, utan mindre kvalificerade och stimulerande och låg utanför professionens kärna. För att inte tredje man, dvs. patienter, elever etc, skulle drabbas gjordes arbetstagar- na extrainsatser. Trots detta upplevde man ofta känslor av otillräcklighet och skuld. Den drivkraft man haft initialt i yrket gavs allt mindre utrymme och arbetet upplevdes som mindre meningsfullt än tidigare. Erfarenhet, praktiskt kunnande samt kulturell och social kompetens nedvärderades på bekostnad av teoretisk kompetens. Ständiga omorganisationer och uppsägningar slog sönder fungerande team och kontaktnät, missförstånd och konflikter uppstod lättare. Målen framstod som oklara och mångtydiga och arbetsledningen otydlig och överbelastad. Frustrationen över att arbetet blev tyngre, mindre stimulerande och det sociala klimatet allt sämre visade sig ofta här som revirstrider mellan yrkeskategorier, konkurrens om resurser mellan avdelningar samt tvivel över framtiden.

### Service och tjänster

Ett tredje område av arbetsmarknaden som berörts starkt av omorganisationer och nedskärningar är service- och tjänstesektorn, framför allt inom handel, transport, hotell, restaurang,



städning, drift och underhåll och i viss mån byggsektorn. Inte heller här var de nya arbetsuppgifterna mer stimulerande än de tidigare. Bilden är att tempot skruvats upp och att arbetstiderna blivit sämre ur den anställdes synpunkt. Arbetsprestationer mättes i högre grad än tidigare, vilket kan ha att göra med att många av dessa arbeten utförs i entreprenadform, där entreprenaden inte sällan erövrats genom underbud. För att behålla jobbet upplevde individen ökade prestationskrav. Exempel på förändringar var att kassörskor skulle arbeta på lagret med upplockning av varor, bussförare städa bussar och hotell- och restaurangpersonal skulle kunna rotera mellan olika arbetsuppgifter beroende på var de behövdes för stunden. Visserligen ökade variationen över arbetsdagen, men de nya arbetsuppgifterna var sällan mer kvalificerade än de gamla och krävde inte särskilt mycket ny kompetens. Kundstyrningen och kraven på att tillgodose kundens önskemål ökade, vilket ofta innebar obekvämare arbetstider, splittrade arbetspass och att arbetet skulle göras i hög takt. Dessutom finns i denna sektor många enkla arbetsuppgifter med kort upplärningstid, vilket innebar att de anställda riskerade att bytas ut. Värderingen av individen hängde mycket på om han eller hon var beredd att ställa upp på företagets olika krav, hade en serviceinställning gentemot kunden och var representativ för företaget. Många arbeten var fysiskt krävande och innebar dessutom kvälls- och nattarbete.

### Ekonomiska effekter

Ett tredje problem är att arbetsmiljöinvesteringar i den traditionella ekonomiska redovisningen ses som en kostnad och inte som en investering. Senare års diskussioner om det s.k. humankapitalet har dock ändrat bilden.

För arbetsgruppens räkning har en utomstående expert gjort en rapport om kostnader för produktionsbortfall i samband med

ohälsa och stress<sup>115</sup>. Kostnaden för den sjukfrånvaro som är arbetsbetingad och stressrelaterad har beräknats genom en skattning av värdet av det produktionsbortfall som uppstår i samband med sjukfrånvaron. Denna metod att beräkna kostnaderna för sjukfrånvaron skiljer sig från kostnaden för utbetald sjukpenning. Syftet med denna typ av beräkningar är i första hand att åskådliggöra hur kostnaden för det skattade produktionsbortfallet fördelas på olika kostnadsbärare och att beräkna den ungefärliga kostnaden av produktionsbortfallet.

För de sjukfall som överstiger 28 dagar beräknas i rapporten den totala kostnaden under perioden juli 1999 - juni 2000 utgöra ungefär 47 miljarder kronor. Med antagandet att hälften av sjukfrånvaron är arbetsbetingad, varav en tredjedel är stressrelaterad (se avsnitt 9.14) utgör den totala kostnaden för den arbetsrelaterade stressen ungefär åtta miljarder kronor under perioden, dvs. cirka 17 procent av den totala kostnaden för långtidssjukskrivningarna.

Dessa beräkningar visar att kostnaden är som störst i början av sjukfallet, då de negativa produktionseffekterna är kraftigast. Kostnaden avtar sedan i takt med att vikarien som gått in för den sjukfrånvarande blir allt bättre inskolad i arbetsuppgifterna. När vikarien väl är inskolad är kostnaden lägre och utgörs av det uppskattade värde av det marginella produktionsbortfall som är kopplat till att en person mindre är sysselsatt i samhället.

En annan kostnad för samhället utgörs av den förtidspensionering som följer av långtidssjukskrivningarna. Den totala kostnaden i termer av produktionsbortfall för en årskull tillkommande förtidspensionärer, beräknad utifrån antalet tillkommande pensioner under aktuell beräkningsperiod, är ungefär 120 miljarder kr. Om andelen tillkommande förtidspensionärer på grund av arbetsrelaterad stress motsvarar den som angivits för sjukfrånvaron, blir kostnaden för den stressrelaterade tillkommande förtidspensioneringen ungefär 21 miljarder kronor per årskull.

---

<sup>115</sup> Rapporten har namnet Kostnader för produktionsbortfall i samband med arbetsbetingad ohälsa och stress och har författats av Claes Malmquist, Malmquist Ekonomikonstult AB, 2001.

## 7.3 Reformerna 1991

### *Syfte och måluppfyllelse*

1990 lade den s.k. Arbetsmiljökommissionen fram sitt betänkande Arbete och hälsa (SOU 1990:49). Denna utredning föregicks av Rehabiliteringsberedningens betänkande Tidig och samordnad rehabilitering (SOU 1988:41). Dessa båda utredningar utgjorde grunden till de ändringar som gjordes i arbetsmiljölagen (AML) och det nya kapitlet om rehabilitering som infördes i lagen om allmän försäkring (LAF). Mellan dessa regelkomplex fanns ett tänkt samband där det förebyggande arbetsmiljöarbetet och den arbetslivsinriktade rehabiliteringen skulle gå hand i hand och där rehabiliteringsverksamheten sågs som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Detta synsätt förstärktes och konkretiserades när Arbetarskyddsstyrelsen senare utfärdade föreskrifterna, AFS 1992:2 Internkontroll av arbetsmiljön. Denna reviderades och ändrades först genom AFS 1996:6 och senast genom AFS 2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete, som träder i kraft den 1 juli 2001. När det gäller rehabiliterings- och anpassningsverksamheten finns kraven i AFS 1994:1 Arbetsanpassning och Rehabilitering som bygger på samma synsätt och metodik.

Arbetsgivaren ålades att bedriva ett systematiskt, förebyggande arbetsmiljöarbete och att organisera anpassnings- och rehabiliteringsverksamhet samt fick ett rehabiliteringsansvar för enskilda arbetstagare. Försäkringskassan ålades ett samordningsansvar för rehabiliteringen.

Lagstiftaren ville att erfarenheterna från rehabiliteringsarbetet på ett systematiskt sätt skulle användas i det förebyggande arbetsmiljöarbetet. För att få till stånd denna utveckling preciserades roll- och ansvarsfördelningen, varvid fokus lades på arbetsgivarens arbetsmiljö- och rehabiliteringsansvar. Men även arbetsta-

garens ansvar att medverka i arbetsmiljöarbetet och medverka i den egna rehabiliteringen förstärktes.

Att vi nu står inför delvis samma scenario som för tio år sedan, men med delvis andra orsaker till den ökade långtidssjukskrivningen, innebär att de mål som lagstiftaren satte i början av 1990-talet inte kan anses ha infriats. En förklaring kan vara den kraftigt ökade arbetslösheten med början 1992-93, som i praktiken försköt fokus från det förebyggande arbetsmiljöarbetet och den arbetslivsinriktade rehabiliteringen, till att minska arbetslösheten. Högkonjunkturen under senare delen av 1990-talet har minskat arbetslösheten, men för många anställda inneburit att arbetstempot ökat mycket.

I början av 1990-talet var det ökningen av belastningsskadorna som var det stora arbetsmiljöproblemet. I dag är det alltså belastningsskadorna som orsakar flest långtidssjukskrivningar betingade av förhållandena i arbetslivet. Många belastningsskador är dock kopplade till organisatoriska och psykosociala förhållanden där stressen är en bidragande orsak. Samtidigt ökar långtidssjukskrivningarna på grund av stress snabbare än sjukskrivningar av andra orsaker. Se vidare kapitel 9 Ohälsan i arbetslivet.

Beträffande en närmare redogörelse för utvecklingen under 1990-talet och förslag på sjukförsäkrings- och rehabiliteringsområdet hänvisas till Rehabilitering till arbete (SOU 2000:78) och Sjukförsäkringsutredningen båda betänkande (SOU 2000:72 och SOU 2000:121) samt en delrapport dagtecknad 2001-02-15 från den pågående utredningen Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet, HpH (S 2000:07).

#### **7.4 Roll och ansvarsfördelning**

En viktig förutsättning för att arbetsmiljöarbetet ska fungera är en tydlig roll- och ansvarsfördelning. Nedan följer en beskrivning som utgår från kraven i arbetsmiljölagen.

#### 7.4.1 Arbetsgivaren har huvudansvaret

Enligt gällande roll- och ansvarsfördelning för det förebyggande arbetsmiljöarbetet har arbetsgivaren huvudansvaret för arbetsmiljön. Arbetsgivaren ska organisera arbetsmiljöarbetet på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall förebyggs och att en tillfredställande arbetsmiljö kan uppnås. Vidare betonas arbetstagarens inflytande och delaktighet samtidigt som samverkan mellan arbetsgivaren och arbetstagaren och dennes företrädare, skyddsombudet, är ett viktigt medel för att åstadkomma en god arbetsmiljö.

Arbetsgivaransvaret är navet i arbetsmiljöarbetet och förutsätter att ledningen i företaget eller förvaltningen engagerar sig i arbetsmiljöarbetet och ser detta som en del av organisationens verksamhetsstyrning (integreringstanken). I kommuner och landsting är det den politiska ledningen som bär det yttersta arbetsgivaransvaret.

#### 7.4.2 Arbetstagarens rättigheter och skyldigheter

Arbetstagaren har också rättigheter och skyldigheter. Arbetstagaren ska ges möjlighet att medverka i de förändringar som kan påverka hans eller hennes arbetssituation (rätten att vara delaktig/påverka). Samtidigt ska arbetstagaren följa de beslut som fattas i syfte att förbättra arbetsmiljön, t.ex. policys och rutiner och aktivt medverka i arbetsmiljöarbetet.

##### *Exempel*

Såväl arbetsgivaren som den enskilde arbetstagaren måste fullgöra sina skyldigheter för att kunna lösa dagens komplexa arbetsmiljöproblem. Som exempel kan nämnas risken för överanstängning, utmattning eller depression på grund av hög stress under lång tid. Denna risk kan endast minimeras om arbetsgivaren organiserar sitt arbete på ett sätt som tar hänsyn till människans förutsättningar, behov och reaktioner samt utser chefer/ledare som har till uppgift att på arbetsgivarens vägnar balan-

sera verksamhetens krav och arbetstagarnas behov. Samtidigt krävs av arbetstagaren, att han eller hon själv på bästa sätt bidrar till att minska sin egen och andras stress, vilket bl.a. innebär en skyldighet att informera närmaste chef om han eller hon upplever att den egna stressnivån är för hög. Annars har arbetsgivaren inte praktiska möjligheter att vidta lämpliga åtgärder i tid, t.ex. genom att göra en prioritering eller omfördelning av arbetsuppgifterna.

### 7.4.3 Skyddsombudsverksamheten

År 2000 fanns omkring 90 000 skyddsombud i Sverige. De två senaste åren har antalet skyddsombud minskat.

De flesta skyddsombud tillhör LO-området (60 000). TCO har cirka 25 000 och SACO har 3 500. Åldersfördelningen har sin tyngdpunkt i åldrarna 35–55 år.

Att vara skyddsombud kan handla om någon timmes arbete per vecka men kan också vara en heltidssysselsättning.

Skyddsombudsverksamhet är en gammal svensk institution och skyddsombudens arbete har en viktig roll i det dagliga arbetsmiljöarbetet. Samhället ger skyddsombuden en stark rättslig ställning.

Skyddsombudens uppgift är att i egenskap av arbetstagarnas företrädare medverka i arbetsmiljöarbetet och bevaka att arbetsgivaren fullgör sina skyldigheter. Enligt arbetsmiljölagen har skyddsombuden vissa rättigheter, t.ex. rätten att få information, erforderlig ledighet och utbildning för sitt uppdrag. Skyddsombuden ska medverka i arbetsmiljöarbetet och har rätt att begära Arbetsmiljöinspektionens ingripande samt rätten att i vissa situationer avbryta arbetet.

Skyddsombudens påverkan sker främst genom argumentering baserad på kunskap och engagemang. Grundläggande för att skyddsombuden ska utföra sitt uppdrag är därför att de har erforderliga kunskaper och tillgång till information som gör att de kan upptäcka problem och argumentera för lösningar. Även de regionala skyddsombudens verksamhet, som har stor betydelse

för småföretagen, behöver uppmärksammas mer. Ett kunskapsområde, som är särskilt viktigt för skyddsombud och regionala skyddsombud är samspelet mellan verksamhetsplanering, arbetsorganisation och resurser å ena sidan och mätningar och uppföljningar av stressymptom, arbetsbelastning, sjukfrånvaro etc. å andra sidan. Ett annat område är sambandet mellan arbetsmiljö och ekonomi.

Arbetsgruppen återkommer i dessa delar i kapitel 11 Handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet.

Det är viktigt att arbetsgivaren fullgör sina skyldigheter gentemot skyddsombuden så att de får möjlighet att fullgöra sina arbetsuppgifter på bästa sätt. Hindras skyddsombudet i sitt uppdrag har den fackliga organisationen rätt att påkalla förhandlingar och begära skadestånd enligt arbetsmiljölagen (6 kap. 10-13 §§ i AML).

#### 7.4.4 Samverkan

Samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagar/skyddsombud är en bärande tanke i arbetsmiljölagen men regleras även genom kollektivavtal och centrala och lokala samverkansöverenskommelser mellan parterna.

För att samverkan ska fungera i praktiken krävs att denna utgår från en helhetssyn och på motsvarande sätt som arbetsmiljöarbetet ses som en del av verksamhetsutvecklingen.

Behovet av en modernare och mer integrerad samverkan tas upp i avsnitten 11.4.1 och 11.5.2.

## 7.5 Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljölagen är en ramlag och innehåller få konkreta regler. Lagen kompletteras med föreskrifter som beslutas av Arbetsmiljöverket (f.d. Arbetarskyddsstyrelsen och Yrkesinspektionen). I dessa föreskrifter preciseras vilka krav som arbetsgivaren har. Föreskrifterna, som i vissa fall kan vara direkt straffsanktio-

nerade, publiceras i Arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS). Arbetsmiljöinspektionen svarar för tillsynen av arbetsmiljön på arbetsplatserna och har genom s.k. systeminspektioner ökat sina insatser för att förmå arbetsgivaren att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete.

Beträffande Arbetsmiljöverkets tillsynsinriktning kan konstateras att det sedan länge pågår ett aktivt arbete för att målstyra inriktningen och utveckla tillsynsmetoderna.

Regeringen har i det senaste regleringsbrevet tagit upp vissa frågor som är speciellt angelägna och konstaterar att tillsynens omfattning och metodutvecklingen på det psykosociala området, där stressproblematiken är en del, fortlöpande utvecklas och att Arbetsmiljöverket prioriterar dessa frågor. Arbetsmiljöverket avser att använda en större del av det ökade anslag, som beviljades våren 2000, till att nyanställa arbetsmiljöinspektörer och att kompetensutveckla befintlig personal på det organisatoriska och sociala området.

## 7.6 Systematiskt arbetsmiljöarbete

*Föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete (f.d. internkontroll))*

Arbetsgivaren skall bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete som skall vara integrerat i verksamhetsstyrningen. Fr.o.m. den 1 juli 2001 gäller AFS 2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete. Det är denna författning som ligger till grund för följande redogörelse. Den metodik som används i föreskriften har till vissa delar hämtat inspiration från olika kvalitetssystem, framför allt ISO 9000, men har delvis en egen terminologi och metodik. De viktigaste momenten i det systematiska arbetsmiljöarbetet är planering, inklusive undersökning och riskbedömning, samt genomförande och uppföljning. Den nya föreskriften har samma metodik som tidigare men har ett enklare språk och färre paragrafer samt



har i större utsträckning tagit hänsyn till de mindre företagens behov. De viktigaste nyheterna är:

- De psykiska och sociala frågorna betonas mer.
- Företagshälsovårdens roll som expertresurs lyfts fram och beskrivs i en särskild paragraf.
- Alla arbetsgivare skall ta fram skriftliga riskbedömningar.
- Även den som hyr in arbetskraft skall ha ett systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Handlingsplaner skall upprättas när åtgärder inte genomförs omedelbart.
- Rutiner skall alltid finnas.
- En gräns vid tio arbetstagare gäller för viss dokumentation.

Arbetsmiljöverket har våren 2001 startat en informationskampanj för att bland annat föra ut innehållet i den nya föreskriften.

### *Systemtillsyn*

Arbetsmiljöinspektionen bedriver som tidigare nämnts s.k. systemtillsyn. I denna typ av tillsyn anläggs ett processororienterat arbetssätt där Arbetsmiljöinspektionen successivt försöker förmå arbetsgivare att förbättra sin systematik i det förebyggande arbetsmiljöarbetet. Systemtillsynen har i första hand riktats mot större arbetsplatser men grundkraven i det systematiska arbetsmiljöarbetet gäller även små företag. Enligt de utvärderingar som gjorts av Arbetsmiljöverket har det systematiska arbetsmiljöarbetet successivt förbättrats men det är fortfarande många företag och förvaltningar som saknar ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete. Detta gäller inte minst små företag.

Arbetsgruppen hänvisar till kapitel 11 när det gäller utvecklingen av det systematiska arbetsmiljöarbetet, behovet av särskilda åtgärder för små företag m.m.

## 7.7 Företagshälsovården

Företagshälsovården har en konsultroll och utgör en expertfunktion i arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbetet. Alla arbetsgivare är inte anslutna till företagshälsovården. Arbetsmiljöinspektionen kan i vissa situationer kräva att arbetsgivaren ansluter sig till företagshälsovården.

### *Utvecklingen under 1990-talet*

Under 1990-talet har företagshälsovården blivit en marknadsaktör utan statsbidrag och förändrat arbetsinriktning och organisation. Företagshälsovården har strukturrationaliserats till färre men större enheter. Ett mindre antal rikstäckande företag dominerar marknaden.

Medelåldern för företagshälsovårdens personal är idag hög, vilket kommer att medföra stora personalavgångar under kommande femårsperiod.

1990-talet kan kanske beskrivas som ett årtionde där svensk företagshälsovård gått från att vara en internationellt uppmärksammad företeelse till att hantera egna överlevnadsfrågor. Sverige har nu prövat två modeller för företagshälsovård, reglerings- samt marknadssystemet. Regleringssystemet, understött av olika typer av statsbidrag och kollektivavtal, avser perioden fram till och med 1992. Marknadssystemet tog vid 1993 och gäller alljämt.

### *En studie*

En studie om företagshälsovården genomförs för närvarande av Mithögskolan Sundsvall och Arbetslivsinstitutet. Denna kommer att vara klar under våren 2001. De preliminära resultaten pekar bland annat på att det råder balans mellan efterfrågan och tillgång på insatser och kompetens inom vissa områden och påtaglig obalans inom andra.

Det område som bedöms som viktigast för framtiden är den *psykosociala arbetsmiljön*. Samtidigt framkommer att företagshälsovårdens kompetens upplevs som låg på detta område. På andra plats kommer *ergonomi och belastningsskador*. Inom detta område nyttjas företagshälsovården i stor utsträckning och upplevs ha hög kompetens på. I tredje hand kommer *inomhusluftens kvalitet och ventilation*. Bedömningen är i detta fall att företagshälsovårdens kompetens är relativt låg. Samtidigt visar de preliminära resultaten från denna studie att efterfrågan sannolikt kommer att minska på detta område.

#### *Företagshälsovårdens framtida ställning*

Utvecklingen av den arbetsrelaterade ohälsan, där stressen är en del, ökar behovet av en expertkompetens som kan ge arbetsgivare och arbetstagare stöd i det förebyggande arbetsmiljöarbetet och när det gäller arbetslivsinriktad rehabilitering. Beträffande företagshälsovårdens framtida ställning och pågående utredningar hänvisas till avsnitt 11.5.3.

## **7.8 Certifiering**

Sedan drygt ett år tillbaka finns det möjlighet att frivilligt certifiera det systematiska arbetsmiljöarbetet på motsvarande sätt som företag/förvaltningar kan certifiera sitt kvalitets- och/eller sitt miljöledningssystem. Det finns idag tecken på att antalet certifieringar på arbetsmiljöområdet kommer att öka, framför allt inom det privata näringslivet. Det kan även noteras att den danska regeringen nyligen tagit vissa initiativ för att förmå fler och fler företag att certifiera sitt arbetsmiljöledningssystem.

Inledningsvis kan konstateras att staten har ett sistahandsansvar när det gäller arbetsmiljön. Tvingande lagstiftning, föreskrifter och tillsyn är tillsammans med ekonomiska styrmedel och statligt finansierad forskning viktiga medel som står till statens förfogande för att främja en god arbetsmiljö. Certifiering är

ett frivilligt verktyg som den enskilde arbetsgivaren kan använda för att utveckla sitt ledningssystem inom ett visst område t.ex. när det gäller kvalitet och den yttre miljön. Certifieringen är vanligtvis kopplad till en internationell standard t.ex. ISO 9000 (kvalitet) och ISO 14001 (yttre miljö) och huvudmotivet till att fler och fler företag certifieras är kravet från marknaden. Det bör även noteras att offentlig sektor, påverkats av utvecklingen inom svenskt näringsliv, och exempelvis i ökad utsträckning infört kvalitetssystem av olika slag.

Stora privata företag som certifierats ställer ofta krav på att deras underleverantörer certifieras, vilket lett till att ett stort antal svenska företag är certifierade enligt ISO 9000 och att antalet certifikat på det yttre miljöområdet stadigt ökar. Enligt vissa bedömare har företagsledningarnas ökade engagemang för den yttre miljön under 1990-talet i Sverige varit mer kopplad till marknadens krav än tvingande lagstiftning (Miljöbalken).

En hel del stora företag, som är certifierade enligt ISO 9000 och ISO 14000, vill nu även ha sitt arbetsmiljöledningssystem certifierat. Fortsätter trenden från kvalitets- och det yttre miljöområdet kommer detta sannolikt att leda till att ett ökat antal företag, och så småningom även organisationer inom den offentliga sektorn, certifierar sitt arbetsmiljöledningssystem i framtiden.

Denna utveckling är enligt arbetsgruppens uppfattning positiv och bör främjas av staten eftersom frivillighet är att föredra framför tvång. Arbetsgruppen vill samtidigt betona att certifiering aldrig kan ersätta den tillsyn och kontroll av arbetsmiljön som sker genom Arbetsmiljöverkets försorg utan skall ses som ett kompletterande strategi från statens sida.

Det bör understrykas att ett övergripande syfte med kravet på systematiskt arbetsmiljöarbete är att arbetsmiljöarbetet skall integreras med verksamhetsstyrningen. Ett problem har varit, och är till viss del fortfarande, att arbetsmiljöfrågor i alltför stor utsträckning behandlas isolerade från övriga verksamhets, nämligen i den s.k. skydds- eller samverkansorganisationen. En ökad certifiering av det systematiska arbetsmiljöarbetet på företag och

förvaltningar kan sannolikt bidra till att integreringstanken får större genomslag.

Certifiering tas upp som ett område för den trepartsdialog som föreslås i handlingsplanen (se avsnitt 11.4.5).

## 7.9 Sammanfattning och slutsatser

Att arbetsmiljöarbetet skall inordnas i verksamheten och i det dagliga arbetet är en av grundtankarna i arbetsmiljölagen och den nya föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete. Med denna utgångspunkt konstateras att det idag finns indikatorer på att ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete, som drivs av verksamhetens ledning, ger positiva effekter för såväl arbetstagarna som för verksamheten. Arbetsmiljön är således en viktig produktivitet-faktor och ett allt viktigare konkurrensmedel.

Kortsiktig ekonomistyrning, ledningens arbetsmiljökompetens i en föränderlig omvärld samt den traditionella ekonomiska redovisningen tas upp som tre hinder för att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsutvecklingen.

Enligt de ekonomiska beräkningar som gjorts för arbetsgruppens inriktning av en utomstående expert utgör det skattade värdet av kostnaden för produktionsbortfallet till följd av långtids-sjukskrivningar ungefär 47 miljarder kronor för ett år, varav den arbetsrelaterade stressen svarar för ungefär 8 miljarder kronor.

Behovet av en tydlig roll- och ansvarsfördelning i arbetsmiljöarbetet betonas liksom behovet av en integrerad samverkan. Slutligen lyfts möjligheten att certifiera det systematiska arbetsmiljöarbetet fram som en kompletterande strategi till lagstiftning och tillsyn.

## 8 Ledarskap och medarbetarskap

### 8.1 Inledning

Snabba och genomgripande strukturförändringar i arbetslivet ställer höga krav på flexibilitet och kompetens och medför att beroendet av kreativa, motiverade och intresserade medarbetare ökar. Även ledarskapet förändras. Genom ledarskapet kan arbetsförhållanden skapas som ökar medarbetarnas motivation och förändringsbenägenhet.

Även den högre utbildningsnivån bland medarbetare förändrar ledar- och medarbetarskapet. Ledningens roll utvecklas till att i allt högre utsträckning vara en part i verksamhetsdialogen om visioner, mål och kvalitet. Ansvar och befogenheter delegeras till medarbetarna och uppföljningen sker i ökad utsträckning genom gemensamma insatser av medarbetare och ledare. Ledning handlar inte längre primärt om styrning och kontroll, utan ledaren får mera rollen av utvecklare med uppgift att skapa förutsättningar, gemensamma värderingar samt ansvar och engagemang i organisationen.

Konkurrensen om arbetskraften kommer att bli ett problem för många organisationer. Att kunna rekrytera och behålla medarbetare blir i denna situation av stor betydelse och sannolikt blir arbetsmiljön ett viktigt konkurrensmedel om arbetskraften. Detta kommer sannolikt att påverka ledarskapets utformning.

## 8.2 Definition och utgångspunkter

Ledarskap är en process under vilken en eller flera personer påverkar beteenden, motivation, värderingar, attityder och känslor hos en eller flera andra personer. Att leda betyder att visa vägen mot ett bestämt mål, enligt ordböckerna. För en ledare i en modern arbetsorganisation är det dock en avsevärd förenkling att beskriva ledarskapet så. Det räcker inte att peka ut målet. Ledaren måste också få acceptans för målet och vinna medarbetarnas förtroende när det gäller strategierna och taktiken; medarbetarna måste motiveras att följa med på resan.

Ledarskapet har en tidsdimension. Det tar tid att bygga upp förtroendet. Dessutom förändras förutsättningarna hela tiden exempelvis på grund av sociala, ekonomiska, politiska och ekologiska förändringar.

Organisationer har olika livskurvor där olika perioder fordrar olika ledarskap och organisation. Ledarskapet är således hela tiden utsatt för förändringar och ledarskapet handlar i sin tur i mångt och mycket om att skapa ett positivt förändringsklimat.

## 8.3 Ledare eller bara chef

### *Bakgrund*

I boken *Ledare eller bara chef* konkretiseras vilka krav som bör ställas på en ledare för att personalen i en arbetsgrupp ska uppleva att det råder ett gott arbetsklimat<sup>116</sup>. Utgångspunkten var att Hessner och Bolinder, som bland annat arbetar med företagsutveckling och arbetsklimatemätningar, såg ett mönster hos de företag som var framgångsrika i förhållande till andra företag och

---

<sup>116</sup> Hessner, 1993. Beträffande den metodik som användes för att komma fram till sambandet mellan personalens attityder och en grupp/avdelnings lönsamhet hänvisas till kap.6 i boken.

att det som skilde dessa åt var det operativa chefskapet. I de framgångsrika resultatenheterna var personalen genomgående mer positiv till arbetsklimatet. Genom ett samarbete med Statistiska Institutionen vid Stockholms Universitet kunde konstateras att statistiska samband fanns mellan vissa delar av arbetsklimatet och lönsamhet. Två organisationer valdes ut som hade ekonomiska nyckeltal på varje resultatenhet och som i övrigt var så lika som möjligt. Den ena hade varu- och den andra tjänsteproduktion. I dessa organisationer gjordes sedan undersökningar av sammantaget 4 500 medarbetares attityder till arbetsklimatet. Därefter parades de anställdas svar med de ekonomiska nyckeltalen på resultatenheterna.

Med arbetsklimat menas i den redovisade undersökningen de gemensamma attityder och känslor som råder i en arbetsgrupp. Med attityd menas ett positivt, neutralt eller negativt förhållande till någon eller något. Beteende uttrycker vad någon gör och det är en persons beteende som skapar vissa attityder hos omgivningen.

#### *Ett gott arbetsklimat – en förutsättning för lönsamhet.*

Ett av resultaten av undersökningen är att det inte räcker med att det känns bra att gå till jobbet, utan ett gott arbetsklimat innebär att vissa ytterligare krav måste vara uppfyllda. De krav som framkom i undersökningen hade olika dignitet och ställs därför upp i prioriteringsordning. De första tre punkterna kommenteras relativt ingående eftersom de visat sig speciellt viktiga för ett lönsamt arbetsklimat.

1. Chefen måste visa respekt för sina medarbetare.
2. Chefen måste kunna skapa samverkan inom sin avdelning och kunna hantera konflikter.
3. Medarbetarna måste uppleva att de kan påverka sin arbets-situation.

De övriga kraven är. Alla behöver få erkänsla för gjorda arbetsinsatser, medarbetare måste uppleva att de får en "rättvis" belöning, det måste råda en väl fungerande interninformation, att



kunna se och förstå helheten och sin del i helheten, att känna till arbeta efter och följa upp mål, personlig utveckling samt lätt att få saker gjorda.

### *Respekt*

I arbetsklimatundersökningarna användes en niogradig presentationsskala där 1 var mycket negativt och 9 mycket positivt. När det gäller respekten för medarbetarna samt chefens förmåga att skapa samverkan och kunna lösa konflikter kunde konstateras att om gruppens svar var mindre än 5 så fanns det ingen grupp som kom upp i ett ekonomiskt resultat som var bättre än genomsnittet. Samtidigt fanns det inga tendenser till att en ökning över 6 på någon av dessa frågor skulle ge ökad lönsamhet. För båda dessa frågor fanns det således tröskelvärden som man måste upp till. Men hade man väl nått dit så ökade inte lönsamheten om attityderna förbättrades.

Att bristande respekt från chefens sida är så starkt korrelerad till gruppens lönsamhet kan sannolikt förklaras med chefens roll som förebild och medarbetarnas behov att bli sedda.

Om svaret på frågan om respekt är så lågt som 1-2 visar chefen ofta en attityd där medarbetarna ses som ett nödvändigt ont. Hamnade medarbetarnas attityder på 3-5 var medarbetarnas uppfattning ofta att chefen intog en arrogant hållning till dem genom att t.ex. inte hälsa på morgonen, ständigt komma för sent till möten med arbetsgruppen, ta upp medarbetarnas idéer som sina egna eller genom att favorisera någon speciell medarbetare.

Anmärkningsvärt är att det inte tycks spela någon roll för lönsamheten om medarbetarnas attityder ligger på "betyget" 6 eller 7-9. En förklaring skulle kunna vara att vi som medarbetare kan acceptera att en chef kan bete sig klumpigt och respektlöst vid vissa tillfällen utan att det inverkar på vår upplevelse av arbetsklimatet.

Slutsatserna i denna del av undersökningen är att bristande respekt från chefens sida kan skapa allvarliga effektivitets- och lönsamhetsproblem, som innebär att ledningen måste förändra

chefens beteende eller i sista hand överväga att byta ut chefen. En annan lärdom är att en ledare för att fungera i dagens föränderliga arbetsliv måste ha ett genuint intresse för människor och deras behov och reaktioner. Detta får som konsekvens att ledare måste väljas utifrån dessa kriterier. Det räcker i dag inte att vara en god specialist för att kunna leda människor i förändring. Det krävs betydligt mer än så och ett problem är att det är svårt att genom utbildning ändra en chefs människosyn.

### *Samarbete*

En av chefens viktigaste uppgifter är att samordna medarbetarnas insatser för att nå bästa resultat och att skapa en gemensam värderingsram. Samarbetet och förmågan att lösa konflikter inom gruppen måste fungera tillfredsställande för att det ekonomiska resultatet ska bli bra. På motsvarande sätt som när det gäller chefens respekt kan konstateras att det inte finns något samband mellan högre lönsamhet och om attityderna på dessa frågor höjts från 6 till 7, 8 eller 9. Slutsatsen är att det inte lönar sig att arbeta för ett oerhört gott samarbete. En förklaring, som sannolikt har mest relevans för större organisationer, är att den lilla gruppens starka samarbete inte bör ske på bekostnad av organisationens övergripande mål. Är vi-känslan inom den egna gruppen mycket stark men vi-känslan inom organisationen i sin helhet mycket svag är detta ett problem för hela organisationen. Ibland talar man om suboptimering, dvs. att den egna gruppen/enheten/avdelningen prioriterar sina mål framför organisationens övergripande mål. Den decentraliseringsväg med "platta och magra organisationer", som kännetecknat 1990-talet, utgör i detta sammanhang ett problem eftersom den ofta har förstärkt den operativa enhetens vi-känsla.

För att det ska råda en god samverkan inom en avdelning krävs det framför allt att:

- Samarbetet fungerar bra.
- Att det inte finns några störande konflikter.
- Att avdelningen är fri från mobbning.

### *Konfliktlösning*

När en medarbetare har uttryckt att det förekommer samarbetsproblem eller konflikter inom arbetsgruppen måste chefen omgående agera.

Stora konflikter eller revirstrider inom en avdelning kan vara starkt hämmande för verksamhetens utveckling. En chef som vågar hantera konflikter och revirstrider och inser att de inte behöver bero på personliga brister hos medarbetarna eller honom själv, har i praktiken mycket att vinna.

Det är i detta sammanhang viktigt att skilja personkonflikter från sakkonflikter. Sakkonflikter är ofta av godo och kan bidra till att skapa en dynamisk utveckling i organisationen. Exempelvis ger de möjlighet för människor att lära av varandra. En bra ledare förmår att omforma destruktiva personkonflikter till konstruktiva sakkonflikter.

### *Mobbing*

Om chefen och medarbetarna inte tar tag i en konflikt kan denna förvärras och till slut leda till att en eller flera personer utsätts för mobbing. I denna situation är det svårt för gruppen att lösa problemet på egen hand och det krävs ofta specialisthjälp i denna situation. Chefens ansvar är att aktivt verka för en lösning och att se till att mobbningen omgående upphör.

### *Medarbetarnas möjlighet till påverkan*

Medarbetarnas möjlighet att reellt påverka sin arbetssituation är viktig för ett bra arbetsklimat. Om värdena ligger alltför lågt på denna fråga urholkas det ansvar de flesta känner för sitt arbete. Detta innebär bl.a. att man i mindre utsträckning tar in chefens information om beslut som gäller verksamheten. Medarbetarna ställer i denna situation ungefär följande frågor:

Varför ska jag lyssna om jag ändå inte kan påverka min egen arbetsituation?

Varför ska jag fortsätta att ge förslag till förbättringar om inget har hänt med mina tidigare förslag?

Det är viktigt att understryka att känslan av att kunna påverka sin arbetsituation inte alltid har ett starkt samband med arbetsuppgiften eller arbetsorganisationen. Även grupper med monotona arbetsuppgifter kan uppleva att de påverkar sin arbetsituation. I dessa grupper tror ledningen och den närmaste chefen på att medarbetarna, med rätt förutsättningar, är beredda att ta ett ökat ansvar för verksamheten. På denna avdelning finns det också fungerande arbetsplatsträffar och en effektiv uppföljning av det som gruppen tillsammans beslutat om.

Känner vi som medarbetare att vi är delaktiga och kan påverka beslut som berör verksamheten ökar automatiskt engagemanget för att genomföra dessa och genom egna initiativ/förslag bidra till att utveckla verksamheten. Ju fler av de berörda som varit delaktiga i en beslutsprocess desto lättare går normalt själva genomförandet.

Ett problem i dag är att många strategiska och därmed styrande beslut fattas av den högsta ledningen och att beslutsprocessen ofta går väldigt snabbt, vilket minskar möjligheten att göra medarbetarna delaktiga. Dessutom har t.ex. antalet stora omorganisationer ökat till följd av budgetneddragningar, vilket lett till att många medarbetare upplever att de blir "överkörda". Denna utveckling ställer ännu större krav att den närmaste chefen, utifrån givna ramar, får medarbetarna engagerade och ger medarbetarna rimliga möjligheter att bearbeta ledningens idéer och beslut.

### *Delegering*

En fungerande delegering är i praktiken en förutsättning för att en organisation med många beslutsnivåer skall kunna få en snabb och effektiv beslutsprocess. Genom att delegera ansvar och befogenheter och styra med mål och uppföljning överläter chefen

till medarbetarna att ta fram olika handlingsalternativ och att själva i ökad omfattning ansvara för besluten.

Konsten att delegera är kanske chefens viktigaste verktyg för att medarbetarna skall känna sig delaktiga. Delegering kräver mycket tålamod, samtal och uppföljning. Avgörande är att chefen inte bara delegerar ansvaret till sina medarbetare utan att detta ansvar alltid följs av erforderliga befogenheter. När centrala beslut fattas om att föra ut ett större ansvar på en lägre chefsnivå eller direkt till medarbetare är det nödvändigt att de som berörs av de ökade kraven får vara med i diskussionen, att de tillförs nödvändig kompetens m.m. Om ledningen underlåter detta kan ledningens beslut uppfattas som en form av "dumpdelegering", vilket ytterst kan leda till att beslutet saboteras av den lägre chefen eller berörda medarbetare.

Har ledningen bestämt sig för att delegera ansvar och befogenheter i en större omfattning än tidigare måste den även vara beredd att acceptera att det görs vissa fel när beslut fattas. Annars finns risk att ansvar och befogenheter på ett osynligt sätt returneras uppåt i organisationen.

#### **8.4 Ledarskapets betydelse för arbetsmiljö, stress och hälsa**

##### *Inledning*

Chefer på olika nivåer har stort inflytande över de faktorer som påverkar den negativa stressen på en arbetsplats och påverkar därmed medarbetarnas arbetsvillkor och hälsa. En av strategierna under 1990-talet har handlat om att centralisera de strategiska besluten medan kontrollen över den operativa verksamheten delegerats till chefer och medarbetare i den direkta produktionen.

Högre chefs förmåga att hantera omstruktureringar, analysera personalkonsekvenser av olika beslut och bevaka framtidsfrågor påverkar medarbetarnas tillit och trygghet (se kapitel 5

om Magra organisationer). På den operativa nivån fattar chefer och arbetsledare fortlöpande en mängd beslut med konsekvenser för de faktorer i arbetet, som visat sig vara särskilt betydelsefulla ur stressynpunkt, nämligen möjligheten till egenkontroll och socialt stöd. Chefen leder och fördelar det dagliga arbetet medan deadlines ofta beslutas av högre chefer.

### *Forskning*

Ledarskap och arbetsledning är centrala begrepp i arbetsorganisationsforskningen. Den finns en stor och nästan oöverblickbar ledarskaps- och managementlitteratur. Den handlar ofta om ledarskapsstilar och hur ledningen och chefer ska driva företag eller verksamheter för att nå framgång. Betydelsen av goda relationer till medarbetarna liksom delaktighet betonas ofta. De forskare som granskat ledarskapsforskningen och ledarskapslitteraturen menar att den är fylld av motsägelser och att den inte längre utvecklas<sup>111</sup>. Ledarskaps- och managementlitteraturen har nästan alltid nordamerikanska rötter och denna "tankeinvasion" påverkar alla typer av organisationer – ideella, kommersiella och offentliga<sup>112</sup>. Grundscenariot i ledarskapslitteraturen är relativt enkelt och ofta ges specifika anvisningar som antas gälla generellt för chefer. Den anknyter ofta till amerikanska karaktärsegenskaper som optimism, individualitet, entreprenörskap, tävlingslust och saknar därmed koppling till de variationer och skilda förutsättningar som finns i olika slags verksamheter<sup>114</sup>. Mer sällan är de rekommendationer som ges baserade på forskning, där samspillet mellan sättet att utöva ledarskap och de anställdas hälsa och utveckling studerats närmare.

---

<sup>111</sup> Alvesson och Deetz, 2000, har granskat ledarskapsforskningen och olika forskares översikter av denna.

<sup>112</sup> Sjöstrand, 1999 (sid 105–106). Till bilden hör också att nio av de tio största konsultföretagen är USA-ägda och att det pågår en liknande utveckling över hela världen.

<sup>114</sup> L Lennerlöf, som var ledamot av den statliga chefsutbildningskommittén skrev 1981 boken *Arbetsledning i förändring*, som relativt utförligt behandlar "Chefen och arbetsmiljön" och som i många avseenden fortfarande är en aktuell bok. Utmärkande för den tidens debatt var frågorna om demokrati och inflytande på arbetsplatsen.

Den arbetsmiljöorienterade ledarskapsforskningen fick en nedgångsperiod i Sverige under 1980-talet, när intresset kom att fokuseras på samverkan, arbetslag och självstyrande grupper. Detta innebär att det finns kunskapsluckor om sambandet mellan ledarskap och arbetsmiljö från 1990-talet<sup>115</sup>.

### *Ledarskapet och det sociala stödet*

Den aspekt som kanske fått mest uppmärksamhet i arbetsmiljöforskningen handlar om ledarskapets betydelse för det sociala stödet på arbetsplatsen<sup>116</sup>. Ett flertal studier visar att socialt stöd fungerar som en buffert mot stress och minskar risken för ohälsa. Forskningen indikerar att chefernas, och då speciellt den närmaste chefens stöd, spelar större roll för den stressrelaterade ohälsan än stödet från arbetskamrater. I en s.k. metastudie<sup>117</sup>, där resultaten från 55 forskningsrapporter sammanvägts, slås fast att det finns en koppling mellan socialt stöd och hälsa. Ju mer stressfylld arbetssituationen är desto viktigare är arbetsledningens förmåga att lyssna och att ge medarbetarna möjlighet att reagera.

## **8.5 Chefsutbildning**

Trots debatten om humankapitalets betydelse förefaller högre chefers intresse vara lågt när det gäller utbildning och kompetensutveckling som tar upp arbetsmiljöns psykiska och sociala aspekter<sup>118</sup>.

Intressant och relevant svensk forskning pågår för närvarande kring samspelet chef och medarbetare vid Institutet för psykosocial medicin<sup>119</sup>. Grundantagandet är att chefer behöver utbildning

---

<sup>115</sup> L. Lennerlöf uttrycker detta på ett träffande sätt. "Relationerna mellan arbetsplatsens människor utgör en väsentlig del av arbetsmiljön, den sociala arbetsmiljön. Vi är varandras arbetsmiljö". (1981, sid 71).

<sup>116</sup> Schwarzer & Leppin, 1989.

<sup>117</sup> Theorell, 1999.

<sup>118</sup> Theorell, 1999; Theorell m fl (in press).

<sup>119</sup> Kets de Vries & Balazs, 1997.

i människokunskap så att de kan identifiera och hantera medarbetarnas stress så tidigt som möjligt. För att pröva denna hypotes skapades en helt ny chefsutbildning som pågick ett år. I programmet koncentrerades undervisningen på hur människor fungerar psykologiskt och fysiologiskt i stressituationer. Utbildningen betonade människors behov av inflytande över sin arbetsituation, de krav som arbetet ställer samt hur det sociala stödet bör fungera på arbetsplatsen. I nästa steg fick cheferna ta initiativ på sin arbetsplats och så småningom genomföra förändringar.

Studiens syfte var att undersöka om denna typ av chefsutbildning påverkade arbetssituationen för de medarbetare som var underställda de chefer som genomgick utbildningen. Resultaten visade att de medarbetare, som hade chefer som genomgått utbildningen, hade sänkta nivåer av vissa stresshormoner på morgonen, vilket är ett positivt tecken ur hälsosynpunkt. Både cheferna och deras medarbetare upplevde att de hade större möjlighet att påverka sin arbetssituation, jämfört med den kontrollgrupp med chefer som inte genomgått programmet. Denna studie pågår fortfarande.

En slutsats som rimligen kan dras redan nu av denna studie är att denna typ av chefsprogram, som var specialdesignat för att ge chefer mer människokunskap och för att de skulle få använda den i praktiken, har spridningseffekter när det gäller medarbetares delaktighet och hälsa.

## 8.6 Ledare i åtstramningstider

Under perioder av tillväxt och utbyggnad kan ledarskapet vara relativt okomplicerat med stora möjligheter att förverkliga de målsättningar som ställts upp.

Under 1990-talet har cheferna inom offentlig och privat verksamhet i ökad utsträckning fått ta ansvar för att genomföra personalreduktioner och sedan upprätthålla verksamheten med krympande resurser. Arbetsmiljökonsekvenserna av personalreduktioner har redan beskrivits i kapitlet om magra organisationer men det finns här anledning att beröra denna fråga utifrån ett



chefsperspektiv. Den relativt begränsade forskning som finns om chefer i rollen som verkställare av personalreduktioner visar att denna arbetsuppgift är starkt stressande<sup>117</sup>. Ett intressant exempel är en svensk studie<sup>120</sup> om kvinnliga ledare i åtstramningstider. Studien, som bygger på en kvalitativ analys, har primärt inte ett stressperspektiv. Men de förhållanden som identifieras och beskrivs måste utifrån den moderna stressforskningen bedömas som klart stressframkallande. I undersökningen ingick kvinnliga ledare från såväl privat som offentlig sektor.

Undersökningen visar en påfallande skillnad när det gäller att utöva sitt ledarskap. Mönstret i offentlig sektor är relativt entydigt. Ledarskapet måste utövas med minskad resurstilldelning samtidigt som ansvarsområdet utökas. En vanlig företeelse är att chefen får ett större ansvarsområde genom att flera mindre områden slås samman, och att den viktigaste uppgiften i den nya befattningen är att dra ned resurserna. Ledaren hamnar i detta läge i en svår situation där det ofta uppstår rollkonflikter och konflikter mellan det egna värderingssystemet och uppgiften att minska budgeten. Bland de kvinnliga cheferna tycks en vanlig reaktion i denna situation vara att själva ta på sig ansvaret för att lösa uppgiften. Med detta följde att de berörda kvinnorna arbetade övertid och försökte vara lyhörda mot sin personal. De ställde små krav på sina chefer och sina medarbetare och försökte klara det mesta själva. Eftersom män inte ingick i studien vet vi inte om de hade handlat annorlunda. Holmquist menar dock att chefens kön samspelar med nedskärningssituationen, genom att ledarskapet normalt är förknippat med egenskaper som betraktas som manliga. Kvinnor möter därför dubbla krav. De ska motsvara sin egen kvinnobild, samtidigt som de utövar sitt ledarskap enligt en manligt definierad ledarskapsstil.

---

<sup>117</sup> Kels de Vries & Balazs, 1997.

<sup>120</sup> Holmström, 1997.

## 8.7 Chefernas arbetsmiljö

### *Inledning*

Hur ser arbetsmiljön ut för cheferna? Ett rimligt antagande är att det finns ett samband mellan chefernas arbetsmiljö och hur cheferna kan utöva sitt ledarskap. En bild av arbetsförhållandena för personal i arbetsledande ställning kan utläsas av de bearbetningar som gjorts av 1997 års arbetsmiljöundersökning, där personer med arbetsledande uppgifter jämförts med personer som inte har arbetsledande uppgifter<sup>118</sup>. Undersökningen omfattar grundläggande beskrivningar, redovisningar samt rapporterade besvär och upplevelser.

### *Arbetskrav*

Vad gäller arbetskrav ligger arbetsledarna betydligt över den grupp som inte har arbetsledande uppgifter. Så många som 78 procent bland kvinnorna och 83 procent bland männen anger att de är tvungna att arbeta över, dra in på luncher eller ta med jobb hem minst ett par dagar per månad. Motsvarande siffra i kontrollgruppen är drygt 50 procent. Den högsta andelen finns bland män i landstingssektorn. En annan frågeställning handlar om att ha så mycket att göra att man inte hinner prata om eller ens tänka på arbetet. Också här ligger arbetsledargruppen betydligt över kontrollgruppen.

---

<sup>118</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000

### *Inflytande och beslutsutrymme*

Arbetsledare har en mer gynnsam situation när det gäller inflytande och beslutsutrymme, vilket är föga överraskande. Arbetsledare kunde i något större utsträckning än personal som saknade arbetsledande uppgifter bestämma när olika arbetsuppgifter ska utföras. Anmärkningsvärt är de stora skillnader som fanns mellan de olika sektorerna. Inom landstingen är det omkring 70 procent som anger att de aldrig eller för det mesta inte kan bestämma när arbetet ska utföras. Inom den privata sektorn är motsvarande siffra 30 procent.

### *Socialt stöd*

Socialt stöd från arbetskamrater och chefer är en faktor som har stor betydelse för stress. Överlag gäller att skillnaderna mellan arbetsledare och personer som inte har arbetsledande uppgifter är mycket små.

### *Konflikter*

Resultaten visar att det är betydligt vanligare att arbetsledarna var indragna i konflikter med chefer, arbetskamrater och med andra (kunder, klienter, patienter, elever) än de personer som saknar arbetsledande uppgifter. Detta är knappast förvånande med tanke på att konfliktlösning är en av chefers arbetsuppgifter.

### *Stressrelaterade besvär och fysisk belastning*

Undersökningen visar även att arbetsledare är en utsatt grupp vad gäller stressrelaterade besvär men har en mer gynnsam situation vad gäller fysisk belastning och exponering. Exempelvis

uppger fler arbetsledare jämfört med kontrollgruppen att de inte kan koppla av tankarna på jobbet då de är lediga, att de har svårt att sova för att de tänker på arbetet och att de misströstar till följd av svårigheter i arbetet. Arbetsledare anger i mindre utsträckning än andra att de måste arbeta i vridna arbetsställningar och lyfta tungt och färre arbetsledare rapporterade att de hade ont i ryggen.

## 8.8 SACO-rapport om chefers arbetsvillkor

### *Inledning*

Denna rapport, som ingår i ett projekt som SACO inlett om chefernas och arbetsledarnas ställning och villkor, tar framför allt upp chefernas arbetsmiljö i jämförelse med andra grupper<sup>119</sup>. I undersökningen har SCBs Arbetsmiljöstatistik 1999 använts som utgångspunkt. I den specialstudie som gjorts utifrån detta material ingår 59 000 drifts- eller verksamhetschefer i stora eller medelstora företag och myndigheter, varav 42 000 män och 17 000 kvinnor.

I rapporten beskrivs arbetslivets utveckling under 1990-talet och det konstateras att "förändring har blivit ett normaltillstånd på de flesta arbetsplatser". Ökningen av sjukfrånvaron och den negativa stressen leder till att arbetsgivaren och arbetsgivarnas företrädare, cheferna, görs till syndabockar för att man inte lyckats förebygga eller förhindra en oönskad utveckling. Därefter ställs frågan om vi gör tillräckligt och rätt saker för att stödja cheferna att hantera villkoren i det moderna arbetslivet?

### *Resultat*

Av resultatet framgår att 80 procent av cheferna anser sig ha alldeles för mycket att göra och 70 procent uppger att de någon eller några gånger per vecka måste dra in på luncher, arbeta över-

---

<sup>119</sup> SACO, 2001.

tid eller ta med jobb hem, vilket är mer än dubbelt så högt som genomsnittet.

Författarna till rapporten menar att det är dags att fundera över om arbetsorganisationen är anpassad för gott ledarskap. Bland annat anförs att "de platta organisationerna" gjort att arbetsområdet är för stort och att medarbetarna per chef är för många. Författarna konstaterar att detta handlar om strukturproblem, som vare sig chefen eller medarbetarna har möjlighet att påverka.

Drygt hälften av cheferna upplever nästan alltid att arbetet är så stressigt att det inte går att delta i några sociala samtal eller överhuvudtaget tänka på annat än sina uppgifter. Endast läkarna har en besvärligare situation i detta hänseende. Författarna för ett resonemang utifrån viss arbetslivsforskning, som indikerar att det framför allt är de människovärdande inslagen i chefskapet som bidrar till att cheferna tar jobbet med sig hem.

En tredjedel av alla chefer uppger att de har svårt att sova för att de inte kan koppla av tankarna på arbetet. I denna del menar författarna att ledarskapets grundkaraktär inte kan ändras, men att det är bristen på tid för återhämtning som är det stora problemet. Om denna situation pågår vecka ut och vecka in drabbas även familjen, medarbetarna och uppdragsgivarna. I rapporten diskuteras även hur chefernas arbetsrelaterade sömnbrist påverkar produktivitet och effektivitet.

En av de stora utmaningarna och positiva delarna i chefskapet är möjligheten att utvecklas och lära sig nytt. Mer än 75 procent anger att de har denna möjlighet. I denna del kan, enligt författarna till rapporten, skönjas en möjlighet för många chefer att även kunna återhämta sig.

Avslutningsvis förordas mer forskning om chefernas arbetsmiljö och arbetsvillkor och om hur chefernas upplevelser påverkar produktionen.

### *Sammanfattning av SACO-rapporten*

Chefer i svenskt arbetsliv får inte tillräckligt stöd. Det återspeglas i att chefer inte alltid orkar utöva gott ledarskap. Dåligt stöd till chefer resulterar i dåligt stöd från chefer. Att inte ge chefer goda förutsättningar för sitt ledarskap påverkar produktionen och verksamhetens utvecklingsmöjligheter negativt.

## **8.9 Sammanfattning och slutsatser**

Chefens roll och betydelse för arbetsklimatet tas upp i detta kapitel. En slutsats är att ett bra arbetsklimat är en förutsättning för lönsamhet och att de viktigaste punkterna för ett "lönsamt arbetsklimat" är att ledaren visar medarbetarna respekt; kan skapa samverkan och hantera konflikter och att medarbetarna upplever att de kan påverka sin arbetssituation. Vidare analyseras ledarskapets betydelse för det sociala stödet på arbetsplatsen. Forskningen indikerar i denna del att den närmaste chefens stöd spelar större roll för den stressrelaterade ohälsan än stödet från arbetskamrater.

När det gäller chefsutbildning konstateras, utifrån en pågående svensk studie, att specialdesignade chefsprogram för att ge chefer mer människokunskap sannolikt har spridningseffekter när det gäller medarbetares delaktighet och hälsa.

När det gäller ledare i åtstramningstider inom offentlig sektor visar en annan studie att ledare ofta hamnar i rollkonflikter och konflikter mellan det egna värderingssystemet och uppgiften att minska budgeten.

Slutligen tas chefens egen arbetsmiljö upp utifrån en SCB-undersökning och en färsk rapport från SACO varvid kan konstateras att arbetsledare och chefer är en mycket utsatt grupp när det gäller stressrelaterade besvär. Enligt SACO-undersökningen anser 80 procent av cheferna att de har för mycket att göra och drygt hälften av cheferna upplever att arbetet är så stressigt att

det inte går att delta i några sociala samtal eller överhuvudtaget tänka på annat än sina arbetsuppgifter. Sammantaget är bilden av chefernas egen arbetsmiljösituation, i kombination med den betydelse cheferna har för medarbetarnas arbetsklimat och deras behov av socialt stöd, alarmerande.

Saknar cheferna förutsättningar att utöva sitt ledarskap och är de själva alltför stressade får det återverkningar på ledarens möjlighet att ge stöd till medarbetarna, vilket i sin tur ger negativa effekter för verksamhetsresultatet.

## 9 Ohälsan i arbetslivet

### 9.1 Inledning

Ohälsan i samhället och arbetslivet märks på många olika sätt. Det finns ingen informationskälla som ger hela bilden av ohälsans utveckling. Ingen källa är heller invändningsfri. För att få en helhetsbild och spegla mönster i ohälsoutvecklingen krävs att många olika kompletterande fakta sammanställs. Till sist blir det alltid fråga om tolkningar och sammanvägningar.

Utbrändhet och närbesläktade fenomen har fått mycket uppmärksamhet under de senaste åren<sup>120</sup>. Följande kapitel inleds därför med den aktuella forskningen inom området och vi övergår därefter till en mera generell beskrivning av ohälsoutvecklingen. Utbrändhet klassificerades som diagnos i Socialstyrelsens klassifikationssystem 1997. Försäkringsöverläkare och försäkringschefer formulerade i maj 2000 ett dokument där man kom överens om symtombilden av "Stressrelaterad långvarig ohälsa"

<sup>121</sup>

---

<sup>120</sup> Forskningsrådsnämnden källa nr 52 Jäktad, pressad – utbränd? Forskare diskuterar strategier mot skadlig stress. En aktuell och informativ skrift i ämnet. 2000.

<sup>121</sup> Försäkringsmedicinska experter (försäkringsöverläkare och chefer på Försäkringskassan) har i maj 2000 formulerat ett konsensusdokument med försäkringsmedicinska aspekter på "Stressrelaterad långvarig ohälsa" (se [www.fkf.se/flit](http://www.fkf.se/flit)), 2000.



## 9.2 Statistik beträffande utbrändhet och psykisk ohälsa

### *Olika statistiksammanställningar*

Inom vissa län har statistiksammanställningar och särskilda undersökningar gjorts med inriktning på stress och utbrändhet.

En studie från Värmlands län visar att bland samtliga sjukskrivna på grund av stress/utbrändhet var 78 procent kvinnor. Bland sjukskrivna kommunanställda inom barnomsorgen hade 37 procent diagnosen psykisk ohälsa varav 22 procent hade diagnosen stress/utbrändhet. Motsvarande siffror för landstingsanställda var 35 respektive 21 procent.

En specialstudie från Gävleborgs län visar att var tredje sjukintyg för kvinnor handlar om utbrändhet, krisreaktion, ångest och/eller depression. Högsta andelen utbrändhetsdiagnoser fanns bland lärare, rektorer och sjuksköterskor.

En studie från Uppsala ger samma bild. Psykiska besvär är nästan dubbelt så vanliga bland offentligt anställda som bland privat anställda.

Enligt RFV-statistik för 1999 utgjorde utbrändhet en procent av de långa sjukfallen för män och två procent av de långa sjukfallen för kvinnor.

### *Alecta*

Alecta (tidigare försäkringsbolaget SPP) följer och har samlad statistik över långtidssjukskrivningar och även behandlingsformer<sup>122</sup>. Statistiken baserar sig på 620 000 privatanställda tjänstemän i 40 000 företag. Den visar att antalet långtidssjukskrivna ökat dramatiskt under de senaste åren. Diagnoserna depression,

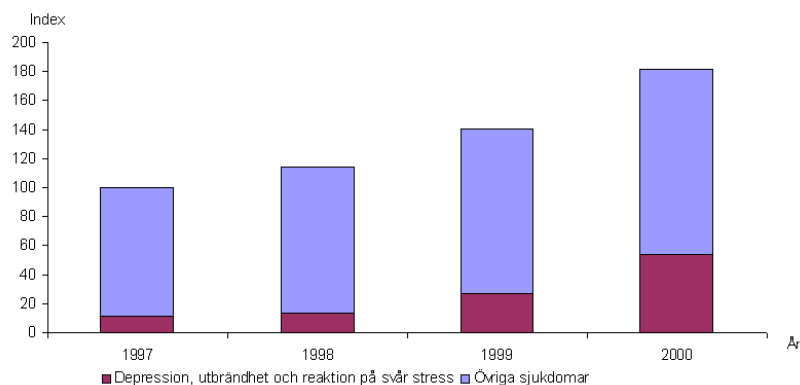
---

<sup>122</sup> Alectas pressmeddelanden 5 mars 2001 och uppgifter från [www.alecta.se](http://www.alecta.se).

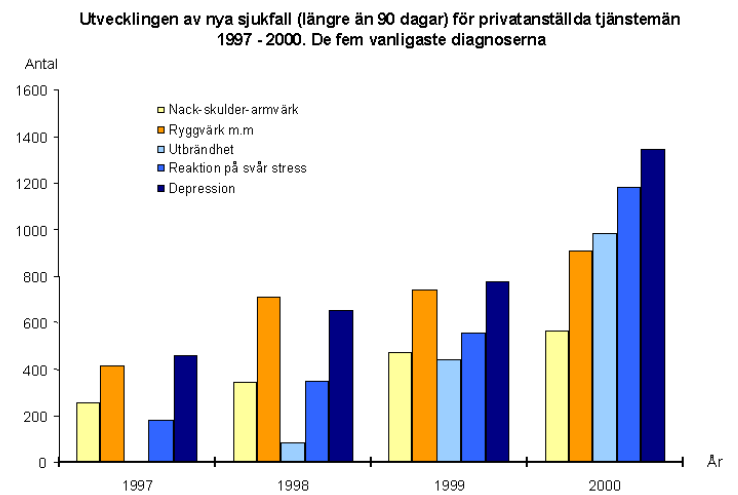
utbrändhet och reaktion på svår stress har nära fyrdubblats på bara fyra år. Sannolikt är Alectas material det idag bästa tillgängliga materialet i Sverige för att få en bild av omfattning och utveckling av psykiska ohälsa bland arbetstagare.

Figur 1 till 3 visar den mycket snabba och kraftig ökningen av sjukdomarna depression, utbrändhet och reaktion på svår stress under de senaste åren. Diagnosen utbränd var ny under 1997 och bara några enstaka fall finns inrapporterade detta år. I statistiken har 1997 använts som startår för beräkningarna.

**Utvecklingen av nya sjukfall (längre än 90 dagar) för privatanställda tjänstemän 1997-2000. Fördelade på depression, utbrändhet och reaktion på svår stress samt övriga sjukdomar. (Basår 1997=100)**

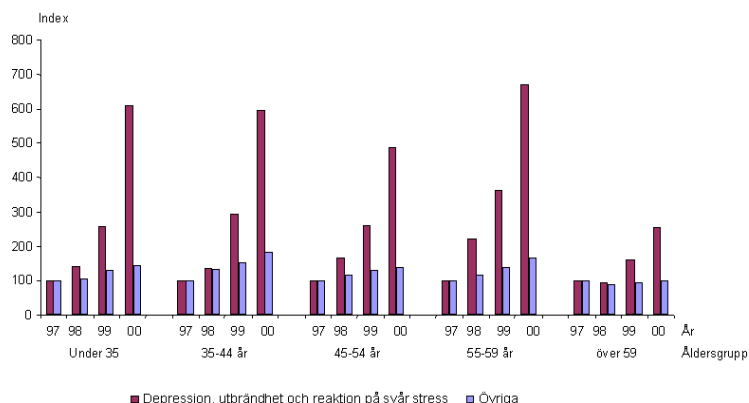


Figur 1 ger den totala bilden av nya långa sjukfall (längre än 90 dagar) och visar att det är inte bara depression, utbrändhet och reaktion på svår stress som orsakat ökningen utan även övriga sjukdomar. Andelen psykisk ohälsa ökar kraftigt av den totala sjukligheten. Mellan 1999 och 2000 ökade långtidssjukskrivningarna med 29 procent.



*Figur 2* visar de fem vanligaste diagnoserna i tjänstemannagruppen. Tre av dessa representerar psykisk ohälsa och två avser sjukfall orsakade av sjukdom i muskel- och ledsystemet. Antalet sjukfall, som beror på psykisk ohälsa (utbrändhet och reaktion på svår stress) ökar under år 2000. Dessa sjukfall passerar med stor marginal muskel- och ledsjukdomar som orsak till långa sjukskrivningar.

**Utvecklingen av nya sjukfall (längre än 90 dagar) per åldersgrupp för privatanställda tjänstemän 1997-2000. Fördelade på depression, utbrändhet och reaktion på svår stress samt övriga sjukdomar. (Basår 1997=100)**



Figur 3 visar materialet åldersindelade med uppdelning på psykiska diagnoser och övriga. Här framgår att sjukskrivningarna kryper ner i åldrarna och ökar allra mest bland tjänstemän under 35 år. En ny tendens är således att personer födda på 1960- och 1970-talet, som inte hunnit vara ute i arbetslivet så länge, allt oftare sjukskrivs med diagnoser relaterade till depression, utbrändhet och svår stress. Mellan åren 1999 och 2000 är ökningen störst bland de yngre (under 35 år) både totalt sett och för de stressrelaterade sjukdomarna depression, utbrändhet och reaktion på svår stress.

Färska siffror från Alecta visar att ökningen fortsätter även under 2001. När januari 2001 jämförs med januari år 2000, så är ökningen av det totala antalet långtidssjukskrivna 26 procent. Diagnoserna depression, utbrändhet och reaktion på svår stress har på ett år ökat med hela 63 procent.

*Preliminära resultat från en studie*

Institutionen för klinisk neurovetenskap på Karolinska Institutet har sammanfattat vissa preliminära resultat inom ett forskningsprojekt<sup>123</sup>. Se bilaga 2.

Delprojektet omfattar en studie av 150 långtidssjukskrivna tjänstemän, försäkrade i Alecta (tidigare SPP). Undersökningens pilotfas syftade till att klarlägga bakgrund och symtombild hos tjänstemän som varit sjukskrivna i tre månader eller mer för depression, ångestreaktion, reaktion på stress eller utbrändhet.

Till de intressantaste resultaten hör bedömningen av utlösande orsak till problemen. Här visar resultatet att för hälften av patienterna var arbetet den enda utlösande orsaken, kombinationen arbete-familj var utlösande faktor för drygt en tredjedel medan rena familjeskäl var ovanliga. Dessa omfattade bara elva procent.

*TCO:s undersökning om ohälsan i Sverige*

SIFO har, på uppdrag av TCO genomfört en undersökning som beskriver arbetstagares inställning till ohälsan i arbetslivet län för län<sup>124</sup>. SIFO har frågat 4 114 personer spridda över hela landet i åldern 20-65 år.

De intervjuade tillfrågades vecka fjorton och vecka femton år 2001. 69 procent av de tillfrågade anger ökad stress och ökade krav på arbetsplatserna som orsak till den ökade sjukskrivningen, 76 procent av kvinnorna och 62 procent av männen av de tillfrågade anger stressen som enda anledning till ökad sjukskrivning. Inom offentlig sektor anger 74 procent och inom privat sektor anger 65 procent av de intervjuade stress som orsak till ökningen av sjukskrivningen. 25 procent anger "hårdare klimat i arbetslivet" som orsak till de ökade sjuktalet.

62 procent av de tillfrågade hade varit sjuknärvarande under det senaste året, varav 22 procent hade tagit kompledighet eller

---

<sup>123</sup> Rylander m.fl. 2001.

<sup>124</sup> TCO Ohälsan i Sverige Notan för den ökande stressen i arbetslivet, SIFO-undersökning - län för län, april 2001.

semester när de varit sjuka. I rapporten redovisas sjukpenningtalet, ohälsotalet samt anmälda arbetsskador.

Sjukpenningtalet bygger på antalet ersatta dagar med sjukpeng, arbetsskadepening per sjukpenningförsäkrad. Det har ökat för alla län. För hela riket är den siffran 18,2 dagar år 2000 jämfört med 14,8 dagar år 1999 per sjukpenningförsäkrad.

Ohälsotalet anger antalet dagar per sjukpenningförsäkrad under ett år. I ohälsotalet ingår dagar ersatta med sjukpenning, rehabiliteringspenning samt förtidspension eller sjukbidrag (Arbetsgivarperioden ingår inte). Ohälsotalet har ökat från 43,8 dagar år 1999 till 47,5 dagar år 2000. Ökningen per försäkrad och år för hela riket är 3,7 dagar.

Undersökningen beskriver olika faktorer som finns i arbetslivet både historiskt och under de senaste åren. Man härleder dels till förändrade villkor i arbetslivet såsom ökade krav, ökad kontroll och minskat inflytande. Belastningen ökar och stressen ökar risken för ohälsa.

### *LOs ohälsotrappa*

I undersökningen Ohälsans trappa från LO framgår att det skett påtagliga förändringar vad gäller psykiskt välbefinnande i arbetargrupperna<sup>125</sup>. Tre mått har använts: sömnbesvär, återkommande huvudvärk samt ängslan, oro eller ångest. Utredningens tyngsta slutsats är att andelen som upplever oro eller ångest har ökat mycket kraftigt under 1990-talet. Under 1980-talet minskade detta slag av ohälsa, vilket var en fortsättning på den förbättring som hade skett under 1970-talet. Under 1990-talet bryts således denna trend och det sker en kraftig ökning. Särskilt stark är uppgången under decenniets första hälft, när arbetslösheten ökade dramatiskt, men ökningen fortsätter även under decenniets andra hälft när arbetsmarknadssituationen förbättrats. Bland unga kvinnliga arbetare har det skett en tredubbling av andelen som upplever ängslan, oro eller ångest– från 8 till 24 procent.

<sup>125</sup> LO, 2001. (sid 41). Ohälsans trappa. Materialet kommer från den s.k. levnadsnivåundersökningen, som regelbundet genomförs av SCB. Första mätningen gjordes 1968.

Även sömnbesvär och återkommande huvudvärk har ökat starkt speciellt bland de unga. LO-utredningens tolkning är att dessa förändringar sammanhänger med den ökande stressen på arbetsplatserna och den sociala och ekonomiska otrygghet som ligger i osäkra anställningsförhållanden, vilka ökat kraftigt under 1990 talet. En övergripande slutsats är att "hård och långvarig stress" – har blivit en "av de verkligt stora folkhälsofrågorna".

### *Samband mellan arbetsmiljöproblem och sjukersättning*

En studie har genomförts inom ramen för sjukförsäkringsutredningen i syfte att ta reda på sambandet mellan olika typer av arbetsmiljöproblem och sjukersättning<sup>126</sup>. Uppgifter i Arbetarskyddsstyrelsens arbetsmiljöundersökning 1999, genomförd av SCB, har sambearbetats med uppgifter i Riksförsäkringsverkets sjukskrivningsregister. Bland kvinnorna i hela materialet hade 16,5 procent fått sjukpenning under 1999 (alltså varit sjuka mer än 14 dagar vid minst ett tillfälle under året). Bland männen var motsvarande andel 9,3 procent.

I studien har man konstruerat index om krav respektive kontroll i arbetet utifrån sammanlagt åtta frågor i arbetsmiljöundersökningen. Som jobb med hög anspänning betecknas arbeten där höga krav ställs, samtidigt som det saknas förutsättningar eller möjligheter att kontrollera och påverka jobbet och det som händer. Studien visar på ett starkt samband mellan hög anspänning och sjukersättning: Bland kvinnor med hög anspänning hade 22 procent fått sjukpenning under 1999, bland övriga kvinnor var andelen under 14 procent. Bland män hade 13 procent av de med hög anspänning fått sjukpenning under 1999, bland övriga män var andelen 9 procent.

Andra faktorer med starkt samband med sjukersättning är ålder och fysiska påfrestningar i arbetet. Bland kvinnor i åldrarna 50-64 år hade 21 procent haft sjukpenning under 1999, för åldrarna 16-29 år var andelen 9 procent. Av de äldre männen hade

---

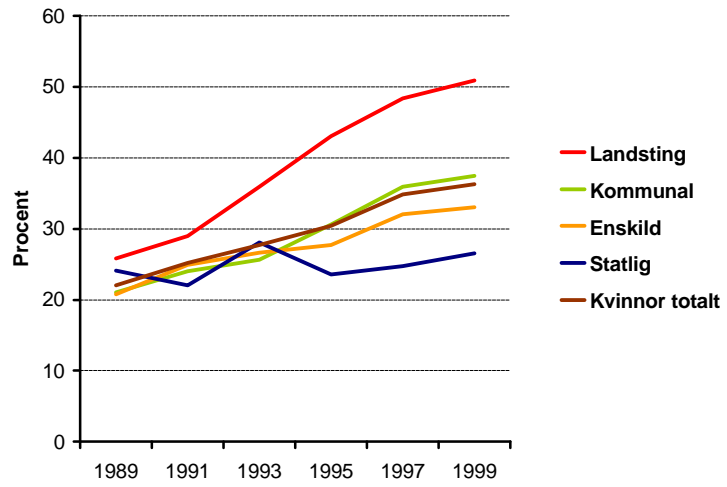
<sup>126</sup> Andersson, 2000. Studien ingår i Sjukförsäkringsutredningen (SOU 2000:121).

14 procent haft sjukpenning, av de yngre 5 procent. Bland kvinnor, som arbetar kroppsligt minst halva arbetstiden respektive arbetar i vriden ställning minst en fjärdedel av tiden, hade över 21 procent haft sjukpenning, jämfört med 14 procent övriga kvinnor. Av män med kroppsligt arbete eller arbete i vriden ställning hade 13 procent fått sjukpenning, jämfört med 8 procent för övriga män.

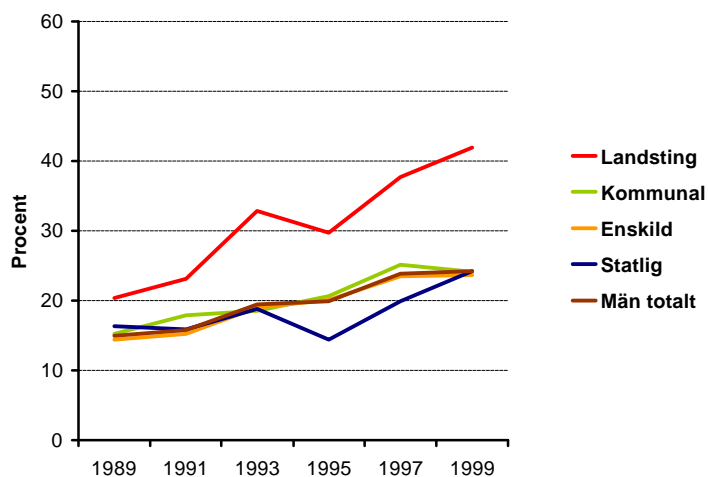
Studien visar också att andelen arbetstagare med hög anspänning i arbetet ökat kraftigt under 1990-talet. Övriga faktorer som har samband med sjukersättning saknar motsvarande kraftiga ökning. Framför allt är det kvinnorna som blivit mer utsatta för hög anspänning i arbetet. År 1989 hade 22 procent av kvinnorna en arbetssituation som innebar hög anspänning. År 1999 hade siffran stigit till 36 procent. Även bland män har andelen med hög anspänning i arbetet ökat, från 15 procent 1989 till 24 procent 1999.

Figur 4 och 5 visar utvecklingen bland kvinnor respektive män vad gäller hög anspänning i arbetet i olika sektorer under 1990-talet. Ökningen är störst inom landsting, både bland kvinnor och män, men den är tydlig också i andra sektorer.





**Figur 4.** Andelen kvinnor som har hög anspänning i arbetet, efter sektor. Källa: Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000. Uppgifter från SOU 2000:121.



**Figur 5.** Andelen män som har hög anspänning i arbetet, efter sektor. Källa: Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000. Uppgifter från SOU 2000:121.

### 9.3 Sjukförsäkringsstatistik

En viktig statistikkälla är de av försäkringskassan godkända sjukskrivningarna. En utförlig redogörelse i denna del finns i Sjukförsäkringsutredningens betänkanden (SOU 2000:72; 2000:121). Detta material ger dock ingen möjlighet att särskilja sjukdomar som huvudsakligen beror på förhållandena i arbetet från sjukdomar som har sin grund i andra orsaker.

Andelen långa sjukskrivningar har ökat markant de senaste åren. Ökningen kommer efter en minskning i mitten av 1990-talet. Ser man till sjukfall över 30 dagar kan konstateras att det i december 1990 pågick 169 300 sjukfall. Sommaren 1996 var 108 000 sjukskrivna och i april 2000 var siffran uppe i 209 000.

Ett problem vid tolkningen av sjukskrivningstalen är att den måste göras i ljuset av gällande regelsystem, framför allt karens-

dag, ersättningsnivåer och längden av den period då arbetsgivaren betalar sjuklön, och av andra faktorer som arbetsmarknads-situationen.

Riksförsäkringsverket har genomfört urvalsundersökningar av sjukskrivningar på 15 dagar eller mer som var pågående den 4 september 1998 respektive 1999, för att kartlägga egenskaper hos de sjukskrivna<sup>127</sup>. Undersökningarnas uppläggning gör att långvariga sjukfall har större sannolikhet att komma med i urvalet än kortare.

Den 4 september 1998 pågick 153 400 sjukskrivningar som varat minst 15 dagar. 1999 hade antalet ökat med 20 procent till 184 100. Diagnosfördelningen var i stort sett densamma 1999 som 1998, med undantag för psykiska besvär, som ökade från 11,7 till 13,9 procent av de pågående sjukskrivningarna. Undersökningen indikerar således en ökning av den psykiska ohälsan. Kvinnor uppvisade en större ökning av pågående sjukskrivningar än män, och stod för 61 procent av de pågående sjukskrivningarna 1999. Sett till åldersgrupper var ökningen störst för personer 60 år eller äldre.

Den vanligast förekommande diagnosen bland de pågående sjukskrivningarna var besvär i rörelseorganen. För läkare var den vanligaste orsaken psykiska besvär. För poliser och lärare var psykiska besvär lika vanliga som besvär i rörelseorganen<sup>128</sup>.

#### 9.4 Anmälda arbetsskador

En annan viktig källa för att bedöma ohälsan i arbetslivet är de arbetsskador som anmälts av arbetsgivarna till försäkringskassan enligt lagen om arbetsskadeförsäkring och registreras i Informationssystemet om arbetsskador (ISA) vid Arbetsmiljöverket (t.o.m. år 2000 Arbetarskyddsstyrelsen)<sup>129</sup>. Förändringar som gjordes i lagen om arbetsskadeförsäkring 1993 innebar en skärpning av beviskraven för att få belastningssjukdomar, psykiska

---

<sup>127</sup> Riksförsäkringsverket, 1999.

<sup>128</sup> Riksförsäkringsverket, 2000.

<sup>129</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

sjukdomar, samt ohälsa av psykosomatisk natur klassad som arbetsskada. Samma år togs arbetsskadesjukpenningen bort. Det är rimligt att anta att dessa regeländringar påverkat anmälningsbenägenheten. Samtidigt har emellertid studier visat att benägenheten att anmäla arbetsolycksfall inte minskade under första hälften av 1990-talet<sup>130</sup>. Det är oklart i vilken grad detta gäller även arbetssjukdomar, och det kan finnas skäl att räkna med ett avsevärt mörkertal i den officiella statistiken om man jämför med det som i dagligt tal menas med arbetssjukdomar. Siffrorna kan dock ge en uppfattning om förändringstendenser över tiden (efter 1993) och fördelning mellan yrkesgrupper.

Genomgående har den senaste tillgängliga statistiken använts. Det innebär att det inte alltid är samma år som redovisas för alla typer av skador. Det som redovisas är anmälda arbetsskador, inte godkända. Eftersom ersättning från arbetsskadeförsäkringen kan bli aktuell i stort sett bara vid bestående nedsatt arbetsförmåga är det bara en mindre del av de anmälda fallen som överhuvudtaget prövas, och det slutliga avgörandet i dessa fall kan dröja lång tid.

### *Antal*

Efter många års minskning ökar nu åter arbetsskadeanmälningarna. År 1999 anmäldes 52 200 arbetsolyckor och arbetssjukdomar bland arbetstagare och egenföretagare<sup>131</sup>. En tredjedel av dessa utgjordes av fysiska belastningsskador.<sup>132</sup>

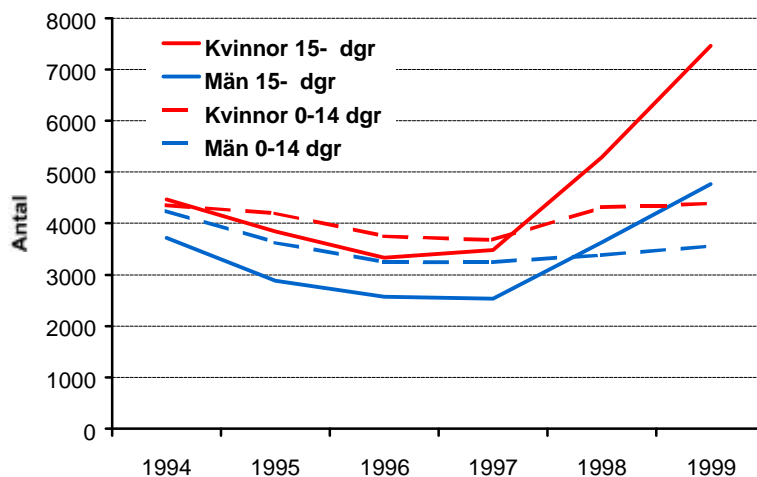
---

<sup>130</sup> SCB, 1999.

<sup>131</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

<sup>132</sup> Utöver arbetsolyckor och arbetssjukdomar anmäldes sammanlagt 55 800 arbetsolyckor utan sjukfrånvaro, färdolycksfall och gamla arbetsskador, vilka inte ingår i Arbetsmiljöverkets arbetsskade statistik.

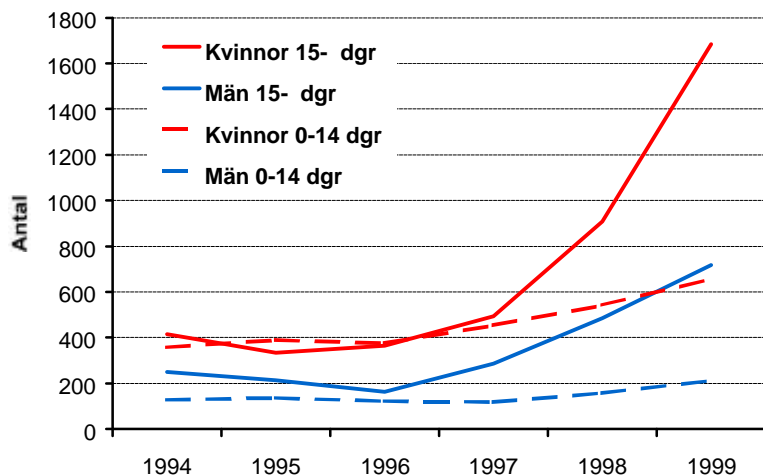
Främst är det anmälningarna av arbetssjukdomar som ökar. Huvuddelen av de anmälda arbetssjukdomarna är belastnings-sjukdomar (för närvarande 64 procent). Ökningen av anmälda arbetssjukdomar under senare år har varit störst i fråga om långa sjukskrivningar<sup>133</sup> (figur 6 heldragna linjer). Således fördubblades antalet anmälda arbetssjukdomar som lett till sjukfrånvaro 15 dagar eller mer mellan 1997 och 1999, till preliminärt 11 600 fall. Prognoserna för år 2000 tyder på en fortsatt kraftig ökning.



**Figur 6.** Anmälda arbetssjukdomar efter kön och sjukskrivningens längd.  
**Källa:** ISA, Arbetarskyddsstyrelsen, 2000.

<sup>133</sup> Vad som betecknas som långa sjukskrivningar varierar i olika studier. Oftast sätts gränsen vid 30 dagar men både kortare och längre sjukskrivningstider används.

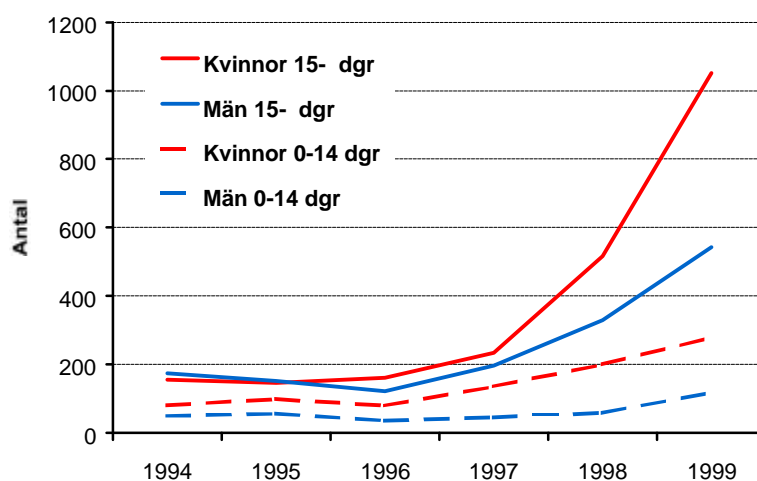
Den kraftigaste ökningen av antalet anmälda sjukdomar kan iakttas när det gäller sjukdomar där sociala eller organisatoriska faktorer angivits som orsak (figur 7). De 3 200 fallen som anmäldes 1999 har lett till totalt ca 475 000 sjukdagar, eller knappt 150 dagar per fall. Det är alltså ofta mycket långvariga sjukdomsperioder.



**Figur 7.** Anmälda arbetssjukdomar orsakade av sociala eller organisatoriska faktorer efter kön och sjukskrivningens längd. Källa: ISA, Arbetarskyddsstyrelsen, 2000.

### Stressrelaterade arbetsjukdomar

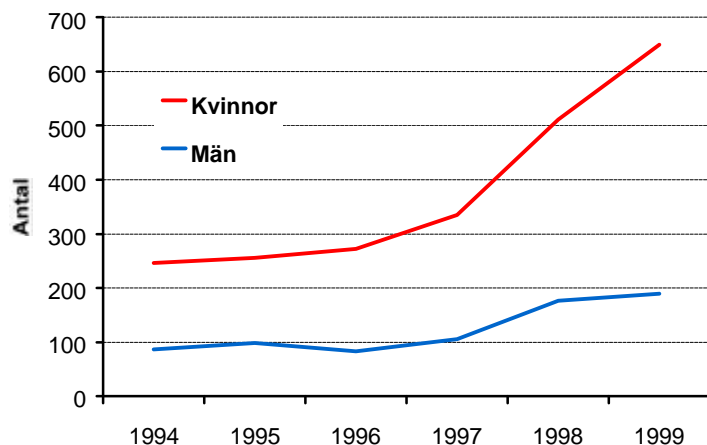
Av de 3 200 anmälda arbetsjukdomarna orsakade av sociala eller organisatoriska faktorer 1999 var cirka 60 procent relaterade till stress och hög arbetsbelastning. Anmälningarna av stressrelaterade sjukdomar är således den grupp som ökat mest av alla arbetsjukdomar mellan 1996 och 1999 (figur 8). Det bör dock anmärkas att antalet anmälda stressrelaterade arbetsskador är litet i jämförelse med det totala antalet anmälda arbetsjukdomar. Bland de anmälda stressrelaterade arbetsjukdomarna är överansträngning, utmattning/utbrändhet och depression de vanligaste diagnoserna. Bland männen är sjukdomar i cirkulationsorganen, främst hjärtinfarkter, också vanligt förekommande.



**Figur 8.** Anmälda stressrelaterade sjukdomar, primärt orsakade av sociala eller organisatoriska faktorer, efter kön och sjukskrivningens längd. Källa: ISA, Arbetskyddsstyrelsen, 2000.

### Mobbning och trakasserier

En fjärdedel av de anmälda arbetssjukdomarna 1999, som orsakats av sociala eller organisatoriska faktorer, uppgavs vara relaterade till mobbning eller trakasserier. Anmälningarna av mobbning och trakasserier ökade mellan 1996 och 1999 från ca 350 till ca 840 anmälda fall (figur 9).



**Figur 9.** Anmälda arbetssjukdomar p.g.a. mobbning eller trakasserier. Källa: ISA, Arbetarskyddsstyrelsen, 2000.

### Stressrelaterade belastningssjukdomar

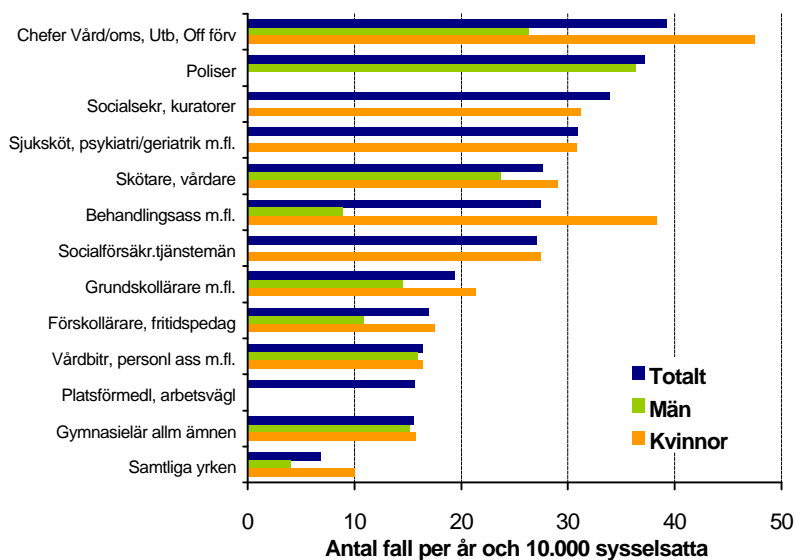
Som tidigare nämnts var huvuddelen av de anmälda arbetssjukdomarna primärt orsakade av fysisk belastning. Också bland dessa har de anmälningar som uppges vara relaterade till stress och hög arbetsbelastning ökat kraftigt. Ökningen mellan 1996 och 1998 uppgår till knappt 75 procent för kvinnor och knappt 50 procent för män, betydligt mer än för övriga belastningssjukdomar. År 1998 hade 14 procent av kvinnornas och 5 procent av männen anmälda belastningssjukdomar samband med stress och



hög arbetsbelastning. Totalt anmäldes 6 200 belastningssjukdomar bland kvinnor och 4 200 bland män 1998.

### Sjukdomsfrekvens inom olika yrkesgrupper

Under 1998 och 1999 anmäldes sammantaget 5 500 arbetssjukdomar relaterade till någon form av psykisk påfrestning (sjukdomar primärt orsakade av fysisk belastning oräknade)<sup>134</sup>. Detta motsvarar en skadefrekvens på 6,9 anmälda fall per år och 10 000 sysselsatta. Kvinnor hade en frekvens på 10,0 och män på 4,0. Figur 10 visar de yrkesgrupper som hade de högsta frekvenserna. Grupper som hade färre än 5000 sysselsatta i genomsnitt 1998-99 redovisas inte.



**Figur 10.** Anmälda arbetssjukdomar relaterade till psykiska påfrestningar 1998-99. Utsatta yrkesgrupper med minst 5000 sysselsatta. Källa: ISA, Arbets- och skyddsstyrelsen och AKU, SCB, 2000.

<sup>134</sup> Här ingår anmälda arbetssjukdomar orsakade av sociala eller organisatoriska faktorer, men också en mindre grupp anmälda fall med oklar primär orsak, men där någon typ av psykisk påfrestning angivits som bidragande till sjukdomen. Fall anmälda 1998 eller 1999 redovisas samlat för att ge tillräckligt underlag också för mindre yrkesgrupper.

De yrkesgrupper som hade det största antalet anmälningar totalt sett relaterade till psykiska påfrestningar var

- vårdbiträden samt personliga assistenter
- undersköterskor, sjukvårdsbiträden
- sjuksköterskor

## 9.5 Besvärsundersökningar

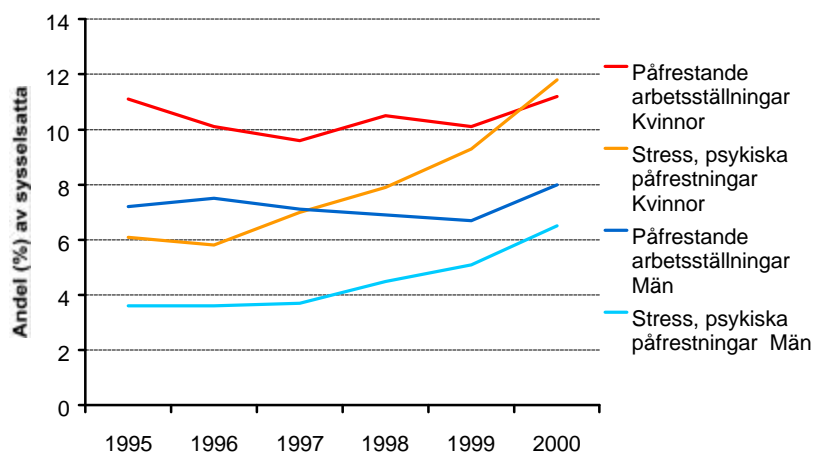
En källa av annat slag för att bedöma ohälsoutvecklingen är den intervjuundersökning angående arbetsorsakade besvär som Statistiska Centralbyrån på uppdrag av Arbetsmiljöverket årligen genomför som tilläggsfrågor till Arbetskraftsundersökningen (AKU)<sup>135</sup>. Denna undersökning grundas på ett statistiskt urval som avser att täcka hela den arbetande befolkningen. I undersökningen efterfrågas både fysiska och andra besvär under det gångna året, som orsakats av arbetet, och som varit av en sådan art att de gjort det svårt att arbeta eller sköta hushållssysslorna.

Trenden är densamma i dessa intervjuundersökningar som trenden för anmälda arbetsskador. Uppgivna besvär, som inte avser olyckshändelser, ökade kontinuerligt mellan 1996 och 2000 (från 18,0 till 23,2 procent av de sysselsatta). Ökningen har varit påtaglig när det gäller besvär som beror på stress eller andra psykiska påfrestningar. Andelen som uppgett besvär av denna orsak ökade mellan 1996 och 2000 från 5,8 till 11,8 procent bland kvinnor, och från 3,6 till 6,5 procent bland män.

---

<sup>135</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000 (2).

Den vanligaste anledningen till besvär som angavs i undersökningen år 2000 är för kvinnor stress och andra psykiska påfrestningar, som uppges av 11,8 procent av de sysselsatta, följt av påfrestande arbetsställningar, som 11,2 procent uppges. Stress passerade därmed år 2000 påfrestande arbetsställningar som vanligaste orsak till besvär (figur 11). Bland männen är besvär till följd av påfrestande arbetsställningar vanligast (uppges av 8,0 procent av de sysselsatta) medan stress och andra psykiska påfrestningar är den näst vanligaste orsaken till arbetsorsakade besvär (6,5 procent).



**Figur 11.** Arbetsorsakade besvär 1995-2000. Vanligaste orsaker till besvären 2000. Källa: Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

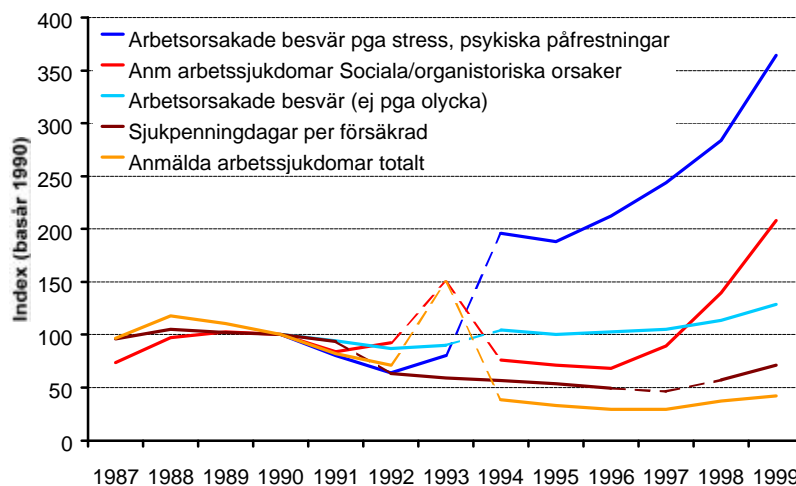
För vissa grupper visar undersökningen betydligt högre siffror när det gäller stressrelaterade besvär. Bland grundskollärare, gymnasielärare i allmänna ämnen, läkare samt socialsekreterare, kuratorer och psykologer uppges 20 procent eller mer besvär orsakade av stress eller andra psykiska påfrestningar år 2000.

Av de sysselsatta som uppgett besvär på grund av stress år 2000 uppger en tredjedel också att de varit sjukskrivna till följd av besvären, något mer bland kvinnorna.

Det kan noteras att besvärsundersökningen inte bara omfattar arbetsskador som uppstått det aktuella året utan även äldre arbetsskador där personer fortfarande upplever besvär. Detta kan förklara den mer "utjämnade" kurvan jämfört med de anmälda arbetsskadorna.

## 9.6 Utvecklingen av ohälsan - en samlad bild

Figur 12 nedan visar utvecklingen vad gäller total sjukfrånvaro, anmälda arbetssjukdomar och arbetsorsakade besvär. Dessutom sårredovisas anmälda arbetssjukdomar och arbetsorsakade besvär som uppgivits bero på psykiska påfrestningar i arbetet. (Observera att nivåerna inte kan jämföras i figuren, bara hur de olika ohälsoindikatorerna utvecklats i förhållande till det valda basåret 1990.)



**Figur 12.** Utveckling beträffande indikatorer på total, arbetsrelaterad och psykisk ohälsa. Basår 1990 (index= 100).

Not 1: Samtliga uppgifter i figuren är baserade på relativa tal. Förändringar i antalet sysselsatta/försäkrade påverkar därför inte de redovisade indikatorerna<sup>136</sup>.

<sup>136</sup> **Källa:** Arbetarskyddsstyrelsen, SCB och RFV, 2000.

Not 2: Uppgifterna från undersökningarna om arbetsorsakade besvär har i figuren förts till året före respektive undersökning. Dessa genomförs under första kvartalet, och gäller besvär under de senaste 12 månaderna, dvs. huvudsakligen under föregående år.

Not 3: Större förändringar i förutsättningarna markeras i figuren med streckade linjer:

1992 infördes sjuklöneperioden, varefter sjukpenning utbetalas först fr.o.m. den femtonde sjukfrånvarodagen.

1993 skärptes arbetsskadebegreppet, varvid särskilda övergångsbestämmelser ledde till en tillfällig kraftig ökning av de anmälda arbetssjukdomarna.

1995 kompletterades den inledande frågan i undersökningen om arbetsorsakade besvär: efter att tidigare ha frågat enbart efter fysiska problem frågade man nu dessutom efter andra besvär än rent fysiska. (1995 års besvärsundersökning redovisas här under 1994, se ovan.)

1997 förlängdes sjuklöneperioden till 28 dagar, för att 1998 återgå till 14 dagar.

Det valda basåret 1990 låg såväl antalet sjukpenningdagar per försäkrad (sjuktalet) som de anmälda arbetssjukdomarna på historiskt höga nivåer. Under början av 1990-talet var tendensen nedåtgående för i stort sett alla redovisade indikatorer, och sjuktalet liksom arbetssjukdomarna ligger ännu på lägre nivå än 1990. Under senare delen av 1990-talet uppvisar samtliga indikatorer ökning. För de som beskriver psykiska påfrestningar är ökningen dramatisk. Dessa båda indikatorer har en inbördes likartad utveckling under den period som förutsättningarna varit oförändrade, och det har i sin tur också de tre som beskriver total allmän respektive arbetsrelaterad ohälsa.

## 9.7 Arbetsmiljöundersökningar

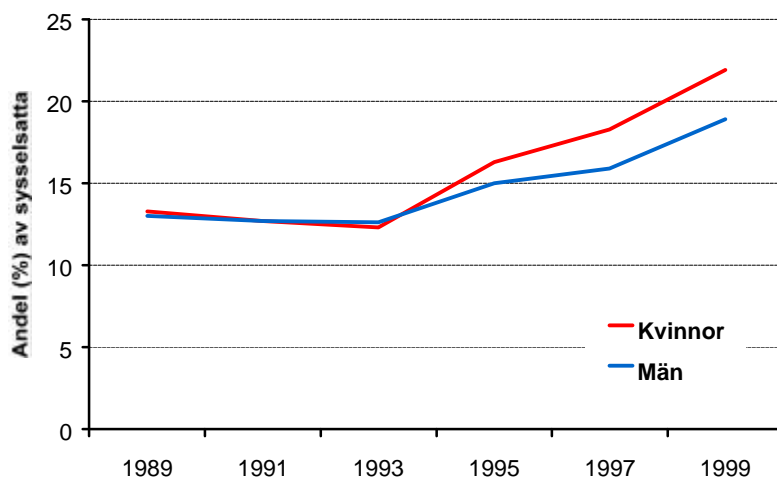
På uppdrag av Arbetsmiljöverket genomför SCB sedan 1989 arbetsmiljöundersökningar vartannat år<sup>137</sup>. Liksom besvärsundersökningen genomförs denna undersökning i anslutning till Arbetskraftsundersökning (AKU), och grundas därmed på ett urval som avser att täcka den arbetande befolkningen. Den senast publicerade rapporten avser 1999, och innehåller också jämförelser med föregående undersökningar. Arbetsmiljöundersökningen innehåller frågor om arbetsmiljöns beskaffenhet i olika avseenden och om intervjupersonernas upplevelse av sin arbetsmiljö. Frågorna är alltså inte knutna till att besvär eller skada uppstått. Vad gäller psykosociala arbetsförhållanden finns frågor som knyter an till såväl krav i arbetet som kontroll över den egna arbetssituationen.

De flesta av de frågor som rör psykosociala arbetsförhållanden visar på klara försämringar under 1990-talet. Exempelvis har andelen kvinnor som uppger att de varje vecka är tvungna att dra in på luncher, arbeta över eller ta med jobb hem ökat från 23 procent 1991 till 33 procent 1999. Det innebär en ökning med cirka 45 procent. Motsvarande andel för män ökade från 33 procent 1991 till 40 procent 1995, varefter ingen ökning skett. Andelen kvinnor som uppger att de som mest halva tiden kan bestämma arbetstakten själva har ökat från 48 procent 1991 till 61 procent 1999. Bland män var denna andel 34 procent 1991 och 45 procent 1999. Det innebär ökning i storleksordningen 30 procent.

---

<sup>137</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

Ur stress och hälsosynpunkt är sömnstörningar ett allvarligt varningstecken. I materialet finns den största procentuella ökningen för just sömnstörningar (figur 13). Andelen kvinnor som uppger att de varje vecka har svårt att sova på grund av tankar på jobbet har ökat med cirka 75 procent från en lägsta nivå 1993 till 22 procent av de sysselsatta 1999. Motsvarande andel bland män har ökat med cirka 50 procent under samma period, och uppgick till 19 procent av de sysselsatta 1999.



**Figur 13** Andel av de sysselsatta som uppger att de varje vecka har svårt att sova på grund av tankar på jobbet. Källa: Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 2000.

Sett till olika yrken är läkare den grupp som i störst utsträckning (86 procent<sup>138</sup>) uppger att de varje vecka är tvungna att dra in på luncher, arbeta över eller ta med jobb hem. Därefter följer grundskollärare (77 procent) och personer i chefsställning (69

<sup>138</sup> Uppgifter för yrkesgrupper är en sammanvägning av data från undersökningarna 1997 och 1999.



procent). Också vad gäller möjligheten att själv bestämma arbetstakten uppger läkare den sämsta situationen: drygt 80 procent kan som mest halva tiden själv styra sitt arbete i detta avseende. Närmast följer kassapersonal och sjuksköterskor med knappt 80 procent.

Störst andel med sömnsvärigheter på grund av tankar på jobbet har grundskollärare, där 40 procent uppger sådana problem. Bland personer i chefsställning och socialsekreterare/kuratorer är andelen 32 procent.

De fysiska exponeringarna i arbetsmiljön uppvisar inga ökningarna motsvarande de psykosociala, men heller inga större minskningar. Påfrestande arbetsställningar förekommer i ungefär samma utsträckning 1999 som 1989. Andelen som tvingas upprepa samma arbetsmoment flera gånger i timmen har ökat något under 1990-talet, liksom utsattheten för buller bland kvinnor. Däremot har tunga lyft (15 kg eller mer) blivit något mindre vanliga bland både kvinnor och män sedan 1995 (vilket är så långt tillbaka denna trend kan följas).

Resultatet vad gäller fysisk exponering bekräftas av SCBs undersökningar om levnadsförhållanden (ULF), vilka baseras på ett annat urval än Arbetsmiljöundersökningarna. Fysiskt krävande och enformigt arbete är enligt ULF i stort sett lika vanligt i slutet av 1990-talet som i början<sup>139</sup>. När materialet justerats med hänsyn till strukturella förändringar, t.ex. att högre tjänstemannajobb blivit allt vanligare, verkar det t.o.m. som om de enformiga arbetena ökat i omfattning. Det finns enligt ULF inga säkerställda skillnader mellan kvinnor och män vad gäller risken för enformigt arbete. Däremot är det vanligare bland kvinnor att ha fysiskt krävande arbete.

---

<sup>139</sup> Uppgifterna från SOU 2000:3.

## 9.8 Sjuknärvaro

Sjuknärvaro, som innebär att man arbetar trots grund för sjuk-skrivning, har undersökts i ett par studier med några års mellanrum, 1997<sup>140</sup> och 2000<sup>141</sup>. Den första studien gjordes i samband med SCBs arbetskraftsundersökning i augusti/september 1997. Studiens hypoteser handlade om sjuknärvarons samband med arbetets art, svärersättbarhet, sjukfrånvaro, lönenivå samt slimmade organisationer.

I hela materialet var det en tredjedel av de intervjuade som rapporterar att de gått till arbetet ett flertal gånger under det senaste året, trots att de enligt egen bedömning borde ha sjukskrivit sig. En kraftig överfrekvens av sjuknärvaro förekom i människovärdande arbeten som sjuksköterskor, vårdbiträden, skötare, grundskollärare, förskollärare och barnskötare. Hög sjuknärvaro var även vanlig bland banktjänstemän, lagerarbetare, kassapersonal, kontorspersonal, försäljare, restaurangpersonal och bygg- och anläggningsarbetare.

Vidare framkom att lågavlönade inom flertalet yrkesgrupper hade hög sjuknärvaro och att svärersättbarhet är relaterad till sjuknärvaro, särskilt bland personer som måste ta igen nästan allt arbete om de är sjuka.

Yrkesgrupper med hög sjuknärvaro har också hög sjukfrånvaro. Variabler som ålder, kön, och utbildning har relativt litet eller inget förklaringsvärde för sjuknärvaro. Flertalet yrkesgrupper med hög sjuknärvaro är starkt kvinnodominerade men effekten av kön i sig är liten.

I studien från 2000 är totalsiffrorna högre än i 1997 års studie. I normalbefolkningen är det ungefär hälften som anger att de varit sjuknärvarande ett flertal gånger. Andelen som varit sjuknärvarande mer än 5 gånger är ungefär lika stor oberoende av kön, ålder eller sektor. Det finns ett starkt samband mellan att ha

---

<sup>140</sup> Aronsson, Gustafsson och Dallner, 2000.

<sup>141</sup> Vingård & Lindberg, 2000. Studien ingår i Sjukförsäkringsutredningen (SOU 2000:121).

varit sjukskriven mer än 4 veckor och att ha varit sjuknärvarande många gånger. I denna grupp med längre sjukfrånvaro är det hela 32 procent, såväl bland män som kvinnor, som varit sjuknärvarande mer än 5 gånger jämfört med 11 procent i normalbefolkningen. De uppgivna skälen till sjuknärvaro liknar de i 1997 års studie. Vanligaste skälen att man inte kan vara borta är, arbetsuppgifternas karaktär, man har inte råd att vara sjukskriven samt lojalitet mot de arbetskamrater som får göra ens jobb vid frånvaro.

## 9.9 Riskfaktorer för längre sjukskrivning

I den senast nämnda studien undersöks förutom sjuknärvaro också sambandet mellan å ena sidan olika bakgrundsfaktorer och förhållanden i arbetet, å andra sidan risken för längre sjukskrivning (fyra veckor eller mer)<sup>142</sup>.

Det enskilda förhållande för vilket det starkaste sambandet uppmättes var det att sällan eller aldrig vara nöjd med hur arbetet kunde utföras. Slumpmässiga urval av personer som den 31 december 1999 var sjukskrivna sedan minst 28 dagar och personer ur totalbefolkningen som inte uppfyllde detta kriterium jämfördes. Därvid framkom att kvinnor som sällan eller aldrig var nöjda med hur arbetet kunde utföras hade 3,2 gånger så stor risk för längre sjukskrivning som de som ofta eller mycket ofta var nöjda med hur arbetet kan utföras. För männen var motsvarande överrisk 2,5. Om missnöje med hur arbetet kunde utföras kombinerades med hög fysisk belastning ökade risken för längre sjukskrivning till drygt 5 för både kvinnor och män. Som enskild faktor har, hög fysisk belastning, dåligt arbetsklimat i gruppen, kombinationen höga krav – låg kontroll i arbetet också tydligt samband med längre sjukskrivning för både kvinnor och män. För kvinnor innebar det också en överrisk om överordnade eller elever/patienter/klienter/kunder sällan eller aldrig visade upp-

---

<sup>142</sup> Vingård & Lindberg, 2000. Studien ingår i Sjukförsäkringsutredningen (SOU 2000:121).

skattning. Sist men inte minst ger högre ålder en förhöjd risk för längre sjukskrivning för både kvinnor och män.

Att sällan eller aldrig vara nöjd med hur arbetet kan utföras innebär en särskild höjning av risken för längre sjukskrivning bland kommun- och landstingsanställda.

Studien har också analyserat ett begränsat antal faktorer utanför arbetet. Att bo i ensamhushåll respektive att bo med en annan vuxen som är arbetslös eller har sjukbidrag/förtidspension visade sig ha samband med längre sjukskrivning.

### *LOs skyddsombudsstudie*

LOs skyddsombudsstudie<sup>143</sup> visar att det område där arbetsmiljöproblemen mest påtagligt försämrats från 1980 till 1995 var psykosociala förhållanden (från 35 till 49 procent av de tillfrågade) och ergonomiska förhållanden (från 56 till 65 procent). För flertalet övriga aspekter som klimat, buller, luftföroreningar och utsatthet för kemisk-tekniska produkter upplevdes klara förbättringar. När skyddsombuden beskrev vad som var mest besvärande ur psykosocial synpunkt angavs först ”för hård arbetsbelastning på grund av bristande tillgång på personal” och i andra hand ”oro för att förlora jobbet”. Den faktor som kommer på tredje plats har också arbetsorganisatorisk anknytning, nämligen ”stress på grund av dålig planering av arbetet”.

## **9.10 Sjukskrivning och förtidspensionering**

Genomgången av olika datakällor kring arbetsmiljöförhållanden ger tillsammans en relativt samstämmig bild av utvecklingen under 1990-talet. Samtidigt finns som inledningsvis nämndes fortfarande besvärande kunskapsluckor kring orsakerna till de registrerade ökningarna i ohälsa och sjukskrivningar. För utformningen av effektiva strategier krävs svar på frågor som: Vilken roll spelar förändringar i regelsystem för sjukskrivningar kontra

---

<sup>143</sup> LO, 1996.

andra förhållanden? Vilken roll spelar sysselsättningsförhållanden? Vilken roll spelar det att arbetskraften fått en allt högre genomsnittsålder under 1990-talet? I en nyligen publicerad studie<sup>144</sup> ges en del av svaren. Syftet med studien var att få en bild av vissa faktorerers relativa roll för att förklara förändringarna över tid i sjuktalet (antalet för året ersatta dagar med hel eller partiell sjukpenning per sjukpenningförsäkrad), långtidssjukskrivningar och förtidspensioneringar. För ändamålet användes RFVs statistik och perioden som analyserades var 1955 till 1999.

*Sjuktalet.* Sett över tid har kvinnornas sjuktal legat över männens ända sedan 1980. Dessförinnan hade männen ett högre sjuktal. Skillnaden mellan män och kvinnors sjuktal har successivt ökat de senaste 20 åren och kvinnornas genomsnittliga sjuktal var 1999 nästan 22 dagar medan männens var strax under 12 dagar. Undersökningen belyser bland annat de effekter som de olika regelförändringarna haft. När ersättningsnivån 1963 höjdes gav detta en höjning av sjuktalet med 2,8 dagar. Nästa större reform kom 1967 och innebar borttagandet av två av de tre karensdagarna samt en höjning av ersättningsnivån till 80 procent, vilket resulterade i en höjning av sjuktalet med 4,5 dagar. År 1974 höjdes ersättningsnivån till 90 procent och blev skattepliktig, vilket också gav en signifikant höjning av sjuktalet. Även 1980-talets förbättringar i ersättningssystemet höjde sjuktalet men ökningen är inte statistiskt signifikant. Under 1990-talet gjordes i tät följd en mängd regeländringar som gör det svårt att dra slutsatser av varje enskild förändrings betydelse. Införande av sjuklöneperiod på 14 dagar förändrar det statistiska underlaget och gör det svårt att särskilja statistikförändringen från själva sjuklöneperioden. När ersättningsnivån sänktes 1996 ger detta enligt modellen en minskning av sjuktalet med 1,6 dagar och när ersättningsnivån höjdes 1998 beräknas höjningen till 1,5 dagar. Vad gäller samband med arbetslösheten svarar en höjning av arbetslösheten med 1 procentenhet mot en minskning av sjuktalet med 1,4 dagar, en höjning av arbetslösheten med 2 pro-

---

<sup>144</sup> Lidwall & Thoursie, 2000.

centenheter svarar alltså mot 2,8 dagars minskning av sjuksjuktalet etc.

*Långvariga sjukskrivningar.* Samma metod som beskrivits ovan användes även för att studera förhållanden bakom utvecklingen av långvariga sjukskrivningar, vilka är intressantare än sjuksjuktalet att studera ur arbetsmiljösynpunkt. Kvinnor och mäns långvariga sjukskrivningar följs åt över tid men kvinnorna ligger ända sedan början av 1980-talet på betydligt högre nivå. En kraftig uppgång i slutet av 1980-talet vändes i en kraftig nedgång under 1990-talets första hälft. 1997 börjar en kraftig ökning som fortfarande pågår i slutet av år 2000. I analysen används antal pågående sjukskrivningar mer än 60 dagar per 1000 personer i åldrarna 16-64 år som utfallsmått. I forskarnas modell framstår den åldrande befolkningen som den tunga faktorn bakom de ökade långtidssjukskrivningarna. Detta gäller såväl för män som för kvinnor. Under perioden oktober 1997 till oktober 1999 sker för kvinnornas del en ökning från 22 till 35 fall per 1 000 arbetande (eller i absoluta tal från 61000 fall till 97000 fall). I den kvinnliga arbetskraften ökar under motsvarande period andelen 55-64-åringar från 16,5 till 17,8 procent. Denna åldersförskjutning svarar för 10 av de 13 dagar som långtidsfrånvaron ökar under perioden oktober 1997 till oktober 1999. Effekterna från övriga analyserade faktorer - regelförändringar, högre arbetskraftstal och lägre arbetslöshet är relativt marginella jämfört med åldersförskjutningen i arbetskraften. För män, vilka har en ökning på 6 dagar varav 5,4 kan tillskrivas den förändrade åldersfördelningen, dämpas en del av ökningen genom den förbättrade konjunkturen och det lägre arbetslöshetstalet, vilket ger en signifikant minskning med nästan 2 fall per 1 000 arbetande. För kvinnor som i hög grad arbetar inom offentlig sektor finns ingen sådan effekt av den förbättrade ekonomiska konjunkturen. Forskarnas tolkning är att effekterna av den åldrande befolkningen också hör samman med andra samtidiga förändringar av villkoren i arbetslivet både strukturellt på arbetsmarknaden och på den enskilda arbetsplatsen (exempelvis förändrade kompetenskrav)<sup>145</sup>.

---

<sup>145</sup> I den statistiska modellen ingår inga arbetsmiljövariabler.

*Förtidspensioneringar.* Forskarna har också undersökt sambandet mellan förtidspensioneringar och arbetslöshet samt förändringar över tid när det gäller vilka diagnoser som leder till förtidspensioneringar. Resultaten visar ett tydligt samband mellan arbetslöshet och förtidspensioneringar fram till 1991. Under denna period var arbetsmarknadsskäl giltig som anledning till förtidspensionering bland äldre. För perioden 1991-1998 finns inget positivt samband mellan arbetslöshet och förtidspensionering bland äldre, vilket tyder på att regelförändringen haft effekt. För personer från 16 till 29 år finns ett positivt samband att riskera förtidspensionering under båda tidsperioderna. Högsta riskerna för förtidspensionering bland unga finns under 1990-talet. I gruppen unga finns en stor andel med funktionshinder och en tolkning är att i tider av hög arbetslöshet sker en övergång till sjukbidrag/förtidspensionering relativt snabbt medan processen är mer långdragen när efterfrågan på arbetskraft är högre. Forskarna har även undersökt diagnoser/diagnosgrupper bakom förtidspensioneringar. Ur arbetsgruppens synvinkel är det intressant att notera att diagnosen psykisk sjukdom under perioden 1995-98 utgör nästan 20 procent av de registrerade diagnoserna för kvinnor och nästan 22 procent för män. För såväl män som kvinnor ligger diagnosen psykisk sjukdom på cirka 16,5 procent under perioden 1979-85 och stiger sedan kontinuerligt. Den största diagnosgruppen för förtidspensioneringar är rörelseorganens sjukdomar, som ökar mycket kraftigt under åren 1986-94. Därefter skiljer sig mönstret från psykiska sjukdomar genom en nedgång för såväl män som kvinnor. Båda dessa diagnoser kan antas ha ett påtagligt samband med organisatoriska förhållanden på arbetet.

### 9.11 Sjukdagar och kostnader

En anledning till dagens diskussion om sjukfrånvaron är de kraftigt stigande sjukförsäkringskostnaderna. För att utforma en effektiv handlingsstrategi är det därför grundläggande att klarlägga var och hur dessa sjukförsäkringskostnader genereras.

Under år 1997 då den nuvarande uppgången i sjukfrånvaro började ersattes ungefär 50 miljoner sjukpenningdagar. År 1999 hade antalet ökat till cirka 75 miljoner ersättningsdagar<sup>146</sup>. Av dessa sammanhänger cirka 6 miljoner dagar med den kortade sjuklöneperioden från 28 till 14 dagar, vilken genomfördes i april 1998. Ökningen i antalet sjukdagar är mycket ojämnt fördelat mellan könen och mellan åldrar.

Kvinnor födda på 1940-talet står för hela 25 procent av ökningen i antalet sjukpenningdagar medan män födda på 1940-talet står för 14 procent. Tillsammans svarar alltså 40-talisterna för nästan 40 procent av de ökade sjukpenningdagarna, vilket motsvarar nästan 9,7 miljoner dagar. Men det är inte bara bland 40-talisterna som kvinnorna står för en stor del av ökningen. I varje åldersgrupp är kvinnornas andel av ökningen i stort sett dubbelt så hög som männens.

Det finns en mycket långsiktig och stabil trend av förskjutningar mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro som de senaste årens utveckling är ett utflöde av. År 1976 var kvinnornas andel av sjukskrivningarna över 30 dagar 45 procent. År 1980 ligger män och kvinnor på samma nivå. Därefter har kvinnoandelen kontinuerligt ökat och accelererat, särskilt under de senaste åren. I april 2000 var den 63 procent. Fortsätter denna trend svarar inom några år kvinnorna för 2/3 av sjukskrivningarna över 30 dagar.

De senaste åren har inneburit en ökning av de långa sjukskrivningarna. Inte någonsin i det nuvarande försäkringssystemets historia har så många varit sjukskrivna över 30 dagar.

I arbetsmiljöstatistiken läggs som nämnts gränsen för lång sjukskrivning vanligtvis vid 30 eller 60 dagar. I sjukförsäkringsutredningen<sup>147</sup> finns statistik, som även ger en del av bilden av de mycket långa sjukskrivningarna och deras kostnader.

När det gäller pågående sjukskrivningar på mer än 365 dagar hade omkring 18 500 män, vilket motsvarar 0,9 procent av de

---

<sup>146</sup> Detta är dock inte några unikt höga nivåer. År 1976 ersattes cirka 110 000 dagar och 1988 ersattes 118 000 dagar.

<sup>147</sup> SOU 2000:72 och SOU 2000:121.



anställda männen vid årsskiftet 1999. Ökningen från 1997 är 66 procent.

För kvinnorna är talet högre. 33 500 kvinnor hade vid nämnda tidpunkt varit sjukskrivna mer än 365 dagar. Det motsvarar 1,7 procent av de anställda kvinnorna. Ökningen från 1997 är 84 procent.

Riksförsäkringsverkets statistik visar vidare att de långa sjukskrivningarna utgör en mycket stor del av de totala sjukförsäkringskostnaderna.

Av alla sjukpenningdagar kommer 74,7 procent från personer som varit sjukskrivna mer än ett år. Nästan 42 procent av sjukpenningdagarna kommer från personer som varit sjukskrivna mer än två år.

Närmare uppgifter och analys av de mycket långa sjukskrivningarna saknas. Speciellt viktigt är att kunna få fram mer kunskap om vilka grupper det gäller och orsaksförlopp. Sjukförsäkringsutredningen uppdrog åt Statskontoret att genomföra en undersökning av i vilken utsträckning långa väntetider inom sjukvården påverkar sjukskrivningstider och därmed sjukförsäkringens kostnader (vad som kan kallas "onödiga sjukskrivningar"). Utredningens slutsats, som baseras på uppskrivning för hela riket av en specialstudie av några ortopediska operationstyper, är att en icke "obetydlig del av de drygt 70 miljoner sjukdagarna under 1999 kan antas bero på kösituationen inom vården". Samtidigt understryks att det hade behövts mera och bättre underlag att kunna dra för säkra slutsatser.

Långa sjukfall och sjukbidrag/förtidspensioneringar hör samman. Sjukbidrag och förtidspensioner ökade fram till 1994 och har därefter stannat på ungefär 420 000. Inflöde och utflöde har balanserat varandra. De långa sjukskrivningarna (mer än ett år) sjunker kraftigt under åren från 1992 till 1996-97 då kurvan vänder brant uppåt från cirka 43 000 fall till nästan 73 000 fall år 1999.

Sjukförsäkringsutredningen drar slutsatsen att det sannolikt finns ett stort uppdämt behov av förtidspensionering. Försäk-

ringskassorna har under 1990-talet med minskande resurser inte effektivt kunnat förhindra eller avsluta de långa sjukfallen<sup>148</sup>.

## 9.12 Sjukfrånvaro i kommuner, stat och privat verksamhet under 1990-talet

Den faktiska sjukfrånvaron finns idag inte registrerad på företags- eller näringsgrensnivå. Genom SCBs månatliga arbetskraftsundersökningar, som också innehåller uppgifter om sektor och sjukfrånvaro på grund av egen sjukdom under SCBs mätvecka är det möjligt att få en bild av de långsiktiga trenderna och hur utvecklingen har varit inom statlig, kommunal och privat sektor. Sjukförsäkringsutredningen har låtit genomföra en sådan studie<sup>149</sup>.

Resultaten visar att detta mått på uppgiven sjukfrånvaro i stort sett följer de generella svängningarna i RFVs uppgifter om faktisk sjukfrånvaro under perioden. Däremot finns stora skillnader inom och mellan sektorerna och mellan könen. Den uppgivna sjukfrånvaron var 1990 påtagligt högre bland kvinnor i privat verksamhet än i offentlig. 1999 är förhållandet det omvända. Under 1990-talet ökar medelåldern mer för kvinnor anställda i kommunal sektor än i privat och därför har även åldersnormerade beräkningar gjorts, dvs. hur sjukfrekvensen skulle se ut om de olika sektorerna hade samma åldersfördelning<sup>150</sup>. Kommunalanställda kvinnors högre ålder förklarar då en del av förskjutningen men allt kan inte hänföras till ålder.

Privatanställda män har 1990 betydligt högre faktisk sjukfrånvaro än kommunalanställda män. År 1999 hade skillnaderna utjämnats. Tas hänsyn till åldersfördelningen har män inom kommuner och landsting under hela undersökningsperioden högre sjukfrånvaro än vad som motiveras av ålder. Statsanställda män

---

<sup>148</sup> Intressant att notera i detta sammanhang är att i LOs jämförande arbetsmiljöstudie 1980 och 1995 ligger de största försämringarna av nio bedömda områden på det psykosociala området. När LO-förbunden jämförs kommer Försäkringsanställdas förbund högst på den "negativa listan" beträffande psykosocial arbetsmiljö (Källa: LO, 1996).

<sup>149</sup> SOU 2000:72, sid. 77-81.

<sup>150</sup> SOU 2000:121, sid. 42-47.

har under hela perioden något lägre faktisk frånvaro än män i de två övriga sektorerna. Statligt anställdas sjuktal är under hela perioden lägre än vad som kan förväntas med tanke på den faktiska åldersfördelningen. Under det sena 1990-talet försämras dock statligt anställda mäns sjuktal påtagligt. Den privata sektorns män har under hela perioden en aning lägre sjuktal än vad åldersfördelningen motiverar.

### 9.13 Internationellt

#### *Psykisk ohälsa på arbetsplatsen*

FN-organet ILO (International Labour Organisation) har nyligen presenterat rapporten *Mental Health in the Workplace*, där uppgifter om tillståndet i Finland, Tyskland, Polen, Storbritannien och USA inhämtats genom studier av litteratur och dokument, samt intervjuer med nyckelpersoner.

I alla de analyserade länderna har omfattningen av och kostnaderna för psykiska problem ökat under det senaste årtiondet. Delvis uppges detta bero på ökad medvetenhet om problemen, ny diagnosklassifikation och förbättrad diagnostisering, men de omvälvande förändringarna på arbetsmarknaden och i arbetslivet nämns också som viktiga förklaringar. Osäkrare anställningsförhållanden, ökade krav på flexibilitet, produktivitet och kvalitet; införande av ny teknologi och nya organisationsformer med nyckelbegrepp som lean production och outsourcing, har bidragit till ökade psykiska påfrestningar på den arbetande befolkningen. Samtidigt har arbetet många gånger blivit mer omväxlande och självständigt till följd av förändringarna.

Några uppgifter om omfattningen av den psykiska ohälsan i de analyserade länderna:

- I Finland är psykiska sjukdomar den sjukdomsgrupp som leder till flest invaliditetsfall. År 1997 uppvisade sju procent av arbetskraften tecken på allvarlig utbrändhet, dvs. de uppfyllde

samtliga tre kriterier som ställts upp nämligen utmattning, distansering från arbetet och minskad effektivitet i arbetet.

- I Tyskland svarade depressiva besvär år 1995 för drygt sex procent av de nybeviljade förtidspensionerna.
- I Storbritannien upplever tre av tio anställda att de har psykiska hälsoproblem. Den självrapporterade förekomsten av oro och depressivitet ligger mellan 15 och 30 procent av den arbetande befolkningen. Psykiska sjukdomar svarar för 14 procent av den intygade sjukfrånvaron. I en urvalsundersökning placerade de brittiska arbetstagarna stress, depression och oro som den näst vanligaste arbetsrelaterade sjukdomen efter belastningssjukdomar
- I USA uppger 40 procent att deras arbete är mycket stressande. Klinisk depression är en av de vanligaste sjukdomarna bland arbetande vuxna.

### *Arbetsförhållanden i EU*

Åren 1990, 1995 och 2000 har EU-organet Europeiska fonden för förbättring av levnads- och arbetsvillkor i Dublin låtit genomföra urvalsundersökningar av arbetsförhållandena i unionen.

De vanligaste arbetsrelaterade hälsoproblemen i undersökningen år 2000 är ryggont (som rapporterades av 33 procent av de arbetande), följt av stress (28 procent), ont i nacke och axlar (23 procent) och allmän utmattning (23 procent). Alla dessa har ökat jämfört med år 1995 utom stress, som är på oförändrad nivå.

Arbetsintensiteten har ökat kraftigt under 1990-talet. Andelen som uppger att de arbetar i mycket högt tempo minst en fjärdedel av arbetstiden har ökat från 48 till 56 procent mellan år 1990 och år 2000. Andelen som uppger att de arbetar med knappa tidsramar minst en fjärdedel av tiden har ökat från 50 till 60 procent under samma år. Undersökningen visar på tydliga samband mellan hög arbetsintensitet och såväl hälsoproblem som olycksrisker.

Den positiva utveckling som noterades mellan 1990 och 1995 vad gäller möjligheterna att styra det egna arbetet tycks ha upphört efter 1995. Andelen som uppger att de kan välja arbetsuppgifternas inbördes ordning, arbetstakt och arbetsmetod är 64, 71 respektive 70 procent av de arbetande, vilket är oförändrat jämfört med 1995.

Jämfört med år 1995 styrdes arbetstakten år 2000 i ökad utsträckning av kollegors arbete (har gått från 41 till 48 procent av de arbetande) eller av krav från kunder/klienter/brukare (65 - 67 procent), och i minskad utsträckning av produktionsnormer (36 - 31 procent), maskinens tempo/produktens förflyttning (23 - 21 procent) eller genom chefens direkta kontroll (40 - 38 procent).

#### 9.14 Sammanfattning och slutsatser

Den officiella statistiken från RFV m.fl. tyder på att besvär i rörelseorganen fortfarande är den vanligaste sjukdomstypen, medan psykiska besvär är den som ökar snabbast. Nyligen presenterad statistik från Alecta (f.d. SPP) beträffande privat tjänstemän visar dock att antalet långtidssjukskrivna på grund av stressrelaterade sjukdomar (depression, utbrändhet och reaktion på svår stress) under 2000 med stor marginal passerat övriga sjukdomar (jfr. figur 2 i avsnitt 9.2).

Det är svårt att utifrån befintlig statistik närmare kvantifiera arbetets bidrag till den samlade ohälsan, vare sig den fysiska eller den psykiska, även om det finns tydliga indikationer på ett samband mellan arbete och ohälsa. En verklig indikator är att ökningstakten under senare delen av 1990-talet är likartad för sjuktal, anmälda arbetssjukdomar och arbetsorsakade besvär enligt redovisade enkätundersökningar. Det är mycket angeläget att möjligheterna att identifiera arbetets och olika arbetsförhållandens betydelse för ohälsa och folkhälsa förbättras.

Såväl psykiska som fysiska påfrestningar i arbetet uppvisar dock klara samband med ohälsa. Stress och andra psykiska påfrestningar samt den arbetande befolkningens stigande ålder är

viktiga faktorer bakom den ökande ohälsan i arbetslivet. De fysiska påfrestningarna i arbetet har inte ökat i någon större omfattning.

Arbetsmiljöstatistiken visar att arbetsmiljöproblemen är stora inom vård, omsorg och utbildning. När privat och offentlig verksamhet jämförs efter statistisk åldersnormering minskar emellertid skillnaderna.

Utvecklingen med en ökad ohälsa relaterad till stress och andra organisatoriska och sociala förhållanden finns i andra länder med likartat näringsliv. Att den stressrelaterade ohälsan har ökat dramatiskt de senaste åren är uppenbart och styrks av all tillgänglig statistik, inklusive upplevelse- och arbetsmiljöundersökningar.

Trots vad som sagts ovan gör arbetsgruppen en skattning att minst hälften av långtidssjukskrivningarna (mer än 28 dagar) är arbetsrelaterade och att minst en tredjedel av dessa är orsakade av stress. Denna skattning grundar sig utöver vad som sagts ovan på följande underlag.

Enligt SCBs intervjuundersökning angående arbetsrelaterade besvär<sup>151</sup> är antalet långtidssjukskrivna (mer än fem veckor) på grund av arbetsrelaterade sjukdomar (ej arbetsolycksfall) cirka 3,6 procent av de förvärvsarbetande. Detta kan jämföras med den totala långtidssjukskrivningen som är cirka 5 procent av arbetskraften. Jämförelsen ger stöd för antagandet att minst hälften av långtidssjukskrivningen är arbetsrelaterad. Enligt SCBs undersökning är antalet långtidssjukskrivna på grund av stress och psykisk påfrestning i arbetet cirka 1,5 procent av de förvärvsarbetande. Detta ger stöd för skattningen att minst en tredjedel av de arbetsrelaterade långtidssjukskrivningarna är stressrelaterade. De indikatorer i övrigt som talar för ovannämnda skattningar är:

- Alectas senaste statistik enligt vilken mer än hälften av långtidssjukskrivningarna (mer än 90 dagar) är relaterade till stressjukdomar. Se vidare avsnitt 9.2.
- Resultatet från Karolinska institutets preliminära studie enligt vilken arbetet bedömdes som den utlösande fak-

---

<sup>151</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB. Arbetsorsakade besvär 2000.

torn i hälften av den grupp långtidssjukskrivna som undersöktes. Se vidare avsnitt 9.2 och bilaga 1.

- TCOs nyligen presenterade SIFO-undersökning av vilken framgår att 69 procent anser att ökad stress och ökade krav på arbetsplatserna är den viktigaste förklaringen till ökningen av antalet sjukpenningdagar. Se vidare avsnitt 9.2.

Det bör framhållas att inga stora förändringar har gjorts i socialförsäkringssystemet under senare delen av 1990-talet. Detta innebär att den dramatiska ökningen av långtidssjukskrivningarna under de senaste åren med största sannolikhet inte kan förklaras med människors ändrade beteende till följd av regeländringar (jämför tidigare resonemang i rapporten om införande av karenssdag m.m.).

Generellt kan för övrigt sägas:

- Att andelen sjukskrivna kvinnor ökar. Enligt en undersökning i Gävleborgs län redovisas att var tredje sjukintyg för kvinnor handlar om utbrändhet. Vidare kan sägas att det finns en långsiktig trend att kvinnors ohälsa ökar i förhållande till männens. Exempelvis var 63 procent av de sjukskrivna i april 2000 kvinnor.
- Yngre personer (födda under 1960 och 1970-talen) ökar i antal av de sjukskrivna.
- Enligt TCOs SIFO-undersökning hade 62 procent av de tillfrågade varit sjuknärvarande under det senaste året.

## 10 Särskilt om vård, omsorg, skola och polis

### 10.1 Inledning

I detta kapitel fokuseras vård, omsorg och skola som enligt ohälsostatistiken uppvisar de högsta talen.

Under 1960- och 1970-talen expanderade den offentliga sektorn kraftigt. Framför allt var det sjukvården samt barn- och äldreomsorgen som byggdes ut.

Det allvarliga läget i statens ekonomi vid decenniumskiftet 1990 fick som konsekvens att ett omfattande besparingsprogram inleddes i syfte att minska statens budgetunderskott.

Under 1990-talet har den offentliga sektorn genomgått stora förändringar. Det finns många inslag i denna omdaning. Här kan som exempel nämnas en betydande delegering av ansvar och befogenheter, decentralisering av arbetsuppgifter till regional och lokal nivå, införande av resultatstyrning och rambudgetar, förändring av arbetsorganisation, ökad fokusering på ledarskapets betydelse, införande av individuell lönesättning, ökade krav på service, kvalitetsutveckling m.m. Dessa förändringar har genomförts parallellt med Sveriges inträde i EU och en ökad internationalisering av den offentlig sektor.

Samtidigt har det skett en ökad avreglering. Strukturella förändringar har blivit allt vanligare, såsom privatisering och en ökad användning av entreprenörer, s.k. outsourcing.

Mer än två tredjedelar av den offentliga verksamheten bedrivs i kommunal regi. Var fjärde anställd person arbetar följaktligen i



kommuner eller landsting. Detta är fem gånger så många som i staten.

Kommuner och landsting svarar för de flesta offentliga verksamheter som vi som medborgare har behov av. Det största området är den kommunala omsorgen. I den kommunala omsorgen ingår normalt barn- och äldreomsorg, individ- och familjeomsorg, handikappvård, flyktingmottagning och missbrukarvård. Därefter kommer hälso- och sjukvården. Det tredje största området är den grundläggande utbildningen.

En vanlig gränsdragning är att skilja på kommunernas och landstingens obligatoriska respektive deras frivilliga uppgifter. De obligatoriska uppgifterna regleras av tvingande lagar och ger kommuner och landsting ett direkt förvaltningsansvar för vissa områden. Dessa är främst social omsorg, hälso- och sjukvård samt grundläggande utbildning. Kommunernas s.k. fria sektor regleras i kommunallagen.

Även om det kommunala självstyret är omfattande vilar den yttersta makten hos staten, dvs. riksdagen. Staten har det överordnade ansvaret för samhällsekonomin och kan, dels genom nivån på statsbidragen, dels genom restriktioner för kommunerna att ta ut skatt m.m., bestämma de ekonomiska ramarna. Kommunernas och landstingens ekonomi har blivit betydligt mer pressad under 1990-talet, vilket lett till omfattande besparingar. Eftersom verksamheterna till sin karaktär är mycket personalintensiva med en dominans av människovårdande yrken får besparingar och verksamhetsförändringar direkta effekter för stora personalgrupper och därmed konsekvenser för arbetsmiljön. Detta är speciellt tydligt inom vård, omsorg och skola.

## 10.2 Vård, omsorg och skola

### *Allmänt*

Inom vård, omsorg och skola, som till stora delar sker i offentlig regi, har antalet långtidssjukskrivningar på grund av stress och belastningsskador, ökat kraftigt de senaste åren. Ökningen fortsätter även under innevarande år. För att kunna analysera orsakerna till denna ökning är det nödvändigt att beskriva vad som hänt inom dessa områden den senaste tioårsperioden

En väsentlig faktor är att vård, omsorg och skola påverkats av kraftiga rationaliserings- och besparingsåtgärder. Även förändringar av styrsystem och en ökad privatisering har varit viktiga inslag i denna omdaning.

Syftet med dessa åtgärder har i första hand varit att minska kostnaderna. Eftersom den största kostnaden inom dessa sektorer är personalens löner, som utgör cirka 70 procent av utgifterna, har en reduktion av antalet anställda många gånger varit den enda vägen för att minska kostnaderna och därmed kunna balansera budgeten.

En annan faktor som har betydelse är att ny forskning och ny teknik givit väsentligt förkortade vårdtider. Nya forskningsrön skapar samtidigt nya vårdbehov, vilket i sin tur ökar efterfrågan på vårdinsatser.

Inom barn- och äldreomsorgen är de tekniska möjligheterna att minska antalet anställda starkt begränsade eftersom det finns mänskliga och kulturella spärar mot t.ex. elektronisk övervakning eller vård på distans. Det finns heller ingen ny teknik som kan eliminera tunga lyft/förflyttningar inom t.ex. äldreomsorgen. Färre anställda ökar därför risken för exempelvis belastningsskador.

Demografiska förändringar av åldersstrukturen pekar vidare på ett kraftigt ökat äldreomsorgsbehov.

Landstingens kostnader har minskat kraftigt under 1990-talet. Den främsta orsaken till detta är att vissa verksamheter överflyttats från landstingen till kommunerna.

Den personalminskning som skett inom landstingen har främst drabbat de grupper som haft den kortaste utbildningen, dvs. undersköterskor och sjukvårdsbiträden. Däremot har antalet läkare och sjuksköterskor ökat något under 1990-talet. Inom landstingens sjukvård har antalet årsarbetare per 1000 innevånare minskat från 20,4 år 1992 till 18,0 år 1998. Detta motsvarar en minskning på ca 12 procent<sup>152</sup>.

Inom de områden där arbetet handlar om att vårda, utbilda/uppfostra samt ta hand om människor är kvinnor i klar majoritet i arbetslivet. Omvandlingen i offentlig verksamhet får med hänsyn till detta särskilt stor betydelse för kvinnornas arbetsmiljö.

#### *Vård- och omsorgsarbetets särart*

Det finns en väsentlig skillnad mellan vård- och omsorgsarbete och andra slag av arbeten. Denna består i att personalen kommer i nära kontakt med mänskligt lidande och aktivt måste arbeta med denna problematik<sup>153</sup>. Detta torde gälla all vårdpersonal även om arten och intensiteten varierar. Mötet med mänskligt lidande är något som kan genomsyra de anställdas hela arbetsdag och arbetssituation. Om dessa speciella förhållanden inte respekteras och beaktas i arbetets uppläggning och organisation finns påtagliga psykologiska arbetsmiljörisker. Följden kan i värsta fall bli kroniska stresstillstånd. Samtidigt kan vårdarbete vara en källa till djup arbetstillfredsställelse. Möjligheten att hjälpa andra människor upplevs som mycket tillfredsställande och denna upplevelse är ofta den viktigaste källan för personalens arbetstillfredsställelse.

---

<sup>152</sup> SOU 2000:3, sid 149.

<sup>153</sup> Theorell, 1993.

Ett speciellt problem är den starka bindning som ofta uppstår mellan vårdare och vårdtagare. Denna bindning kan ibland leda till en stor press på vård- och omsorgspersonalen.

En svensk studie om utslagning och förtidspensionering inom hemtjänsten<sup>154</sup> kan exemplifiera denna problematik, som ofta sammanhänger med bristande utbildning och tidspress. Studien visar bl.a. att vårdbiträdena ofta fogar sig efter vårdtagarnas önskemål och krav i syfte att bevara en god relation till dessa. Samtidigt upplever personalen ofta skuld känslor och en känsla av otillräcklighet. Ett flertal studier visar att just känslan av otillräcklighet är vanlig bland personal inom vård- och omsorgssektorn.

Tjänsternas kvalitet är således nära förbunden med personalens arbetsvillkor. Hur mötet mellan vård- och omsorgsgivare och vård- och omsorgstagare gestaltar sig är en central fråga som har betydelse för arbetsmiljön och för vårdkvalitén. Detta samband har inte belysts i tillräcklig utsträckning genom forskningen. Mycket lite är således känt om konsekvenserna av de förändringar som ägt rum och äger rum vad gäller verksamheternas styrning och bemanning och hur detta återverkar på personalens arbetsvillkor och på vårdkvalitén. En viktig fråga i detta sammanhang är hur personalen skall få hjälp och stöd att prioritera sina arbetsuppgifter. Vårdarbetets karaktär gör att betydelsen av ett gott ledarskap och socialt stöd blir mycket accentuerad.

Vård- och omsorgssektorn har under lång tid varit föremål för nedskärningar och stora organisatoriska förändringar. Följden blir ofta s.k. förändringsstress. Omfördelningen av arbetsuppgifter mellan olika personalgrupper kan leda till starka spänningar mellan olika personalkategorier och att fungerande arbetsgrupper och nätverk rivs upp<sup>155</sup>.

### *Grund- och gymnasieskolan*

Grund- och gymnasieskolan är en mycket stor arbetsplats. Antalet elever är cirka 1,2 miljoner, vilket innebär att skolan totalt

---

<sup>154</sup> Aronsson, Astvik & Thulin, 1998.

<sup>155</sup> Härenstam, 2000.

är en arbetsplats med närmare 1,5 miljoner människor. Även eleverna omfattas av arbetsmiljölagens krav på en god arbetsmiljö och rätten att vara delaktiga i skolans arbete.

Under 1990-talet har kommunernas ansvar och handlingsutrymme ökat. Kommunerna kan i högre utsträckning än tidigare utforma verksamheten med större hänsyn till lokala förutsättningar, men inom det regelverk som fastställs av riksdagen och som ger uttryck för krav på tillgänglighet och likvärdighet. Minskade resurser, införandet av skolpeng och ökad användning av entreprenörer har lett till stora organisatoriska förändringar i de enskilda skolorna. Enligt skolverket har kostnaderna per elev i grundskolan minskat med ca 9 procent mellan 1991 och 1998. I gymnasieskolan har dock kostnaderna ökat med 4 procent under samma period.

Utgifterna i grundskolan har framförallt minskat genom att resurserna till undervisning dragits ned. År 1997 var resurserna för bara 80 procent av vad de var 1991. Lärartätheten i grundskolan har under perioden 1991 till 1998 sjunkit från 9,1 lärare till 7,5 lärare per 100 elever.

Lärarna tilldelas större befogenheter och ansvar för verksamheten både vad gäller ekonomi och pedagogisk inriktning samtidigt som datorer, multimedia och Internet har gjort sitt definitiva inträde i skolan. Sannolikt kommer konsekvenserna att bli vittomfattande för undervisningssituationen och för skolans organisation.

I SCBs statistiska arbetsmiljöserier framträder lärarna som en mycket pressad grupp ur stressynpunkt<sup>156</sup>. Lärarna är också en grupp med hög sjuknärvaro<sup>157</sup>. En relativt stor andel lärare uppfattar sig ha inflytande över arbetets uppläggning men rapporterar ett ökat antal arbetsuppgifter och en kraftigt ökad arbetsbelastning. En stor andel upplever de att de saknar stöd, uppmuntran och uppskattning från chefernas och ledningens sida.

Lärarnas reaktioner på arbetssituationen visar en starkt negativ trend för alla lärargrupper, men utvecklingen är mest uttalad

---

<sup>156</sup> Arbetarskyddsstyrelsen och SCB, 1999.

<sup>157</sup> Aronsson & Svensson, 1997.

inom gruppen kvinnliga gymnasielärare. Från 1993 till 1997 fördubblades procentandelen kvinnliga gymnasielärare som varje vecka "känner olust inför att gå till arbetet", "misströstar inför svårigheter på arbetet" och "känner sig trötta och håglösa".

Tillräckligt med sömn är viktigt för att motverka stress och ohälsa. Under 1990-talet skedde en påtaglig ökning av sömnstörningarna. Högsta andelen fanns återigen bland kvinnliga gymnasielärare, där 45 procent varje vecka upplevde sömnsvärigheter.

Två särdrag i skolans verksamhet och lärares arbetsituation verkar vara särskilt förknippade med den arbetsrelaterade utmattningen<sup>158</sup>. Det rör sig om förhållanden som delvis tillhör själva skolarbetets natur och som därför knappast kan avlägsnas, men som måste kunna hanteras av ledning, chefer och arbetstare så att inte en mängd negativa effekter uppstår.

Det första handlar om klassrumssituationen. I SCBs arbetsmiljöundersökningar ligger lärarna högst bland alla yrken när det gäller kravet på koncentration och uppmärksamhet. Arbetsituationen är sådan att läraren hela tiden måste vara koncentrerad på sitt eget agerande och samtidigt följa vad som sker i klassen. Detta arbetsvillkor förutsätter att möjlighet ges till nedvarvning, återhämtning och avskildhet. Skolan saknar i stor utsträckning miljöer som gör det möjligt att återhämta sig efter den anspänning som klassrumssituationen kräver.

Det andra särdraget består i att lärare lever och verkar i en organisation där olika uppfattningar och målkonflikter hör till vardagen och där många olika intressenter vill påverka arbetsituationen. Lärarna utsätts för en mängd önskemål och krav som var för sig kan vara berättigade, men som sammantagna ofta kommer i konflikt med varandra inte minst när de skall hanteras i dagens tidspressade verklighet. Komplexiteten gör det mycket svårt för en utomstående aktör att få en helhetsbild av skolans verklighet. I denna typ av organisationer och verksamheter borde personalens åsikter väga särskilt tungt vid organisations- och verksamhetsförändringar. Därför är det allvarligt när så många

---

<sup>158</sup> Ohlsson & Aronsson, 2000.

som 40 procent av gymnasielärarna uppfattar att de bemöts med ovilja från cheferna om de för fram kritiska resonemang och synpunkter på arbetsmiljön<sup>159</sup>.

Forskarnas slutsats från denna studie och andra studier av skolan är att uppskattningsvis 20 procent av lärarna befinner sig i riskzonen. Allvarlig ohälsa, långtidssjukskrivningar och i värsta fall förtidspensionering är troliga konsekvenser om inte dessa negativa trender kan brytas.

### 10.3 Polisen

Av Rikspolisstyrelsens egen redovisning framgår följande<sup>160</sup>.

Antalet anställda var år 1999 drygt 16 000 varav 5 800 civilanställda. Besparingar och därmed följande personalnedskärningar har pågått under större delen av 1990-talet. Medelåldern 1999 var 46 år, 51,8 procent är 45 år eller äldre. Andelen kvinnor var 1999 17 procent inom polispersonalen och 73 procent bland övrig personal.

Den relativt höga medelåldern försvårar enligt Rikspolisstyrelsen utförande av arbetsuppgifter, t.ex. vid skift och nattjänstgöring.

Arbetsmängden har kontinuerligt ökat. Kostnaderna för övertidsuttag ökade t.ex. med 28 procent på ett år mellan 1998 och 1999.

Från 1994 till 1997 ökade antalet anmälda arbetsjukdomar med drygt 47 procent. Denna ökning har fortsatt. Antalet anmälda arbetsjukdomar per 1000 arbetande var 1999 12,2 (kvinnor 18,0 och män 9,5) vilket skall jämföras med ett genomsnitt för hela arbetsmarknaden på 4,9. De vanligaste orsakerna till arbetsjukdomar var belastning samt sociala eller organisatoriska faktorer.

---

<sup>159</sup> Aronsson & Gustafsson, 1999.

<sup>160</sup> Rikspolisstyrelsen, 2000.

De faktorer som oftast redovisats från olika polismyndigheter som orsak till sjukfrånvaron är åldersstruktur, stress, strukturförändringar, övertid och skiftestjänstgöring.





# 11 Handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet

## 11.1 Inledning

I rapporten beskrivs arbetslivets utveckling under 1990-talet. Några huvuddrag i utvecklingen är den allt snabbare takten av förändringar i arbetslivet, som medfört krav på ökad flexibilitet hos arbetskraften, neddragningar och personalreduktioner som i många fall har lett till magra organisationer, samt en ökande medelålder i befolkningen och hos arbetskraften. Detta har sammantaget bl.a. lett till ökad stress för många arbetstagare som nu återspeglar sig i en kraftig ökning av långtidssjukskrivningarna.

Vi kan konstatera att verkligheten är komplicerad och att det inte går att finna några enkla åtgärdsprogram för att komma tillrätta med den stressrelaterade ohälsan. Arbetsgruppen vill framhålla att den bild som vi har kunnat teckna, utifrån arbetslivsforskning, ohälsostatistik, rapporter från arbetstagar- och arbetsgivarorganisationer m.m. är en pusselbit av verkligheten och att det finns vissa områden som vi inte hunnit penetrera och att det saknas tillräcklig kunskap på några väsentliga områden.

Människan påverkas av hela sin livssituation. Förhållanden i arbetslivet samspekar således med förhållandena i det övriga samhällslivet. Förhållandena i arbetet påverkar givetvis också förutsättningarna för fritiden och familjelivet samtidigt som den anställdes situation utanför arbetet inverkar på arbetssituationen. Det är uppenbart att en ökad press i arbetslivet kan göra det svå-

rare att kombinera arbete och familj, vilket särskilt riskerar att drabba kvinnor.

Som redan har sagts gör arbetsgruppens arbete inte anspråk på att ge en fullständig bild av orsaker och mekanismer bakom den arbetsrelaterade ohälsan och dess förskjutning mot en ökande andel stressrelaterad ohälsa. Det finns ett behov av ytterligare forskning om orsaker och samband för att förbättra kunskaps- och beslutsunderlaget. Det underlag som tagits fram ger dock en god grund för arbetsgruppens överväganden om inriktningen av den framtida arbetsmiljöpolitiken.

Den strategi som har vuxit fram är att synen på arbetsmiljöarbetet måste förändras och att arbetsvillkorens betydelse för verksamheternas resultat och utveckling samt för tillväxt och sysselsättning måste tydliggöras och föras ut till ledningen och chefer på företag och förvaltningar. Arbetsmiljöarbetet måste, enligt arbetsgruppens bedömning, på ett annat sätt än tidigare ses som en del av organisationens långsiktiga verksamhetsutveckling. Handlingsplanen anger en inriktning för att understödja denna strategi. Handlingsplanen är därmed inte en slutpunkt utan bör istället ses som startpunkten för en process.

Rapporten har i tur och ordning behandlat den demografiska utvecklingen, stress, arbetslivets omvandling, magra organisationer, äldre i arbetslivet, arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen, ledarskap och medarbetarskap, ohälsostatistiken samt vård, omsorg, skola och polis. Innan vi går in på handlingsplanen avser vi att redovisa de huvudslutsatser som arbetsgruppen drar från de centrala kapitlen samt från materialet i sin helhet. (Slutsatserna från kapitlen presenteras inte i samma ordning som gjorts tidigare i rapporten.)

Handlingsplanen i sig innehåller två delar, dels förslaget att regeringen tar initiativ till en trepartsdialog mellan regeringen och arbetsmarknadens parter, dels vissa åtgärdsområden utanför trepartsdialogen. Trepartsdialogen är arbetsgruppens huvudförslag.

Huvudmotivet till trepartsdialogen är att ingen "part" kan lösa dessa komplexa problem själv och att det således fordras en bred samsyn i dessa frågor och att huvudinriktningen bör vara att med

olika medel främja att arbetsmiljö i vid mening och arbetsvillkor blir strategiskt viktiga frågor för ledningen i företag och förvaltningar. Ett annat motiv är att staten förfogar över vissa medel och att arbetsmarknadens parter förfogar över andra medel och att det krävs breda och samstämmiga åtgärder för att minska den arbetsrelaterade ohälsan.

Arbetsgruppen hoppas samtidigt att de forskningsbaserade kunskaper som redovisas i denna rapport ska leda till diskussioner ute på företag och förvaltningar för att få till stånd en mer långsiktig och hållbar verksamhetsutveckling. I förlängningen skulle detta kunna leda till att verksamheternas krav på ett bättre sätt än i dag balanseras i förhållande till mänskliga behov och reaktioner så att medarbetarnas potential och kompetens kan användas på bästa sätt.

## 11.2 Slutsatser från de olika kapitlen

### *Befolkningsutveckling, sysselsättning och ekonomi*

Av den befolkningsmässiga utvecklingen, kan utläsas att samhället står inför stora utmaningar.

Den demografiska utvecklingen har redan inneburit att vissa arbetsgivare har svårt att rekrytera arbetskraft. Antalet förvärvsarbetande kommer, enligt de prognoser som gjorts, att minska totalt sett från år 2010, vilket innebär att risken för arbetskraftsbrist ökar väsentligt inom många sektorer och yrken. Enligt arbetsgruppens bedömning kommer detta att få konsekvenser för den framtida arbetslivs- och arbetsmiljöpolitiken. Det är vidare uppenbart att arbetsgivarnas förmåga att behålla och rekrytera arbetskraft med efterfrågad kompetens blir allt viktigare och att det förebyggande arbetsmiljöarbetet och rehabiliteringsverksamheten därmed ökar i betydelse.

### *Den arbetsrelaterade ohälsan*

Det kan konstateras att den stressrelaterade ohälsan har ökat kraftigt under senare delen av 1990-talet och att det i mycket stor utsträckning är kvinnor i människovårdande yrken inom vård, skola och omsorg som har drabbats. Även tjänstemän inom såväl privat som offentlig verksamhet uppvisar tecken på stress och utmattning. Enligt Alectas (tidigare SPP) statistik, som omfattar långtidssjukskrivna privattjänstemän, har diagnoserna depression, stressreaktion och utbrändhet blivit vanligare än rygg- och muskelsmärk som sjukskrivningsdiagnos.

Det bör samtidigt framhållas att de traditionella arbetsmiljöproblemen i form av t.ex. buller, kemiska hälsorisker och arbetsolycksfall kvarstår och att de allvarliga olycksfallen inom t.ex. byggbranschen tenderar att öka. Dessutom saknar många företag inom vissa branscher, exempelvis städ, restaurang och handel samt många småföretag fortfarande ett systematiskt arbetsmiljöarbete.

Ökningen av den arbetsrelaterade ohälsan är ett allvarligt hinder för ett hållbart arbetsliv. Den skattning som arbetsgruppen gjort är att minst hälften av långtidssjukskrivningarna (mer än 28 dagars sjukskrivning) är arbetsbetingade, varav stress svarar för minst en tredjedel. Detta innebär att arbetsrelaterad stress uppskattningsvis svarar för cirka 17 procent av långtidssjukskrivningarna. (Hur arbetsgruppen kommit fram till denna bedömning, som är en skattning, framgår av avsnitt 9.14.)

Samhällets kostnader i socialförsäkringssystemen ökar mycket kraftigt, som vi har belyst i kapitlet om ohälsans utveckling. Antalet sjukpenningdagar ökade således från 50 miljoner år 1997 till 75 miljoner 1999, dvs. en ökning med 50 procent. Och ökningen fortsätter under år 2000 och för innevarande år. Detta är emellertid endast en del av samhällets totala kostnader.

Ur samhällets synpunkt är avsaknaden av goda prognosunderlag, där ohälsostatistiken är en del, en stor brist eftersom detta underlag är viktigt för att kunna analysera utvecklingen och

vidta rätt åtgärder. Därför föreslår arbetsgruppen vissa åtgärder för att förbättra prognosunderlaget. Denna fråga har också tagits upp i Sjukförsäkringsutredningens slutbetänkande (SOU 2000:121).

### *Stress*

I denna rapport har vi valt stress som huvudbegrepp. Det finns tre nivåer som måste identifieras när åtgärder mot skadlig stress diskuteras. Det är organisatoriska åtgärder som går ut på att minska den skadliga stressen t.ex. genom förbättrad arbetsorganisation eller genom minskad belastning, individriktade åtgärder som kan gå ut på att stärka individens kompetens t.ex. genom utbildning i stresshantering och medicinska åtgärder som syftar till att dämpa de reaktioner som utlöses.

Ibland används även begreppet utmattning i denna rapport för att beskriva ett tillstånd då det föreligger hög risk att arbetstagar drabbas av så starka stressreaktioner att han eller hon tvingas att sjukskriva sig. Begreppet utbrändhet har vi försökt att undvika eftersom detta begrepp i vanligt språkbruk ger uppfattningen att den person som drabbas aldrig kan komma tillbaka till sitt arbete eller sin arbetsplats. De flesta personer som på grund av för hög stressnivå blir sjukskrivna kommer tillbaka till arbetslivet även om det för många är en mödosam process som tar lång tid.

Stress kan definieras som kroppens, psykets och hjärnans reaktioner på olika typer av påfrestningar, utmaningar och krav. Syftet med reaktionen är att mobilisera kraft för att klara av dessa påfrestningar eller utmaningar. Stress kan vara positiv eller negativ för vårt välbefinnande. I rapporten används begreppet stress i betydelsen negativ/skadlig stress.

### *Arbetslivets omvandling*

Under 1990-talet har företag och förvaltningar utsatts för ett stort omvandlingstryck. Viktiga omvärldsfaktorer är en alltmer

global marknad, teknikutvecklingen och de kraftiga besparingarna inom offentlig sektor. Dessa faktorer har drivit på förändringarna av arbetslivet.

För att möta en ökad oförutsägbarhet strävar organisationer efter ökad flexibilitet. Flexibilitet, som är ett centralt begrepp i denna rapport, definieras som att individer och verksamheter har obunden kapacitet och därmed förmåga att hantera nya situationer. Ur verksamhetens synpunkt kan flexibilitet skapas på flera sätt. Flexibilitet kan åstadkommas genom att tidsbegränsa anställningarna eller lägga ut viss produktion på entreprenad. Verksamheten kan också variera arbetets omfattning och förläggning (övertid, konjunkturanpassad arbetstid m.m.). Ett alternativ och komplement till obunden kapacitet är att ha en bred och flexibel kompetens bland medarbetarna eftersom detta underlättar omställningar av olika slag och gör verksamheten mindre sårbar. En viktig slutsats är att det är "kompetensflexibiliteten" som är avgörande i ett långsiktigt perspektiv, eftersom det är en kontinuerlig utveckling av kompetensen som stärker företagets konkurrenskraft och som möjliggör för den offentliga sektorn att t.ex. svara mot nya behov från medborgarna.

Arbetsgruppen anser att balansen mellan arbetsgivarens krav på flexibilitet och arbetstagarens/människans behov är en viktig faktor för verksamhetens långsiktiga utveckling. Ur verksamhetens synpunkt är det viktigast att kompetensen är flexibel och att det finns utrymme för lärande och utveckling. Arbetsgivarens krav sammanfaller med arbetstagarens behov, under förutsättning att de arbetsorganisatoriska förändringarna sker med beaktande av människans behov av trygghet, inflytande och viss förutsägbarhet samt att arbetstagaren, där detta är möjligt, kan balansera arbete och fritid på ett för individen bra sätt. Samtidigt bör understrykas att individer är olika och att vissa individer har svårare att acceptera förändringar och att arbetsgivaren i denna situation måste ta vederbörlig hänsyn till dessa individers behov och reaktioner när förändringar genomförs.

En viktig åtgärd för att uppnå en bättre balans är möjligheten för medarbetaren att reellt kunna påverka hur arbetstiden för-

läggs. Inom vissa verksamheter är detta svårt. Inom andra är det enklare och där har utvecklingen gett större möjlighet att anpassa arbetet till privat- och familjelivet från arbetstagarens sida. Denna utveckling stöds av forskningen som dock samtidigt framhåller att flexibla och mer gränslösa arbetstider, om de används på fel sätt, kan ge negativa effekter både för individen och verksamheten.

### *Magra organisationer*

I kapitlet om magra organisationer konstateras att många arbetstagare förlorat sina arbeten under 1990-talet och att stora personalnedskärningar gjorts inom offentlig sektor som en konsekvens av det statsfinansiella läget. Inom stora företag i näringslivet har en managementstrategi etablerats som innebär att stora personalreduktioner genomförs även i vinstrika företag. Vidare konstateras att studier som beskriver sambandet mellan magra organisationer och hälsa och utveckling är ett relativt nytt forskningsområde.

Den sammantagna bilden från i dag tillgänglig forskning är att nedskärningar och åtföljande otrygghet kan utlösa stressrelaterad ohälsa. En annan slutsats är att flera på varandra följande omorganisationer under en relativt kort tidsperiod också kan utlösa stressreaktioner.

Omstruktureringarna inom t.ex. vård, skola, äldreomsorg och polis är och har varit vanligt förekommande. Inom dessa sektorer har antalet långtidssjukskrivningar och stressrelaterade besvär ökat markant. En bidragande orsak till denna negativa utveckling, som förs fram i forskningen, är att dessa arbeten till största delen är människorelaterade. Eftersom det är kvinnor som dominerar dessa sektorer är det kvinnor som drabbas hårdast, vilket också bekräftas av ohälsostatistiken.

Magra organisationer har också studerats ur ett lärande- och kompetensperspektiv och det kan konstateras att stress och utmattning motverkar lärandeprocesser och kompetensutveckling, vilket är allvarligt för organisationernas utvecklingsmöjligheter.



En slutsats, som bland annat grundar sig på ett forskningsprojekt som f.d. NUTEK bedrivit, är att det finns tecken på att kompetensutvecklingen minskat under 1990-talet.

Den viktigaste och kanske mest iögonfallande slutsatsen är att framtvungade personalreduktioner ofta endast ger kortsiktiga effekter och att de på längre sikt kan ge negativa konsekvenser. En förklaring är att tillgängliga resurser alltmer absorberas av den löpande produktionen. I extremfallet finns inget utrymme för utveckling. Detta kan för organisationen medföra en rad allvarliga konsekvenser. Kompetens och andra viktiga tillgångar kan gå förlorade (ibland talas om risken för "minnesförlust"). Lärande, kompetensutveckling och utvecklingsförmåga negligeras; produkt- eller tjänstekvalitet samt kund/klientrelationer råkar i fara och ytterst kan konsekvensen bli att den allt magrare organisationen har svårt att överleva eller att fullgöra sina verksamhetsmål. I dessa situationer är beskrivningen anorektisk passande.

### *Äldre i arbetslivet*

Arbetsmiljöstatistiken och RFVs statistik beträffande långtids-sjukskrivningarna ger anledning att speciellt analysera de äldres situation i arbetslivet. Det kan noteras att genomsnittsåldern är ett par år högre i den offentliga jämfört med den privata sektorn och att den genomsnittliga faktiska pensionsåldern, för arbetslivet totalt sett, är 61 år.

Den förändrade ålderssammansättningen i befolkningen, med ökande andel äldre personer i arbetslivet, är en viktig förklaring till det ökade antalet långtidssjukskrivningar.

Dessutom kan konstateras att förtidspensioneringarna ökar. År 2000 beviljades cirka 44 000 personer förtidspension.

Rent generellt kan forskningen om äldre personers hälsa och kapacitet sammanfattas på följande sätt. Gruppen äldre är inte enhetlig. Variationen i arbetskapacitet mellan personer i åldersgruppen 55–65 år är stor och i många fall större än bland yngre personer. Det går inte att påvisa någon generell försämring av

arbetskapacitet med ökad ålder. Försämringar i arbetsförmåga med ökad ålder har främst biologiska och fysiologiska orsaker.

Den kanske viktigaste praktiska slutsatsen är att beakta den individuella variationen mellan människor i samma ålder och att precisionen därför kan bli låg när generella insatser riktas mot äldre personer i samhället, t.ex. personer i arbetslivet över 55 år.

En utbredd föreställning som många arbetsgivare har är att äldre personer har svårare att lära sig ny teknik. I stort sett är detta en myt. Det finns således inga belegg för att äldre inte skulle kunna klara den nya datatekniken om de får lämpligt utformad utbildning.

Att denna åldersmyt satt sina spår visar färsk siffror som tar upp hur mycket utbildning äldre personer i arbetslivet får. En nyligen genomförd studie visar t.ex. att LO-medlemmar i åldern 55–64 år får mycket lite personalutbildning. För män utgjorde den 0,6 och för kvinnor 1,1 procent av den totala arbetstiden. Även andra arbetstagargrupper i den högsta ålderskategorin, 55–64 år, har påtagligt mindre tid för personalutbildning.

En studie som RFV genomfört visar vidare att det finns en utbredd skepsis att anställa äldre. I en undersökning från 1998 var det 40 procent av arbetsgivarna som var negativt eller mycket negativt inställda till att anställa personer över 55 år. Endast 11 procent var positiva. RFV har också frågat arbetstagare om deras inställning till att arbeta fram till pensionsåldern. Drygt 40 procent anger att de planerar att lämna arbetslivet tidigare. Anmärkningsvärt är att det i åldersgruppen 35–45 år är samma procenttal, 40 procent, som vill sluta före 65 år.

Med hänsyn till den förväntade arbetskraftsbristen i kombination med den arbetsbetingade ohälsans ökning är dessa attityder alarmerande.

### *Ledarskap och medarbetarskap*

Chefens roll och betydelse för arbetsklimatet tas bland annat upp i detta kapitel. En slutsats är att ett bra arbetsklimat är en förutsättning för hög produktivitet. De viktigaste punkterna för

ett "lönsamt arbetsklimat" är att ledaren visar medarbetarna respekt; kan skapa samverkan och hantera konflikter och att medarbetarna upplever att de kan påverka sin arbetsituation. Vidare analyseras ledarskapets betydelse för det sociala stödet på arbetsplatsen. Forskningen indikerar i denna del att den närmaste chefens stöd spelar större roll för den stressrelaterade ohälsan än stödet från arbetskamrater.

När det gäller chefsutbildning kan konstateras, utifrån resultatet från en pågående svensk studie, att specialdesignade chefsprogram för att ge chefer mer människokunskap sannolikt har spridningseffekter när det gäller medarbetares delaktighet och hälsa.

Slutligen tas chefens egen arbetsmiljö upp utifrån en SCB-undersökning och en färsk rapport från SACO, varvid konstateras att arbetsledare och chefer är en mycket utsatt grupp när det gäller stressrelaterade besvär. Enligt SACO-rapporten anser 80 procent av cheferna att de har för mycket att göra och drygt hälften av cheferna upplever att arbetet är så stressigt att det inte går att delta i några sociala samtal eller överhuvudtaget tänka på annat än sina arbetsuppgifter.

Sammantaget är bilden av chefernas egen arbetsmiljösituation, i kombination med den betydelse cheferna har för medarbetarnas arbetsklimat och behov av socialt stöd, oroväckande.

#### *Arbetsmiljöarbetet – en del av verksamhetsutvecklingen*

Att arbetsmiljöarbetet ska inordnas i verksamheten och i det dagliga arbetet är en av grundtankarna i arbetsmiljölagen och den nya föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete. Med denna utgångspunkt konstateras att det i dag finns indikatorer på att ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete, som drivs av verksamhetens ledning, ger positiva effekter för såväl arbetstagarna som för verksamheten. Arbetsmiljön är således en viktig produktivitet-faktor och ett allt viktigare konkurrensmedel.

Kortsiktig ekonomistyrning, ledningens arbetsmiljökompetens i en föränderlig omvärld samt den traditionella ekonomiska

redovisningen tas upp som tre hinder för att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsutvecklingen

Behovet av en tydlig roll- och ansvarsfördelning i arbetsmiljöarbetet betonas liksom behovet av en integrerad samverkan. Slutligen uttalas att möjligheten att certifiera det systematiska arbetsmiljöarbetet bör främjas av staten och utgöra kompletterande strategi till lagstiftning och tillsyn.

### 11.3 Slutanalys

Ökningen av den arbetsrelaterade ohälsan och stressen i arbetslivet är ett växande problem. Denna ökning kan, i kombination med befolkningsutvecklingen och arbetskraftsbristen i dag och under den närmaste tioårsperioden, hota tillväxten och välfärden.

Ökningen av den arbetsbetingade och stressrelaterade ohälsan under 1990-talet pekar på en alltför kortsiktig ekonomisk styrning av såväl offentlig sektor som privata företag. Bakomliggande omvärldsfaktorer är bland annat en ökad globalisering och internationell konkurrens, den snabba teknikutvecklingen, stora besparingskrav inom offentlig sektor samt olika managementtrender. Utvecklingen har i vissa fall lett till alltför magra organisationer. Detta har fått till följd att vissa mänskliga behov inte blivit tillräckligt tillgodosedda, vilket lett till stressreaktioner och ökad långtidssjukskrivning.

En annan konsekvens av kortsiktigheten och alltför magra organisationer är att det finns tecken på att kompetensutvecklingen i arbetslivet minskat under senare delen av 1990-talet (se bl.a. avsnitt 4.2.3 kompetensflexibilitet och 5.2.3.2 utveckling eller avveckling – förmedlande processer). Samtidigt pekar forskningen på att just kompetensutveckling är en avgörande faktor för företagets konkurrenskraft och för möjligheten att öka sysselsättningen samt inte minst för att förbättra den enskildes förmåga att medverka i förändringar i arbetet.

Forskningen visar att de personalreduktioner, och omorganisationer, som genomförts inom framför allt vården, skolan, omsorgen och polisen under 1990-talet, lett till att många arbetsta-

gare fått en kraftigt ökad belastning och minskad arbetsmotivation. De flesta yrken inom dessa sektorer är människorelaterade, vilket försvårat situationen ytterligare. En konsekvens är att de stressrelaterade långtidssjukskrivningarna ökat kraftigt inom dessa sektorer. En annan effekt är att t.ex. läkare, sjuksköterskor och lärare i ökad omfattning söker andra befattningar och i många fall uttrycker att de vill lämna arbetslivet i förtid.

Men även inom det privata näringslivet har stressen ökat, framför allt bland tjänstemännen. Ökningen av antalet arbetsolycksfall, inom t.ex. byggbranschen, har sannolikt också en koppling till ökad stress.

Av forskningen om magra organisationer kan bland annat utläsas att en god balans mellan verksamhetens krav på flexibilitet och medarbetarnas behov av trygghet, inflytande och lärande främjar en långsiktig verksamhetsutveckling.

#### *Kostnader för produktionsbortfall i samband med arbetsbetingad ohälsa och stress*

Ett skäl för att se arbetsmiljöarbetet som en strategiskt viktig del i verksamhetsutvecklingen är de ekonomiska effekterna av ett bristfälligt förebyggande arbetsmiljöarbete. För arbetsgruppens räkning har en utomstående expert tagit fram en rapport om kostnader för produktionsbortfall i samband med ohälsa och stress<sup>161</sup>. Kostnaden för den sjukfrånvaro som är arbetsbetingad och stressrelaterad har beräknats genom en skattning av värdet av det produktionsbortfall som uppstår i samband med sjukfrånvaron.

Denna metod att beräkna kostnaderna för sjukfrånvaron skiljer sig från kostnaden för utbetald sjukpenning. Syftet med denna typ av beräkningar är i första hand att åskådliggöra hur kostnaden för det skattade produktionsbortfallet fördelas på olika

---

<sup>161</sup> Rapporten har namnet *Kostnader för produktionsbortfall i samband med arbetsbetingad ohälsa och stress* och har författats av Claes Malmquist, Malmquist Ekonomikonstult AB, 2001.

kostnadsbärare och att beräkna den ungefärliga kostnaden av produktionsbortfallet.

För de sjukfall som överstiger 28 dagar beräknas i rapporten den totala kostnaden under perioden juli 1999 – juni 2000 utgöra ungefär 47 miljarder kronor. Med skattningen att hälften av sjukfrånvaron är arbetsbetingad, varav en tredjedel är stressrelaterad (se avsnitt 9.14) utgör den totala kostnaden för den arbetsrelaterade stressen ungefär 8 miljarder kronor under perioden, dvs. cirka 17 procent av den totala kostnaden för långtidssjukskrivningarna.

Dessa beräkningar visar även att kostnaden är som störst i början av sjukfallet, då de negativa produktionseffekterna är kraftigast. Kostnaden avtar sedan i takt med att vikarien som gått in för den sjukfrånvarande blir allt bättre inskolad i arbetsuppgifterna. När vikarien väl är inskolad är kostnaden lägre och utgörs av det skattade värdet av det marginella produktionsbortfall som är kopplat till att en person mindre är sysselsatt i samhället.

En annan kostnad för samhället utgörs av den förtidspensionering som följer av långtidssjukskrivningarna. Den totala kostnaden i termer av produktionsbortfall för en årskull tillkommande förtidspensionärer, är ungefär 120 miljarder kronor. Om andelen tillkommande förtidspensionärer på grund av arbetsrelaterad stress motsvarar den som angivits för sjukfrånvaron, blir kostnaden för den stressrelaterade tillkommande förtidspensioneringen ungefär 21 miljarder kronor per årskull.

### *Arbetsmiljöarbetet behöver förnyas*

Det traditionella arbetsmiljöarbetet har historiskt sett i första hand inriktats på tekniska och fysiska arbetsmiljöfrågor. Dessutom har arbetsmiljöfrågor i stor utsträckning behandlats isolerat från övriga verksamhetsfrågor. Denna strategi behöver, enligt arbetsgruppens mening, ändras eftersom den avgörande faktorn för att minska den stressrelaterade ohälsan är att arbetsgivaren i ökad utsträckning kan förmås att se de positiva sambanden mellan ett offensivt och systematiskt arbetsmiljöarbete, som i första

hand bygger på en helhetssyn och förebyggande insatser, och ökad konkurrenskraft, minskade kostnader, ökad produktivitet och ökad produkt- eller tjänstekvalitet.

Ett annat sätt att uttrycka samma sak, som stöds av forskningen om magra organisationer, är att den kortsiktiga ekonomiska styrning som präglat större delen av 1990-talet, bör ersättas av en större långsiktighet där verksamhetens krav på ett bättre sätt än i dag balanseras mot mänskliga behov av inflytande, trygghet, lärande och utvecklingsmöjligheter. Konsekvenserna av en sådan managementfilosofi, där det förebyggande arbetsmiljöarbetet och arbetsvillkoren blir strategiska delar av den långsiktiga verksamhetsutvecklingen, kan bli ett mer hållbart arbetsliv och förbättrade verksamhetsresultat.

Den nya strategin innebär att arbetsmiljöarbetet i vid mening måste integreras i verksamhetsstyrningen (jämför kraven i AFS 2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete) och grunda sig på en helhetssyn där de psykiska och sociala aspekterna väger lika tungt som de fysiska och tekniska. Motivet är i första hand att arbetsmiljöförhållandena och övriga arbetsvillkor (t.ex. lön, arbetstidsförhållanden och anställningsform) har stor betydelse för verksamhetens utveckling. I ett alltmer kunskapsintensivt tjänstesamhälle blir detta samband allt tydligare. Arbetsmiljön och arbetsvillkoren får betydelse för den enskilde arbetstagarens hälsa, trygghet och arbetsmotivation och detta påverkar verksamhetens resultat och möjligheten att kunna behålla och rekrytera arbetskraft.

Ett annat viktigt motiv för verksamheter inom såväl den privata som den offentliga sektorn att integrera arbetsmiljöarbetet i verksamhetsutvecklingen är vissa forskningsresultat som visar att det finns tecken på att kompetensutvecklingen i arbetslivet minskat under 1990-talet. Samtidigt säger forskningen entydigt att kompetensutveckling och en lärande organisation har mycket stor betydelse för produktivitet och lönsamhet. En huvudförklaring till denna alarmerande utveckling är att många organisationer blivit så slimmade eller magra att tid saknas för lärande och kontinuerlig kompetensutveckling. Detta gäller både inom

näringslivet och den offentliga sektorn. För vissa grupper anställda, som fått mer bundna och rutinbetonade arbeten, t.ex. anställda inom s.k. call centers, är denna utveckling mycket tydlig.

Den ökande stressen och ohälsan i arbetslivet och minskad tid för kompetensutveckling kan medföra en rad negativa konsekvenser för verksamheternas långsiktiga utveckling och det ligger inte minst i företagens och förvaltningarnas eget intresse att vända denna utveckling. Underbemanning kan visserligen ge kortsiktiga "vinster" men motverkar i många fall en långsiktigt hållbar och konkurrenskraftig utveckling. Lärande och utveckling förutsätter bland annat att det finns tid och utrymme för reflektion, för utprovning av nya idéer och tid att samverka mellan olika kompetenser och funktioner. Gemensamt för de positiva exemplen, är att man har ett längre tidsperspektiv och lyckats skapa gynnsamma förutsättningar för ett utvecklingsinriktat, reflekterande och gränsöverskridande lärande.

En effektiv långsiktig resurshushållning förutsätter i praktiken en "rightsizing", som ger utrymme och resurser för utveckling. För att kunna uppnå denna situation och inte bara hålla den löpande verksamheten igång kan det vara nödvändigt med viss "överanställning". En effektiv resurshushållning förutsätter också att organisationsförändringar och teknikutveckling har rimliga tidshorisonter. Annars minskar möjligheten till delaktighet och kunskapsbildning i förändringsprocessen. Dessutom motverkas det tänkta resultatet om förändringar går för fort och den anställda inte hinner delta i och påverka förändringsarbetet.

Ansvar för att dessa frågor uppmärksammas och leder till åtgärder ligger i första hand på företagsledning, verksamhetschefer och andra beslutsfattare. Inom kommuner och landsting har den politiska ledningen det yttersta ansvaret. Arbetsgruppens förhoppning är att den samlade kunskapen i denna rapport ska leda till en utveckling på de enskilda arbetsplatserna som i förlängningen innebär att utrymme skapas för en "lärande organisation".



### *Behovet av en trepartsdialog*

För att minska den arbetsrelaterade stressen och öka kompetensutvecklingen krävs, som tidigare sagts, en delvis ny strategi som är kopplad till dagens arbetsliv. Arbetsgruppens övertygelse är att det är på de enskilda arbetsplatserna som de viktigaste åtgärderna kan vidtas för att minska stressen och öka lärandet. Olika sektorers reella förutsättningar och kulturer samt en organisations storlek, personalsammansättning m.m. är faktorer som i praktiken gör det omöjligt för samhället att i detalj bestämma hur en positiv utveckling för verksamheten ska se ut.

De centrala aktörernas roll, med regeringen i spetsen, är att främja att ett offensivt och konstruktivt arbete kommer igång på de enskilda arbetsplatserna. Att regeringen bör initiera denna utveckling beror på att staten har ett sistahandsansvar såväl för individens hälsa och utveckling som för välfärdspolitiken i stort och att möjligheten att upprätthålla välfärden är kopplad till tillväxten i samhället och en fungerande offentlig sektor.

För att minska den arbetsrelaterade ohälsan som har samband med stress och andra organisatoriska och sociala faktorer krävs kraftfulla och breda åtgärder. Staten kan inte ensam, genom lagstiftning, tillsyn och resurstillskott, lösa denna problematik. Arbetsgruppens uppfattning är att det krävs en bred samsyn i form av en *trepartsdialog* där regeringen, inklusive berörda myndigheter, och arbetsmarknadens parter bör försöka nå en gemensam referensram och ett gemensamt synsätt när det gäller orsakerna till ökningen av den stressrelaterade ohälsan i arbetslivet för att sedan komma överens om vilka områden eller frågor som är viktigast att ta sig an för att hejda denna utveckling. Trepartsdialogen är arbetsgruppens huvudförslag.

En övergripande gemensam vision för trepartsdialogen bör vara ett hållbart arbetsliv där arbetsmiljön i vid mening och arbetsvillkoren blir en del av organisationens långsiktiga verksamhetsutveckling. Initiativet till trepartsdialogen tas av regeringen.

Det slutliga målet med trepartsdialogen bör vara att gemensamt ta fram ett brett åtgärdsprogram för att främja ökad lokal aktivitet på företag och förvaltningar för att förebygga negativ

stress, motverka långtidssjukskrivningar och arbetsskador samt minska utslagningen från arbetslivet. En viktig utgångspunkt är att roll- och ansvarsfördelningen är tydlig och ändamålsenlig.

De frågor och områden som är angelägna att ta upp inom ramen för trepartsdialogen är (se vidare avsnitt 11.4):

- Inflytande, delaktighet, samverkan och arbetsmiljökompetens
- Att främja mer individuella arbetstider
- Kunskapsspridning
- Äldre i arbetslivet
- Certifiering

Samtidigt föreslår arbetsgruppen att regeringen vidtar vissa åtgärder snarast möjligt där resultatet av trepartsdialogen, som måste få ta tid, inte behöver inväntas. De viktigaste åtgärdsområdena utanför trepartsdialogen är (se vidare avsnitt 11.5):

- Ekonomiska styrmedel
- Utredning av vissa bestämmelser i arbetsmiljölagen (AML) och medbestämmandelagen (MBL)
- Företagshälsovårdens framtida ställning
- Forskning, utveckling och utbildning

#### 11.4 Trepartsdialogen

Arbetsgruppen har angivit några viktiga områden och frågeställningar som, med utgångspunkt från arbetsgruppens arbete, bör ingå i dialogen mellan regeringen och arbetsmarknadens parter. Syftet är att få till stånd en samsyn samt initiativ och åtgärder på olika nivåer för att åstadkomma en ökad medvetenhet och en förnyelse av arbetsmiljöarbetet på arbetsplatserna. Inom varje område har det angivits utgångspunkter och frågor som bedömts angelägna att diskutera.

### 11.4.1 Inflytande, delaktighet, samverkan och arbetsmiljökompetens

#### *Behovet av nya samverkansformer*

Mot bakgrund av kravet på ökad flexibilitet och den snabba förändringstakten i arbetslivet finns det i dag ett stort behov av nya och effektivare samverkansformer. Kravet i arbetsmiljölagen att arbetsgivaren ska integrera det systematiska arbetsmiljöarbetet i verksamhetsstyrningen förutsätter i praktiken att arbetstagarinflytandet är integrerat på motsvarande sätt.

För att uppnå denna integrering krävs en vidareutveckling av de samverkansavtal/arbetsmiljöavtal som reglerar inflytandet för arbetstagaren och fackliga företrädare inklusive skyddsombud utifrån olika branschers och verksamheters skilda förutsättningar. I detta sammanhang bör arbetsmiljöfrågorna, och då inte minst de organisatoriska och sociala aspekterna av arbetsmiljön, lyftas fram. En utveckling i denna riktning kan, enligt arbetsgruppens uppfattning, leda till ett mer systematiskt, förebyggande arbetsmiljöarbete.

#### *Samordning av MBL och AML*

En viktig förutsättning för att åstadkomma en integrerad samverkan är att reglerna om inflytande i MBL och AML samordnas på ett bättre sätt än hittills. En förbättrad samordning av reglerna i den praktiska tillämpningen är i första hand en fråga för arbetsmarknadens parter på central och lokal nivå. I gällande samverkansavtal på arbetsmarknaden finns denna tanke men den behöver vidareutvecklas och leda till en reell samverkan och omfatta hela arbetsmarknaden. En viktig utgångspunkt är återigen integreringstanken, dvs. att arbetsmiljö, produktion, kvalitet och ekonomi behandlas i samma lednings- och samverkanssystem eftersom alla dessa delar påverkar varandra. (Se vidare avsnitt 11.5.2).

### *Arbetsmiljökompetens*

För att balansen mellan verksamhetens mål och krav och arbetstagarens behov av trygghet och utveckling ska kunna optimeras krävs ingående kunskaper om mänskligt beteende och mänskliga reaktioner, t.ex. stressreaktioner, inte minst från ledningens och chefernas sida.

En viktig fråga i en trepartsdialog är därför att säkerställa att chefer, specialister, skyddsombud och arbetstagare har erforderlig arbetsmiljökompetens, vilket är ett krav i lag och föreskrifter. Den bästa lösningen är att denna fråga regleras mellan arbetsmarknadens parter på central och/eller lokal nivå, vilket ger erforderligt utrymme att anpassa kompetenskraven till verksamheternas olika förutsättningar.

De tidigare gällande centrala arbetsmiljöavtalen innehöll bland annat bindande bestämmelser om arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud. Sedan dessa sades upp i början av 1990-talet saknas en fortlöpande kompetensutveckling inom arbetsmiljöområdet på många arbetsplatser. I största möjliga utsträckning bör arbetsmiljöutbildning integreras med annan kompetensutveckling, men det måste finnas garantier för att inte minst chefer har erforderliga kunskaper inom detta, för verksamhetens utveckling, så viktiga område. Exempelvis bör chefsutbildning innehålla moment som berör chefens roll och ansvar i det systematiska arbetsmiljöarbetet och chefens uppgift att föra en nära dialog med sina medarbetare genom utvecklingssamtal och arbetsplatsmöten. Dessutom bör exempelvis kunskaper och verktyg för att förebygga negativ stress, konflikthantering m.m. ingå i chefsutbildning.

En närbesläktad fråga är vilka generella krav som bör ställas på dagens ledare och vilka förutsättningar och vilket stöd dessa behöver från den högsta ledningens sida för att kunna klara sin svåra roll. Har cheferna själva en mycket pressad arbetssituation, vilket statistiken och verkligheten klart indikerar, inverkar detta negativt på medarbetarnas arbetsmiljö.

### 11.4.2 Individuellt anpassade arbetstider.

Arbetslivets utveckling innebär att arbetstiden blir mer och mer gränslös för stora grupper arbetstagare. Detta kan få både positiva och negativa konsekvenser.

Tillgänglig forskning visar att en utveckling som ger individen större inflytande över sin arbetstid (förläggning och längd) under olika skeden i livet kan minska stressen i arbetslivet och motverka olika former av stressrelaterade sjukdomar. Individens krav i arbetsliv och i privatliv kan därmed balanseras på ett bättre sätt. Även möjligheten att i ökad utsträckning utföra arbetet som distansarbete i hemmet kan vara ett sätt att balansera arbete och privatliv. Denna möjlighet gäller framför allt tjänstemannasidan. Arbetstagarens behov och önskemål måste balanseras mot det enskilda företagens eller den enskilda förvaltningens verksamhet, såsom krav på tillgänglighet och flexibilitet i förhållande till produktionen. Samtidigt bör det betonas att arbetsgivaren, den anställde, skyddsombud och de fackliga organisationerna måste vara uppmärksamma på de negativa effekter, inklusive ökad stress, som kan uppstå som en följd av en mer okontrollerbar arbetstid<sup>162</sup>.

De projekt och försök som hittills genomförts med mer individuella arbetstider har i vissa fall utmynnat i lokala och centrala avtal mellan arbetsmarknadens parter. En fortsatt utveckling, bör enligt arbetsgruppens mening, initieras för att hitta lösningar som tillfredställer verksamhetens krav och individernas behov och som samtidigt kan motverka den stressrelaterade ohälsan i arbetslivet och i privatlivet. Denna utveckling ställer stora krav på såväl arbetsgivare som arbetstagare för att bli framgångsrik.

Regeringen har den 21 december 2000 beslutat att tillsätta en parlamentarisk kommitté med uppdrag att göra en översyn av bland annat arbetstidslagen. Av direktiven framgår att kommittén ska lämna förslag till en ny arbetstidsreglering som ger den enskilda arbetstagaren ett större inflytande över arbetstidens

---

<sup>162</sup> I distansarbetsutredningens betänkande Distansarbete (SOU 1998:115) har bl.a. redovisats en checklista över frågor som bör klaras ut mellan parterna i ett distansarbetsförhållande och eventuellt regleras i avtal eller överenskommelser.

förläggning men samtidigt ger en god flexibilitet för produktionen. Samtidigt uttalas att en reformering av lagstiftningen inte får förhindra arbetsmarknadens parter att bygga vidare på de avtalslösningar som redan kommit till stånd. Kommittén, vars arbete nu pågår, ska senast den 1 juni 2002 redovisa den del av uppdraget som avser inflytande över arbetstidens förläggning.

### 11.4.3 Kunskapsspridning

Enligt arbetsgruppens uppfattning är en starkt bidragande orsak till den negativa utvecklingen av den stressrelaterade ohälsan att tillgänglig arbetsmiljökunskap och arbetslivsforskning inte når ut till arbetsplatserna och inte blir omsatt i konkret arbetsmiljöarbete. Dessutom krävs relevanta verktyg för att hantera de svåra frågor som har koppling till den psykosociala arbetsmiljön.

Det finns ett flertal åtgärder som kan vara aktuella för att föra ut denna kunskap på bästa sätt. Mycket görs redan, men arbetsgruppen anser att det behövs ytterligare åtgärder.

Nedan följer några exempel på tänkbara initiativ.

#### *Kompetenscentra för arbetslivsutveckling och arbetslivsinriktad rehabilitering*

Arbetsgruppen är medveten om att det, förutom redan etablerade myndigheter och institutioner, finns olika nätverk och olika projekt på central och regional nivå för information och kunskapsspridning vad gäller arbetslivsutveckling, arbetsmiljö och arbetslivsinriktad rehabilitering. Behovet av att utveckla redan existerande kunskapsförmedlande verksamheter bör därför vara en viktig uppgift för trepartsdialogen.

Viktiga uppgifter för kunskapsspridning genom kompetenscentra, där innehåll och former får diskuteras fram i trepartsdialogen, är att:

- Föra ut kunskap och forskningsresultat inom arbetslivs-, arbetsmiljö- och rehabiliteringsområdet till de enskilda arbetsplatserna.
- Bilda nätverk mellan företag och förvaltningar, myndigheter och arbetsmarknadens parter i syfte att öka kompetensen på arbetsmiljö- och rehabiliteringsområdet samt utbyta erfarenheter och goda exempel.

### *Arbetsmiljöportal*

Det är viktigt att använda olika medel för att såväl arbetsgivare som skyddsombud ska få tillgång till forskningsresultat och annat kunskapsmaterial samt ändamålsenliga verktyg i arbetsmiljöarbetet. Möjligheten att få till stånd nätverk för att utbyta erfarenheter är också viktig. Distansutbildning via internet är ytterligare en möjlighet.

Informationstekniken är ett viktigt medel. Såväl myndigheter som andra intressenter på arbetsmiljöområdet gör i dag information tillgänglig på sina webbplatser. Ett exempel är Arbetslivsinstitutets bibliotekstjänst ([www.niwl.se](http://www.niwl.se)). Dessutom utvecklas olika forskningsdatabaser kontinuerligt. En uppgift för trepartsdialogen kan vara att diskutera behovet av ytterligare samordning eller andra åtgärder för att öka och förenkla tillgången på kunskaper och verktyg i arbetsmiljöarbetet te.x. i form av en arbetsmiljöportal.

### *Åtgärder för småföretag*

Småföretagen saknar ofta speciell kompetens på arbetsmiljöområdet och är i liten utsträckning anslutna till företagshälsovården. I detta sammanhang bör de regionala skyddsombudens roll som kunskapsförmedlare och stöd i det lokala arbetsmiljöarbetet speciellt uppmärksammas. Arbetsmiljöverket betalar för närvarande cirka 73 miljoner kronor i årligt stöd till den regionala skydds-

ombudsverksamheten. En fråga som bör tas upp i trepartsdialogen är hur detta stöd bör utformas i fortsättningen. Även företagshälsovårdens roll och möjlighet att på olika sätt stödja småföretagen är viktiga. Ett problem i detta sammanhang är att det visat sig att många småföretag inte anser sig ha ekonomiska förutsättningar att anlita företagshälsovården trots att de upplever sig ha ett behov av arbetsmiljörådgivning. Denna fråga är därför angelägen att ta upp i samband med trepartsdialogen. Ytterligare frågeställningar och åtgärder som diskuterats i arbetsgruppen, finns upptagna i arbetsgruppens delrapport (Ds 2000:54).

#### 11.4.4 Äldre i arbetslivet

Den ökade genomsnittsåldern i arbetslivet, den förväntade arbetskraftsbristen inom många sektorer och yrken samt många anställdas attityder till fortsatt arbete fram till pensionsåldern gör det ytterst angeläget att vidta åtgärder för att behålla så många äldre som möjligt fram till lagstadgad pensionsålder. I dag är den genomsnittliga pensionsåldern 61 år.

Som framgått av kapitlet om äldre i arbetslivet finns det vissa myter kring äldre som inverkar på arbetsgivares intresse att anställa äldre personer. En är att äldre personer anses ha svårare att lära sig nya saker t.ex. datateknik.

Mot denna bakgrund anser arbetsgruppen att trepartsdialogen borde ta upp denna fråga speciellt och diskutera vilka åtgärder som kan vidtas för att motverka dessa hinder för sysselsättning av äldre i arbetslivet.

En annan fråga som är angelägen är möjligheterna att minska tjänstgöringsgrad och successivt trappa ner arbetet fram till pensionsåldern. Enligt arbetsgruppens bedömning finns det i dag ett stort behov av ökad flexibilitet på detta område för att motverka att äldre alltför tidigt lämnar arbetslivet.



### 11.4.5 Certifiering

Det finns numera möjlighet att certifiera det systematiska arbetsmiljöarbetet. Detta är en möjlighet för företag och förvaltningar att på frivillig väg kvalitetsmärka sitt arbetsmiljöledningssystem. Det är positivt att fler företag och förvaltningar nu ser denna möjlighet. Från samhällets synpunkt bör denna utveckling främjas och ses som en kompletterande strategi till lagstiftning och tillsyn för att förebygga ohälsa och utveckla goda arbetsförhållanden.

## 11.5 Åtgärdsområden utanför trepartsdialogen

### 11.5.1 Ekonomiska styrmedel

Arbetsgruppen har övervägt ett antal tänkbara åtgärder som kan ge arbetsgivaren ekonomiska incitament att i ökad utsträckning arbeta förebyggande. Rent allmänt kan konstateras att en svårighet att hitta lämpliga ekonomiska styrmedel i detta sammanhang är att de kan ge oönskade bieffekter. Ett omvittnat problem, som styrks av internationella erfarenheter och forskning, är selekteringsproblematiken. Införs ekonomiska styrmedel, som exempelvis innebär att arbetsgivaren får höjda arbetsgivaravgifter om antalet arbetsskador överstiger en viss nivå, kan detta innebära att arbetsgivaren i större utsträckning gör en selektering vid nyanställningar och är mer benägen att göra sig av med anställda som har hög sjukskrivning. En ökad risk finns således för utestängnings- och utslagningseffekter. Vad gäller t.ex. belastningsskador, och andra arbetssjukdomar, som ofta tar lång tid att utveckla, finns dessutom risk att "fel" arbetsgivare drabbas.

En möjlighet att koppla ekonomiska styrmedel till arbetska-  
deutvecklingen är att i ett första steg begränsa sig till arbets-

olycksfallen. Dessa ger inte motsvarande nackdelar som arbets-sjukdomarna eftersom de normalt är kopplade till en arbetsgivare och selekteringsproblematiken då inte är aktuell på samma sätt.

Arbetsgruppen har i sin undersökning av ekonomiska incitament för att förebygga sjukskrivningar, arbetsskador och förtidspensioneringar även uppmärksammat vissa nordiska exempel. I Danmark har det nyligen fattats beslut om olika ekonomiska styrmedel i syfte att förebygga ohälsa. Bland annat skall staten med ekonomiska medel främja att företag certifieras. Vissa delar av den danska modellen kan vara användbara för svensk del. Även Finland har vissa intressanta ekonomiska styrmedel i förebyggande syfte. Arbetsgruppen har dock inte hunnit analysera dessa – eller andra utländska modeller närmare – något som är högst angeläget.

*Arbetsgruppen föreslår* sammanfattningsvis att frågan om ekonomiska styrmedel utreds vidare, varvid speciellt de nordiska exemplen bör analyseras.

Arbetsgruppen har även försökt att hitta medel för att synliggöra det så kallade humankapitalet i företag och förvaltningar. Arbetsgruppen har i denna del koncentrerat sig på personalekonomisk redovisning och information. I samband med att Arbetsmiljökommisionen lade fram sitt betänkande för tio år sedan togs denna fråga upp<sup>134</sup>. Ett lagförslag om personalekonomisk redovisning togs fram i anslutning till kommissionens arbete. Detta förslag blev av olika skäl aldrig genomfört<sup>163</sup>.

Under 1990-talet har många företag och förvaltningar ökat sitt intresse för att mer systematiskt ta fram personalekonomisk information. Frågan om att införa en lag om personalekonomisk redovisning har aktualiserats i Rehabiliteringsutredningens slutbetänkande<sup>136</sup>. Utredningen föreslår att en lag om personalekonomisk redovisning införs för den offentliga sektorn. Det motiv att begränsa lagen till offentlig sektor som anförs är att långtids-sjukskrivningarna ökat mest inom denna sektor. Sjukförsäk-

---

<sup>134</sup> Se SOU 1990/91:140 Arbetsmiljö och rehabilitering.

<sup>163</sup> Se Ds 1991:145 Personalekonomisk redovisning – Förslag till lagstiftning

<sup>136</sup> Sjukförsäkringsutredningens slutbetänkande Sjukfrånvaro och sjukskrivning – fakta och förslag (SOU 2000:121).

ringsutredningen finner, i sitt nyligen avlämnade slutbetänkande, det angeläget att företag, organisationer och myndigheter åläggs en redovisningsskyldighet avseende anställdas sjukfrånvaro, och den efterföljande utredningen som har till uppgift att ta fram en handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet, HpH-utredningen, avser att lämna ett konkret lagförslag i denna fråga.

Arbetsgruppen anser för sin del att tiden ännu inte är mogen att införa en generell lagstiftning om personalekonomisk redovisning. Motivet är framför allt att det ännu saknas tillräckligt användbara modeller och metoder i arbetslivet och att en lagstiftning i dagsläget därför sannolikt inte skulle fungera tillfredsställande eller i värsta fall vara kontraproduktiv. Det pågår insatser för att stimulera utvecklingen och användningen av redovisningssystem för det intellektuella kapitalet. Det är viktigt att dessa satsningar fullföljs.

Personalekonomisk *information* kan ses som ett första steg för att skapa en grogrund för personalekonomisk redovisning, som i praktiken kräver stora ingrepp i det traditionella ekonomiska styrsystemet.

*Arbetsgruppen föreslår* att regeringen tar ytterligare initiativ till projekt för att utveckla den personalekonomiska redovisningen samt för att utvärdera pågående och genomförda projekt inom området. I detta arbete bör även ingå att beskriva vilka steg som bör tas innan en lag om personalekonomisk redovisning införs för hela arbetslivet.

För en internationell översikt i dess frågor hänvisas till Rehabilitering till arbete (SOU 2000:78) och Sjukfrånvaro och sjukskrivning (SOU 2000:121).

## 11.5.2 Översyn av vissa bestämmelser i AML och MBL

### *Inledning*

I delrapporten (Ds 2000:54) togs vissa frågeställningar upp under rubriken Lagstiftning, föreskrifter och certifiering. Certifiering har tidigare behandlats under avsnitt 11.4.5. De frågeställningar som i övrigt togs upp i delrapporten var:

- Behövs övergripande föreskrifter från Arbetsmiljöverket på det arbetsorganisatoriska och psykosociala området?
- Behövs tydligare regler i arbetsmiljölagen på det arbetsorganisatoriska och psykosociala området som grund för Arbetsmiljöverkets tillsyn och det lokala arbetsmiljöarbetet?
- Behövs förändringar i arbetsmiljölagen som innebär att man lägger ett större ansvar på uppdragsgivaren (dvs. den som lägger ut ett uppdrag på entreprenad, sk. outsourcing) ?

Frågeställningarna ovan har tagits upp vid ett antal möten med företrädare för arbetsmarknadens parter efter det att delrapporten presenterades.

Generellt sett är arbetsgruppens uppfattning, som i stort stöds av parterna på arbetsmarknaden, att arbetsmiljölagstiftningen, efter de förändringar som gjordes år 1991, svarar mot de krav som ställs i dagens arbetsliv. Det finns dock vissa lagstiftningsfrågor där det föreligger ett utredningsbehov. Vi återkommer till dessa i det följande.

### *Övergripande föreskrift*

Meningarna går starkt isär när det gäller behovet av en övergripande arbetsorganisatorisk föreskrift. Arbetstagsidan har

länge krävt en övergripande föreskrift på det arbetsorganisatoriska och psykosociala området och anser att en sådan är nödvändig för att ge stöd och stadga åt det lokala arbetsmiljöarbetet och Arbetsmiljöverkets tillsyn. Arbetsgivarsidan har hela tiden haft motsatt uppfattning och anser att den konkretisering, som gjordes i arbetsmiljölagen 1991, är tillfyllest och att denna typ av frågor är direkt olämpliga att reglera genom bindande föreskrifter från Arbetsmiljöverket.

Arbetsgruppen vill ta upp frågan om det finns behov av att utarbeta en övergripande föreskrift som tar upp organisatoriska, sociala och psykiska aspekter i arbetsmiljön. I dag saknas en sådan föreskrift även om det på vissa delområden finns föreskrifter som berör detta i dag så viktiga område, t.ex. föreskrifter om Kränkande särbehandling och Våld och hot. Det finns vidare allmänna råd om Psykiska och sociala aspekter i arbetsmiljön från 1980, således från tiden före ändringarna i AML år 1991.

Arbetsmiljölagen är en tvingande lag. Den förtydligades väsentligt på det psykosociala och arbetsorganisatoriska området 1991 genom ändringarna i 2 kap. 1 §. Bakgrunden var de redan då tilltagande problemen på det psykosociala området samt ökningen av antalet belastningsskador, som ofta har koppling till brister i arbetsorganisationen.

Arbetsmiljölagen är överordnad Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd. Mot denna bakgrund anser arbetsgruppen att Arbetsmiljöverket bör se över den del av sitt regelverk som har anknytning till organisatoriska, sociala och stressrelaterade frågor. Utgångspunkten bör vara den omskrivning av 2 kap. 1 § AML, som trädde i kraft 1991, och de erfarenheter som gjorts av Arbetsmiljöverket och arbetslivsforskningen under de senaste tio åren. En möjlighet kan vara att samla bl.a. de tidigare nämnda föreskrifterna i en övergripande och utökad föreskrift. Denna förändring skulle ge arbetsgivare, arbetstagare, skyddsombud och Arbetsmiljöinspektionen möjlighet att få en mer samlad bild av de krav som berör organisatoriska, sociala och psykiska aspekter av arbetsmiljön.

## *2 kap. 1 § AML*

2 kap. 1 § i AML innehåller utgångspunkter och grundkrav när det gäller det arbetsorganisatoriska och det psykosociala området. Det bör övervägas om antalet skall-krav i 2 kap. 1 § AML, behöver utökas med hänsyn till tillsynsmyndigheternas erfarenheter och relevant arbetslivsforskning.

För att tydliggöra vad som är krav enligt AML på det psykosociala området bör vidare övervägas om femte respektive sjätte styckena i paragrafen, som båda inleds med uttrycket "skall eftersträvas", är ändamålsenliga.

### *Ansvaret för uppdragsgivare*

Den utveckling som beskrivits i Arbetslivets omvandling (kapitel 4) och i Magra organisationer (kapitel 5) visar att det blir allt vanligare att lägga ut arbete på underentreprenörer mer eller mindre permanent, s.k. outsourcing, och att fler och fler anställda blir egna företagare trots att de arbetar på samma arbetsplats som tidigare. Trenden är att denna grupp ökar kraftigt, som en följd av arbetsgivarens behov av en flexibel arbetskraft och på grund av konjunktursvängningar; en ökad koncentration på kärnverksamhet; den ökade privatiseringen inom offentlig sektor etc. De personer det gäller är i många situationer lika beroende i arbetsmiljöhänseende av uppdragsgivaren som om de vore arbetstagare, men saknar i praktiken möjligheter att påverka den fysiska och psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen.

I dessa situationer är det således uppdragsgivaren/beställaren som har ett avgörande inflytande för dessa personers konkreta arbetsmiljö. Reglerna om samordningsansvar, som behandlar ansvarsförhållandena när flera arbetsgivare bedriver verksamhet på samma arbetsplats och om ansvar för den som hyr in arbetskraft är enligt vår uppfattning inte tillräckliga för att säkerställa dessa kategoriers rätt till en tillfredsställande arbetsmiljö.

Mot denna bakgrund behöver uppdragsgivarens ansvar i arbetsmiljölagen utformas på ett sådant sätt att utvecklingen i ar-

betslivet inte leder till att vissa kategorier till stor del ställs utanför arbetsmiljölagens regelsystem. Det bör understrykas att arbetsgivaransvaret för entreprenadföretaget fortfarande kvarstår.

#### *Samverkan enligt AML och inflytandet enligt MBL*

I denna del föreslår arbetsgruppen även att berörd lagstiftning ses över i syfte att samordna inflytandet enligt MBL och AML. Denna översyn får inte innebära någon försämring av de rättigheter och det inflytande arbetstagare, skyddsombud och övriga fackliga företrädare har i dag.

Samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare/skyddsombud har sedan lång tid reglerats i arbetsmiljölagstiftningen och i avtal mellan arbetsmarknadens parter. Sedan början av 1990-talet saknas centrala arbetsmiljöavtal mellan arbetsmarknadens parter på vissa delar av arbetsmarknaden. Detta gäller framför allt den privata sektorn. Inom den offentliga sektorn har de tidigare centrala arbetsmiljöavtalen till största del ersatts av centrala "samverkansöverenskommelser" som inbegriper arbetsmiljöfrågor. Dessa har sedan varit utgångspunkten när lokala överenskommelser om samverkan utformats.

I de förändringar som genomfördes år 1991 betonades arbetsgivaransvaret genom en ny paragraf (3 kap. 2a § AML). Denna paragraf ställer tydliga krav när det gäller arbetsgivarens ansvar att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete. En grundläggande princip bakom kravet på systematiskt arbetsmiljöarbete är att arbetsmiljöarbetet skall integreras i arbetsgivarens verksamhetsstyrning och att arbetsmiljöfrågorna ska vara en naturlig del i det dagliga arbetet. Samtidigt som arbetsgivaransvaret förstärktes ändrades den bestämmelse som behandlar skyddskommitténs uppgifter. Av den nya skrivningen framgår att skyddskommittén "skall delta i planeringen av arbetsmiljöarbetet" istället för den tidigare som uttalade att "skyddskommittén skall planera skyddsarbetet". Syftet med denna förändring var att förtydliga att det är arbetsgivaren och inte skyddskommittén som har an-

svaret för det systematiska arbetsmiljöarbetet, inklusive dess planering.

Arbetsmiljölagen är tvingande och detta kommer även till uttryck när det gäller reglerna om samverkan i 6 kap. AML. Av t.ex. 6 kap. 9 § framgår att det ska finnas en skyddskommitté om det finns minst 50 arbetstagare på arbetsstället. Samverkansreglerna i AML omfattas emellertid inte av Arbetsmiljöverkets tillsyn.

Ur statens synpunkt är det arbetsgivaransvaret och den enskilde arbetstagarens intressen som är i fokus. Dessutom är skyddsombudets befogenheter viktiga, eftersom dessa regler skapar en balans mellan arbetsgivarens beslutsrätt och arbetstagarnas rätt att inte bli utsatta för åtgärder som kan leda till ohälsa eller olycksfall.

Mot denna bakgrund anser arbetsgruppen att *en översyn bör göras av samverkansreglerna i 6 kap. arbetsmiljölagen* och att det bör prövas om inte en tydligare gräns kan skapas mellan statens och parternas ansvarsområde. Arbetsgruppen, som ser integrationstanken som en bärande idé, menar att en sådan förändring skulle fullfölja den förnyelse av arbetsmiljöpolitiken som initierades i samband med de ändringar som gjordes i AML år 1991. Arbetsgruppen har med tillfredsställelse noterat att en utökad samverkan tagits upp i årets avtalsförhandlingar, vilket indikerar att det finns ett uttalat behov att få en effektivare samverkan till stånd mellan arbetsmarknadens parter grundad på gemensamma värderingar och en helhetssyn.

För att ytterligare fullfölja denna tanke *bör även behovet av en förbättrad samordning mellan inflytandereglerna i MBL och samverkansreglerna i AML ses över*. Denna fråga var uppe till behandling i anslutning till arbetsmiljökommissionens arbete för tio år dsedan, men ledde inte till någon lösning. I dag är frågan lika, eller ännu mer aktuell, på så sätt att inflytandenaspekten regleras både i AML och MBL och att gränssnittet mellan dessa lagar blivit otydligare genom att de psykosociala och arbetsorganisatoriska frågorna fått ännu större betydelse. Denna uppdelning i olika lagstiftningar, som medför en uppdelning av hanter-



ingen av dessa frågor på många arbetsplatser, inverkar negativt på verksamheten och möjligheten att integrera det systematiska arbetsmiljöarbetet och samverka i verksamhetsstyrningen.

Frågan om samordningen i den praktiska tillämpningen av MBL och AML har tidigare berörts (se avsnitt 11.4.1).

### 11.5.3 Företagshälsovårdens framtida ställning

Under flera decennier utvecklades ett företagshälsovårdssystem för att förbättra arbetsmiljön. Detta byggde först och främst på en samverkan mellan arbetsmarknadens parter, manifesterat bl.a. i centrala arbetsmiljöavtal. Staten lämnade ett stöd till användandet av företagshälsovård, som i början av 1990-talet uppgick till cirka 1 miljard kronor årligen. Efter det att arbetsmiljöavtalen sades upp och det statliga stödet upphörde i början av 1990-talet, har företagshälsovårdens ställning förändrats.

Under 1990-talet har företagshälsovården blivit en marknadsaktör utan statsbidrag. Branschen har fått färre men större enheter. Antalet personer verksamma i företagshälsovården har minskat med ungefär en tredjedel. Medelåldern för de anställda är i dag hög, vilket kommer att medföra stora personalavgångar under nästa femårsperiod.

Samtidigt har utvecklingen av den arbetsrelaterade ohälsan medfört ett ökat behov av en kompetent resurs i det förebyggande och rehabiliterande arbetet med stor tillgänglighet och med förtroende hos både arbetsgivar- och arbetstagersidan.

Enligt förslag i propositionen Företagshälsovård (1998/99:120) genomfördes fr.o.m. den 1 januari 2000 ändringar i arbetsmiljölagen, som bl.a. innebar att företagshälsovård definierades på följande sätt: "Med företagshälsovård avses en oberoende expertresurs inom områdena arbetsmiljö och rehabilitering. Företagshälsovården skall särskilt arbeta för att förebygga och undanröja hälsorisker på arbetsplatser samt ha kompetens att identifiera och beskriva sambanden mellan arbetsmiljö, organisation, produktivitet och hälsa". Genom ändringarna infördes

också en skyldighet för arbetsgivaren att svara för att den företagshälsovård som arbetsförhållandena kräver finns att tillgå.

Regeringen har den 29 mars 2001 uppdragit åt Statskontoret att utreda hur ett mer effektivt utnyttjande av företagshälsovård ska kunna medverka till att förebygga ohälsa på arbetsplatserna. Utredningen om handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet, HpH (S 2000:07), tar i sitt utredningsarbete upp frågor som gäller företagshälsovårdens roll då det gäller förebyggande av ohälsa och rehabilitering. Såväl Statskontoret som HpH-utredningen ska lägga fram sina resultat i slutet av år 2001.

Enligt vår mening finns ett behov av en rikstäckande verksamhet som kan förmedla arbetsmiljökunskaper till de enskilda arbetsplatserna på ett kompetent och opartiskt sätt och i övrigt klarar de uppgifter som anges i arbetsmiljölagen för företagshälsovård. Detta förutsätter enligt arbetsgruppens mening verksamheter med tillräcklig bredd samt regelbunden kontakt i lämpliga former med forskningsinstitutioner av olika slag. Verksamheten behöver åtnjuta förtroende hos både arbetsgivar- och arbetstagarparten, vilket innebär att någon form av organisatoriskt oberoende torde vara nödvändigt.

Enligt arbetsgruppens mening motsvarar dagens företagshälsovård som helhet inte detta behov, varken ifråga om täckning, multidisciplinär bredd eller anknytning till forskningen.

Frågan kompliceras av att den kompetens som denna expertresurs bör ha skiljer sig mycket beroende på arbetsmiljöproblemens natur och verksamhetens storlek. Vad som i dag går under benämningen företagshälsovård kan i praktiken, som en följd av resursneddragningar, låg beställarkompetens samt företagshälsovårdens organisation och egna insatser, innebära allt från en mycket kvalificerad arbetsmiljöresurs till en verksamhet som huvudsakligen ägnar sig åt sjukvård, friskvård och hälsoundersökningar, dvs. en verksamhet som inte uppfyller gällande krav i arbetsmiljölagen.

Arbetsgruppen är medveten om att företagshälsovärden varit föremål för ett antal utredningar under 1990-talet men anser, mot bakgrund av vad som tidigare beskrivits, att företagshälsovårdens

framtida roll och resurser bör avgöras mera slutgiltigt. Det ingår i Statskontorets uppdrag att belysa denna problematik och att lägga fram förslag som syftar till ett effektivare arbetsmiljöarbete. Även HpH-utredningens förslag kan få betydelse i detta sammanhang.

Behovet av ytterligare utredning av företagshälsovårdens framtida roll kan behöva övervägas efter att pågående uppdrag har redovisats.

#### 11.5.4 Forskning, utveckling och utbildning (FoUU-verksamhet) samt statistik och prognosinstrument

##### *Inledning*

Arbetsgruppens slutsats är att ökningen av den stressrelaterade ohälsan och långtidssjukskrivningar hör samman med komplexa förändringsprocesser och att det krävs tvärvetenskapliga studier för att förstå dessa samband och skapa handlingsorienterad kunskap. Fem forskningsområden framträder, där insatser kan bedömas få strategisk betydelse för att bryta den negativa utvecklingen och bidra till ett långsiktigt hållbart arbetsliv. De är :

- arbetsmiljöarbetets integrering i verksamhetsstyrning
- hållbart arbetsliv/äldre i arbetslivet
- behov av flexibilitet och individens trygghet
- ledarskapets betydelse för arbetsmiljön
- magra organisationer

Ökade kunskaper inom dessa områden har relevans för många länder i Europa<sup>137</sup>. Angelägenheten i att snabbt generera kunskaper

---

<sup>137</sup> I ett s.k. Green paper "Partnership for a new organisation of Work" från EU, direktorat V, formuleras den övergripande policyfrågan på följande sätt: Hur skall trygghet för de anställda kunna förenas med flexibilitet för organisationen?

per för praktiskt bruk betyder att det krävs aktionsinriktade och sammanhållna satsningar, som förmår att samverka med arbetsgivare och arbetstagare på arbetsplatserna. Forskningsprogrammen bör därför starta med kunskapsinventeringar vilka utmynnar i informations-, utvecklings- och utbildningsinsatser. Därigenom kan det tidigt uppstå en gemensam kunskapsutveckling mellan forskare och praktiker. Utbildningssatsningarna bör ha strategisk inriktning, det vill säga nå centrala beslutsfattare, samt bidra till att skapa nätverk och lättillgängliga kunskapsbaser.

Arbetsgruppen vill även understryka behovet av spetsutbildning inom stressområdet samt behovet av bättre registerdata för att följa arbetsmiljöutveckling och ohälsa.

Nedan skisseras inriktningen på dessa insatser.

### *Forskning och utveckling*

Arbetsmiljöarbetets integrering i verksamhetsstyrning. Detta område är ett centralt område för att arbetsmiljöfrågorna, inklusive stressen i arbetslivet, ska bli en strategisk del i verksamhetsutvecklingen. Det behövs ett brett upplagt forskningsprogram som bland annat tar upp effekterna av Arbetsmiljöverkets tillsyn för att förbättra det systematiska arbetsmiljöarbetet; för- och nackdelar med att integrera arbetsmiljöarbetet i kvalitets- och det yttre miljöarbetet samt vilken effekt certifiering har och kan ha i detta sammanhang. Arbetsmiljöns betydelse för verksamhetens utveckling och konkurrenskraft bör utvärderas. En viktig fråga är också att undersöka hur arbetstagarnas, skyddsombudens och de fackliga organisationernas inflytande i integreringsprocessen fungerar och upplevs och om deras roller och kompetens kan behöva stärkas. Slutligen bör goda exempel och praktiska verktyg samt betydelsen av ledningen stöd och ledningens syn på sambandet arbetsmiljö, ekonomi och kvalitet för att åstadkomma ett systematiskt arbetsmiljöarbete undersökas.

Äldre i arbetslivet. Det finns sannolikt mycket gynnsamma ekonomiska effekter av att bryta den långvariga tendensen mot sjunkande genomsnittsålder för utträde ur arbetslivet. Ökade

kunskaper om äldre i arbetslivet är ett medel i detta arbete med betydelse för hela arbetslivet men kanske särskilt för offentlig sektor som har en högre genomsnittsålder.

Flexibilitet och individens trygghet. Hur kan företagens behov av flexibilitet och individens behov av trygghet förenas? Högre oförutsägbarhet i organisationernas omvärld kan exempelvis minska anställningstryggheten och arbetstagarens möjlighet att balansera arbetsliv och privatliv. Målet bör vara att bidra med kunskaper för att utveckla strategier som möter såväl organisationens som individens behov av flexibilitet. Detta forskningsområde bedöms ha stor relevans ur produktivitets- och effektivitetssynpunkt.

Ledarskapet. Ledarskapet har stor betydelse bland annat för arbetsklimatet och för medarbetarnas inflytande och delaktighet. Samtidigt har forskningen, när det gäller ledarskapets koppling till hälsa och arbetsmiljön, minskat under 1990-talet. Ett forskningsprogram bör initieras som tar upp ledarskapets betydelse för arbetsmiljön såväl i privat som i offentlig sektor och som speciellt tar upp det kvinnliga ledarskapet.

Magra organisationer. Magra organisationers betydelse för ökningen av arbetsbelastning, stress och sjukskrivningar är en fråga som har stor betydelse för arbetslivet och samhället. Även effekterna av magra organisationer för kompetensutvecklingen i företag och förvaltningar är viktiga att studera närmare. Det är därför mycket angeläget att den forskning om magra organisationer som påbörjades vid Rådet för arbetslivsforskning fortsätter och vidareutvecklas inom det nya forskningsrådet Vinnova.

### *Spetskompetens inom stressområdet*

Arbetsgruppens analys pekar på en kraftig ökning av den stressrelaterade ohälsan. Arbetsgruppen anser att uppbyggnaden av en forskarskola<sup>138</sup>, där stress och hälsa är viktiga områden, kan vara

---

<sup>138</sup> Forskarskola är en tidsbegränsad forskningsinsats som kan användas för att stärka ett forskningsområde. En forskarskola innebär normalt att 10-12 doktorander antas inom ett område och att doktoranderna sedan följs åt i en relativt sammanhållen studiegång under

ett sätt att öka spetskompetensen och möta det ökade behovet av forskning inom området.

### *Bättre underlag för uppföljning av den arbetsrelaterade ohälsan*

Arbetsgruppen har försökt få en bild av arbetsmiljökonsekvenserna av nya driftsformer, nya lednings- och styrsystem och andra förändringar som påverkar arbetsmiljön. Tillfrågade forskare påpekar att hela området är svårforskat då den officiella statistikproduktionen inte anpassats till ett organisatoriskt föränderligt arbetsliv. Det råder t.ex. stor brist på säkra och över tid jämförbara uppgifter om förekomsten av olika former av privat drift inom vård, omsorg och skola. Det är vidare svårt att överblicka antalet anställda, antalet helårsarbetande, köns- och åldersfördelning, kompetensnivå och anställningsformer inom olika sektorer och driftsformer.

Ett samlat grepp på statistikproduktionen skulle utgöra ett första steg för att bättre kunna följa upp och utvärdera bland annat den offentliga sektorns förändringar. Det finns ett stort behov av tillgång till uppgifter som möjliggör t.ex. arbetsmiljö- och kvalitetsinriktade studier liksom studier av effekter av olika driftsformer och organisationsmodeller.

Dessutom bör Riksförsäkringsverket ges möjlighet att komplettera sitt sjukförsäkringsregister med bl.a. uppgifter om diagnoser, arbetsställen och yrken samtidigt som system skapas för kunna följa upp sjukfrånvaron. Dessa frågor har också tagits upp av Sjukförsäkringsutredningen (SOU 2000:72 och 2000:121), som även tar upp vissa andra viktiga frågor som sammanhänger med bristfälliga data för att analysera sjukfrånvaron och dess orsaker.

---

4-5 år. Cirka halva studietiden ägnas åt olika projekt. Forskarskola är ofta ett effektivt sätt att bedriva forskning och för att få fram spetskompetens inom ett område.



# Referenslitteratur

Allvin M, Viklund P, Härenstam A & Aronsson G. Frikopplad eller fränkopplad – Om innebörder och konsekvenser av gränslösa arbeten. *Arbete och hälsa* 1999;2.

Alecta. Pressmedelände den 5 mars 2001.

Alvesson M & Deetz S. *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur, Lund, 2000.

AMA. *Survey on Downsizing: Summary of Key Findings*. American Management Association. New York, 1994.

Arbetskyddsstyrelsen och SCB. *Arbetsförhållanden för kvinnor och män i arbetsledande ställning*. Information om utbildning och arbetsmarknad 2000:3.

Arbetskyddsstyrelsen och SCB, *Arbetsorsakade besvär 2000*, AM 43 SM 0001, 2000.

Arbetskyddsstyrelsen och SCB *Arbets-skador 1999*, preliminära uppgifter, AM69 SM 0001, 2000.

Arbetskyddsstyrelsen och SCB. *Arbetsmiljön 1999*. Statistiska meddelanden, Am 68 SM 0001, 2000.

Arbetskyddsstyrelsen och SCB. *Osäker framtid*. Skriftserien "Information om utbildning och arbetsmarknad, 1995:4.



Arnetz B & Skärstrand E. Arbetsmiljö- och hälsoaspekter av processer relaterade till magra organisationer. Ingår i K Barklöf (red.) Smärtgränsen. En antologi om hälsokonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid 81-88.

Aronsson G. Kontroll, kompetens och arbetsorganisation ur ett äldreperspektiv. Ingår i Å Kilbom & C-H Nygård (red.) Arbetsmiljö för äldre. Arbete och hälsa, 1991:13.

Aronsson G Gustafsson K. Kritik eller tystnad – en studie av arbetsmarknads och anställningsförhållandens betydelse för arbetsmiljökritik. Arbetsmarknad och arbetsliv, nr 3, 1999, sid 189-206.

Aronsson G Göransson S. Tillfälligt anställda och arbetsmiljödi-alogen. En empirisk studie. Arbete och hälsa 1998:3.

Aronsson G, Dallner M, Gustafsson K. Yrkes- och arbetsplats-inläsning. En empirisk studie av omfattning och hälsokonsekvenser. Arbete och hälsa 2000:5

Aronsson G, Gustafsson K & Dallner M. Anställningsformer, arbetsmiljö och hälsa i ett centrum-periferiperspektiv. Arbete och hälsa, 2000:9.

Aronsson G, Gustafsson K, Dallner M. Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. Journal of Epidemiology & Community Health, vol 54, no 7, 2000, 502-509.

Aronsson G, Göransson S. Fasta anställningen men inte det önskade jobbet. En empirisk studie. Arbetsmarknad & arbetsliv, nr 3 1997, sid 193-205. (b)

Aronsson G, Göransson S. Mellan tids- och resultatskontraktet. En empirisk studie av obetalt övertidsarbete. *Arbetsmarknad & arbetsliv*, nr 2 1997, sid 85-95 (a).

Aronsson G, Hallsten L, Kilbom Å, Torgén M & Westerholm P. Äldres arbetsliv - slutsatser och nya frågor. Ingår i Aronsson G. Kilbom Å (Red.). *Arbete efter 45. Fakta från Arbetslivsinstitutet*, 1996, sid 262-278.

Aronsson G, Kilbom Å. Förutsättningar för äldre i ett föränderligt arbetsliv. Ingår i Aronsson G. Kilbom Å (Red.). *Arbete efter 45*.

Historiska, psykologiska och fysiologiska perspektiv. Fakta från Arbetslivsinstitutet, 1996, sid 7-21.

Barklöf, K. (Red.) Smärtgränsen? En antologi om hälsokonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000.

Barklöf, K. (Red.) Vägval? En antologi om förändringsprocesser i arbetslivet. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000.

Bateson G. *Steps to an ecology of mind*. Paladin, Suffolk, 1973.

Berlin L. Massiv majoritet för ett fast jobb. *Arbetsmiljö*, 4, 1995, sid 7-8.

Benning P. Antologi om stress och sjukdom, Perski A. (Red). Alecta, 2001.

Bongers P.M, de Winter C.R, Kompier M.A.J & Hildebrandt V.H. Psychosocial factors at work and musculoskeletal disease. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 1993, 19, sid. 297-312.

Bron A. Hur vuxna lär – pedagogiska perspektiv. Ingår i Aronsson G. Kilbom Å (Red.). Arbete efter 45. Fakta från Arbetslivsinstitutet, 1996, sid. 185-222.

Bäckhammar; A-K. Just-in-time. Hur industriella rationaliseringsstrategier formar arbetsdelning och kompetens. Doktoravhandling. Lund University Press, 1994.

Confederation of British Industry. Creating a Europe that works – A study of labour market flexibility. London, 1999.

Cranfield Network, Working time and contract flexibility in the E.U, Cranfield University, School of Management, 1996.

Dagens Nyheter 2000-08-17. Intervju med Gerhard Larsson.

Ds 1991:45 Personalekonomisk redovisning – Förslag till lagstiftning. Rapport avgiven av arbetsgruppen med uppdrag att utarbeta förslag till lagreglering av personalekonomiska redovisningar.

Edström A & Sabel O. Hur skapas magra organisationer och hur undviker man negativa effekter? Ingår i Lennerlöf L. (red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 69-82.

Eklund I. Arbetsvillkor och arbetsmiljö. Ingår i Magra organisationer i arbetslivet. Delrapport. Kartläggning av magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000.

Eklund J. Magra organisationer – bristande kvalitetsutveckling? Ingår i Barklöf K. (red.) Vägval. En antologi om förändringsprocesser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 48-61.

Ekman m.fl. Försäkringsmedicinska experter (försäkringsöverläkare och chefer på Försäkringskassan) har i maj 2000 formulerat ett konsensusdokument med försäkringsmedicinska aspekter på "Stressrelaterad långvarig ohälsa" (se [www.fkf.se/flit](http://www.fkf.se/flit)), 2000.

Ekvall G. (red.) Navigatör och inspiratör – om chefer, ledarskap och förändring. Studentlitteratur, 1996.

Ellström P-E. Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet. Problem, begrepp och teoretiska perspektiv. Publica, Stockholm, 1994.

Ellström P-E. Lärande och kompetensutveckling i magra organisationer: problem och möjligheter. Ingår i Lennerlöf L. (red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 136-157.

European Commission. Directorate-General V. Green paper. Partnership for a new organization of work. 1997.

European Commission. Partnership for a new organisation of work. Green paper from DG5, 1997.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Employment through Flexibility – Squaring the Circle. Findings from the EPOC Survey. Dublin, 1999.

Felstead A Jewson N. (Eds). Global Trends in Flexible Labour. McMillan Business. London, 1999.

Forskningsrådsnämnden, källa nr 52, Jäktad, pressad – utbränd? Forskare diskuterar strategier mot skadlig stress. Stockholm 2000.

Forslin J & Kira M. Från intensiva till uthålliga arbetssystem – en litteraturstudie. Ingår i Barklöf K. (red.). Vägval. En antologi om förändringsprocesser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 16-47.

Frick K. m.fl., Systematic occupational health and safety management, Pergamon, 2000.

Furåker B. Atypical employment in relation to work and organizational commitment. Ingår i B. Furåker (Ed.) Employment, unemployment, marginalization. Studies on contemporary labour markets. Gothenburg Studies in Sociology, nr 1. Almqvist & Wiksell International, 2001.

Gowing M.K, Kraft J.D & Campbell-Quick J. The new organizational reality. Downsizing, restructuring and revitalization. American Psychological Association, 1998.

Grimsmo A. Det moderne tjenerskap: varm på bena, kald i hjertet? Arbeidsforsningsinstituttet, Oslo, 1993.

Hemmingsson T. & Lundberg I. Work control, work demands, and work social support in relation to alcoholism among young men. Alcoholism: Clinical and Experimental Research, 1998, 22(4), 921-927.

Hertting A, Theorell T. Physiological Effects of Personnel Reduction and Reorganisations in the Health Care Sector (manuscript 2001).

Hessner H. Ledare eller bara chef. IHM förlag, 1993

Holmquist, C. Den ömma bödeln. Kvinnliga ledare i omställningstider. Ingår i SOU 1997:83 Om makt och kön – i spåren av offentliga organisationers omvandling (red E. Sundin). Stockholm, 1997.

Holter Ö.G, Karlsen B & Salomon, R. Omställinger i arbetslivet. Arbetsforskningsinstitutets skriftserie, nr 3, 1998.

Håkansson K, Isidorsson T. Flexibla tider. En studie av arbetstidsflexibilitet och andra flexibilitetsstrategier inom verkstadsindustrin. Rapport, IAS (Internationella arbetslivsstudier), Göteborgs universitet, 1997.

Håkansson K. Sprängbräda eller segmentering? En longitudinell studie av tidsbegränsat anställda. Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering. Forskningsrapport 2001:1.

Härenstam A, Johansson K, Wiklund P, Ahlberg-Hultén G, Westberg H. Lust att vårda eller vårdförlust. Rapport från yrkesmedicinska enheten, Stockholms läns landsting, 1996:9

Härenstam A. Framtidens risker i arbetslivet. I antologin "I väntan på framtiden". Rapport från Försäkringskassaförbundet, 2:2000.

Ingre M, Söderström M, Kecklund G, Åkerstedt T & Kecklund L. Lokförarens arbetssituation med fokus på arbetstider, sömn, stress och säkerhet. Stockholm, IPM, 2000, Stressforskningsrapporter 292.

Jackson P, R, Brenner S.O & Johansson C.R. Downsizing och magra organisationer – en litteraturöversikt över psykologiska reaktioner. Ingår i Barklöf K. (red.). Smärtgränsen. En antologi om hälsokonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 48-63.

Jeding K, Hägg G, Marklund S, Nygren Å, Theorell & Vingård E. Ett friskt arbetsliv. Fysiska och psykosociala orsakssamband samt möjligheter till prevention och tidig rehabilitering. Arbete och hälsa, 1999:22.

Joelson L & Thomsgård-Joelson B. Kreativa kriser- individ och organisation i förändring. Ingår i Barklöf K. (red.). Vägval. En antologi om förändringsprocesser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 97-118.

Johannisson K. Den moderna tröttheten – från överansträngning till stress, kroniskt trötthetssyndrom. Utdrag ur en kommande bok Stress, (red. Rolf Ekman och Bengt Arnetz), Liber.

Johansson S. Vårdens moment 22. Hierarkier och genus. Ingår i L. Lennerlöf (red.) Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 189-205.

Karasek R & Theorell T. Healthy Work. Stress, Productivity and the Reconstruction of Working life. New York, Basic Books.

Karlsson C & Åhlström P. Lean production versus magra organisationer. Ingår i L. Lennerlöf (red.) Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid 83-103.

Karlsson J Ch., Eriksson B. Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor. En empirisk prövning av en retorisk figur. Arkiv förlag, Kungälv, 2000.

Kets de Vries M.F.R. & Balazs, K. The downside och downsizing. Human Relations, vol. 50, nr 1, 1997, sid. 11-50.

Kilbom, Å, Hallsten, L & Aronsson, G. (1993). Äldres förmågor och arbetets krav. Läkartidningen, 90, 4316-4325.

Kivimäki, M, Vahtera J, Pentti J, and Ferrie JE. Factors underlying the effect of organisational downsizing on health of em-

ployees: longitudinal cohort study. *British Medical Journal* Volume 320, pp 971 – 975, 2000.

Landsbergis P, Cahill J & Schnall P. The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. *Journal of occupational health psychology*, vol 4, nr 2, 108-130, 1999.

Larsson, A. Från avreglering via flexicurity till kvalitet i arbetet. Föredrag vid IIRA-konferens i Stockholm, 30 januari 2001.

le Grand, C, Szulkin, R och Thålin, M (red) Sveriges arbetsplatser – Organisation, personalutveckling, styrning, SNS förlag, Stockholm. 1993.

Lennerlöf L. (red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonskvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000.

Lennerlöf L. Arbetsledning i förändring. Ett socialpsykologiskt perspektiv. Publica, Uddevalla, 1981

Lennerlöf, L. (Red.) Avveckla eller utveckla? En antologi om verksamhetskonskvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000.

Lidwall U & Skogman Thoursie P. Sjukskrivning och förtidspensionering under de senaste decennierna. Ingår i S. Marklund (red.) *Arbetsliv och hälsa 2000*. Arbetslivsinstitutet, 2000, sid. 91-124.

LO. Anställningsformer och arbetstider – på en arbetsmarknad i förändring. Ett faktamaterial om förhållandena vid 1990 talets slut. Rapport nr 39, 1999.



LO. Arbetmiljöns utveckling. Skyddsombudens erfarenheter. LO, 1996.

LO. Slit utan slut. Landsorganisationen i Sverige, 2000.

LO. Ohälsans trappa. Löne- och välfärdsenheten, LO, 2001.

Lowden, A. and Åkerstedt, T. Self-selected work hours - work satisfaction, health and social life. In: S.H.P. Knauth, G.C.S. Folkard, (Eds). Shiftwork in the 21st Century. Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main, 2000:345-350.

Lundberg U. Utsatthet och ohälsa ur ett psykobiologiskt perspektiv. Ingår i A. Härenstam, U Lundberg, E Lindbladh och B. Starrin. (red.) I vanmaktens spår. Borea, 1999, sid. 223-246.

Marklund S, Toomingas A. Ålderskillnader i arbete, arbetsmiljö och ohälsa. Ingår i S. Marklund (red.). Arbetsliv och hälsa 2000. Arbetslivsinstitutets förlag, 2000, sid. 195-220.

Maslach C Utbränd – om omsorgens personliga pris. Natur och Kultur, 1985.

Maslach C. Sanningen om utbrändhet. Natur och Kultur, 2000

McEwen B. "Protective and Damaging Effects of Stress Mediators." The New England Journal of Medicine, 1998, Jan 15, Vol. 338, No 3, 171-179.

Nelander S & Lönnroos E. Personalutbildning 2000. Löne- och välfärdsenheten, LO, 2000.

Noer D. Layoff survivor sickness: What it is and what to do about it. Ingår i Gowing M.K, Kraft J.D & Campbell-Quick J. The new organizational reality. Downsizing, restructuring and

revitalization. American Psychological Association, 1998, sid. 207-220.

NUTEK. Arbetskraftens rörlighet – ett smörjmedel för tillväxt,. R 2000:15.

NUTEK. Flexibility Increases Productivity and Employment – Manufacturing Industry 1990–1995, NUTEK B 1997:8.

NUTEK. Flexibility Matters – Flexible Enterprises in the Nordic Countries, NUTEK B 1997:7.

NUTEK. Företag i förändring - Lärandestrategier för ökad konkurrenskraft, NUTEK info 052-2000.

NUTEK. Toward flexible organizations. NUTEK, 1996:6.

Nyström Ö. Mellan anpassning och motstånd. Facket och det nya arbetslivet. Atlas förlag, Stockholm, 2000.

Ohlsson I. & Aronsson G. Var femte lärare i riskzonen, DN-debatt 2000-02-05.

Orth – Gomér P. Jäktad, pressad – utbränd? Gun Leander (Red.) Källa nr 52 Vetenskapsrådet (fd. Forskningsrådsnämnden), 2000.

Perski A. (Red.). Ingår i antologin Stress och sjukdom. Alecta, 2001.

Palm I. Downsizing och den statliga sektorn. Ingår i Lennerlöf L. (red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 158-188.

Pfeffer J. Flexibilitet på arbetsmarknaden: Vet företagen verkligen bäst? Ingår i Lennerlöf L. (red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid. 15-35.

Pfeffer J. The human equation: Building profits by putting people first. Harvard Business School press. Boston MA, 1998.

Riksförsäkringsverket (RFV). 4:e septemberundersökningen av pågående sjukskrivningar - en jämförelse mellan 1998 och 1999. 1999-12-20.

Riksförsäkringsverket (RFV). Sjukskrivningar för psykiska besvär inom offentlig sektor. 2000-01-25.

Riksförsäkringsverket (RFV). Socialförsäkringsboken 2000. Efter 55 - Välfärd, arbete och fritid. Riksförsäkringsverket 2000.

Rikspolisstyrelsen. Polisväsendets budgetunderlag från 2001-2003 (EKB - 902 - 5679/99), 2000.

SACO. Höga krav och lite stöd. En beskrivning av chefers arbetsvillkor. SACO, Stockholm, 2001.

Schwarzer R & Leppin A. Social support and health: A meta-analysis. Psychology and Health, 1989, 3, 1-15.

Sjöstrand, S-E. Om ledarskap i näringslivet. Ingår i Slutbetänkandet från Arbetslivsdelegationen "Individen och arbetslivet - perspektiv på det samtida arbetslivet kring sekelskiftet år 2000. SOU 1999:69. Norstedts tryckeri, Stockholm, 1999.

SOU 1990:49. Arbete och hälsa. Slutbetänkande av Arbetsmiljökommissionen. Stockholm, 1990.

SOU 1998:115. Distansarbete. Betänkande från distansarbetsutredningen. Stockholm, 1998.

SOU 2000:3. Valfärd vid vägskäl. Delbetänkande av Kommittén Valfärdsbokslut. Socialdepartementet. Stockholm, 2000.

SOU 2000:41. Valfärd, ofärd och ojämlikhet. Rapport från Kommittén valfärdsbokslut, Stockholm, 2000.

SOU 2000:51. Individuellt kompetenssparande, IKS – en stimulans för det livslånga lärandet. Delbetänkande från en särskild utredning av individuella kompetenskonton. Stockholm 2000.

SOU 2000:72. Sjukförsäkringen – basfakta och utvecklingsmöjligheter. Delbetänkande av sjukförsäkringsutredningen. Stockholm, 2000.

SOU 2000:78. Rehabilitering till arbete – en reform med individen i centrum. Slutbetänkande av Rehabiliteringsutredningen. Stockholm, 2000.

SOU 2000:121. Sjukfrånvaro och sjukskrivning – fakta och förslag. Betänkande av Sjukförsäkringsutredningen. Socialdepartementet, Stockholm, 2000.

Statens institut för kommunikationsanalys. Det nya Sverige – fakta om informations och kommunikationsteknik 2001. Värnamo, 2001.

Statens ungdomsstyrelse. Ny tid – nya tankar? Ungdomsstyrelsens utredningar, nr 10, 1998.

Statistiska centralbyrån (SCB). Informationssystemet om arbetsskador och undersökningen om arbetsorsakade besvär - en jämförande studie. Bakgrundsfakta till arbetsmarknads- och utbildningsstatistiken, 1999:4.

Statskontoret. Staten i omvandling, 1998.

Statstjänstemannaförbundet och SCB. Så mår statstjänstemannen – en undersökning hösten 1999 om medlemmarnas psykosociala miljö. Stockholm, 1999.

Stureson L. Distansarbete – teknik, retorik, praktik. Akademisk avhandling, Tema Teknik och social omvandling, Linköpings universitet, 2000.

Svenska Kommunförbundet. Hälsoutvecklingen för kommunalt anställda. Ett diskussionsunderlag. Svenska kommunförbundet, 2000.

Svenska Kommunförbundet och Landstingsförbundet. Fakta om vård- och omsorgspersonal i kommuner och landsting. Hösten 2000.

Sverke M, Hellgren J, Näswall K & Braun C. Anställningsotrygghet, arbetsattityder och hälsa i magra organisationer: En litteraturöversikt och metaanalys. Ingår i Barklöf K. (red.). Smärtgränsen. En antologi om hälsokonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid.119-134.

Sörhaug T. Om ledelse. Makt och tillit i moderne organisering. Universitetsforlaget. Oslo, 1996

TCO. Ohälsan i Sverige, Notan för den ökande stressen i arbetslivet. SIFO-undersökning – län för län, april 2001.

Tegsjö B, Hedin G & Eklund I. Kartläggning av magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning. Uppsala, 2000.

Theorell T. Intresserade chefer får engagerad personal. Miljön på jobbet, nr 4, 1999.

Theorell T. On the Psychosocial Environment in Care. In M Hagberg, F Hofmann, U Stössel & G Westlander (Eds.) Occupational Health for Health Care Workers. International Congress on Occupational Health, Ecomed Verlagsgesellschaft, Landsberg, 1993.

Theorell T. Ingår i Perski A. (Red.). Stress och sjukdom. Alecta, 2001.

Theorell T, Emdad R, Arnetz B, Weingarten A-M. Employee effects of an educational program for managers at an insurance company (in press).

Utbult, M. Näthälsa –Internetpatienter möter surfande doktorer – uppstår konfrontation eller samarbete?.KFB-rapport 2000:60; TELDOK Rapport 138.

Vahtera J, Pentti J & Uutela A (1996) The effect of objective job demands on registered sickness absence spells; Do personal, social and job-related resources act as moderators? Work & Stress, 10(4), 286-308.

Westewrlund H., Ahlberg-Hultén G., Alfredsson L., Hertling A. & Theorell T. Krav och kontroll i magra organisationer. Ingår i K Barklöf Smärtgränsen (sid. 15 – 47).

Westlander G. Ingrepp i det optimala –underbemanningens kort- och långsiktiga problematik. Ingår i Lennerlöf L.(red.). Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Uppsala, 2000, sid .36-68.

Wiklund P, Härenstam A. Eremitkräftan utan skal. Om arbetsförhållanden av betydelse vid organisationsförändring. En kvalitativ studie. Rapport från yrkesmedicinska enheten, Stockholms läns landsting, 1995:9.

Vingård, E, Josephson, M Aronsson G, Nilsson M. Psykosocial arbetsmiljö i Gotlands Kommun- en studie av nedvarvning, återhämtning och friskfaktorer. Rapport från HAKUL-projektet vid Karolinska Institutet, Stockholm och Arbetslivsinstitutet, Solna, Rapport nr 2000:2.

Åkerstedt T. Material från hearing anordnad av arbetsgruppen 6 juni 2000.

Åkerstedt T. Vaken på udda tider. Om skiftarbete, tidszoner och nattsudd. Arbetsmiljöfonden, 1995.

Åkerstedt T. Vaken på udda tider. Om skiftarbete, tidszoner och nattsudd. Arbetsmiljöfonden, 1995.

Åkerstedt, T, Kecklund, G. Trötthet och trafiksäkerhet - en översikt av kunskapsläget. City.Publikation 2000:74, Vägverket/IPM, 78187 Borlänge, 2000.

Åkerstedt, T. Kecklund, G. Gillberg, M. & Lowden, A. Återhämtning. In: K. Barklöf, (Eds). Smärtgränsen? En antologi om hälsokonsekvenser i magra organisationer. Rådet för arbetslivsforskning, Stockholm, 2000:89-118 (a)

Åkerstedt, T. Kecklund, G. Olsson, B. & Lowden, A. New working time arrangements, health and well-being. In: K. Isaksson, C. Hogstedt, C. Eriksson, T. Theorell, (Eds). Health Effects of the New Labour Market. Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York, 2000:207-214. (c)

Åkerstedt, T. Kecklund, G. & Gillberg, M. Sleepiness and days of recovery. *Traffic Research 2000*, 3/4:in press. (b)

Åkerstedt, T. Sova och jobba. I Arbetarskyddsnämnden (red). *På jobbet*. Stockholm, 2000:165-176.