

*Anders Wikman*

# Om arbetsengagemang och andra motiv för arbetet än ekonomiska

ARBETSLIV I OMVANDLING | 2005:4  
ISBN 91-7045-749-2 | ISSN 1404-8426



**Arbetslivsinstitutet** är ett nationellt kunskapscentrum för arbetslivsfrågor. På uppdrag av regeringen bedriver institutet forskning, utveckling och kunskapsförmedling. I dialog med arbetslivets aktörer verkar vi för ett arbetsliv med goda villkor, utvecklingsmöjligheter och en hälsosam arbetsmiljö för både kvinnor och män. Institutet har omkring 400 anställda och finns på flera orter i landet. Besök gärna [www.arbetslivsinstitutet.se](http://www.arbetslivsinstitutet.se) för mer information.

**Arbetsliv i omvandling** är en av Arbetslivsinstitutets vetenskapliga skriftserier. I serien publiceras avhandlingar, antologier och originalartiklar. Främst välkomnas bidrag avseende vad som i vid mening kan betraktas som arbetsorganisation och arbetsmarknad. De kan utgå från forskning om utvecklingen av arbetslivets organisationer och institutioner, men även behandla olika gruppers eller individers situation i arbetslivet. En mängd ämnesområden och olika perspektiv är således tänkbara.

Författarna till bidragen finns i första hand bland forskare från de samhälls- och beteendevetenskapliga samt humanistiska ämnesområdena, men även bland andra forskare som är engagerade i utvecklingsstödande forskning. Skrifterna vänder sig både till forskare och till andra som är intresserade av att fördjupa sin förståelse av arbetslivsfrågor.

Manuskripten lämnas till redaktören som ombesörjer att ett traditionellt ”refereeförfarande” genomförs. I huvudsak publiceras bidrag från forskare med anknytning till Arbetslivsinstitutet.

## **ARBETSLIV I OMVANDLING**

---

Redaktör: Eskil Ekstedt

Redaktion: Marianne Döös, Jonas Malmberg, Anita Nyberg, Lena Pettersson och Ann-Mari Sätre Åhlander

© Arbetslivsinstitutet & författare, 2005

Arbetslivsinstitutet,  
113 91 Stockholm

ISBN 91-7045-749-2

ISSN 1404-8426

Tryckt hos Elanders Gotab, Stockholm

## Förord

Våren 2004 startade vi på Arbetslivsinstitutet en kohortstudie, som innebär att vi vänder oss till ett urval om 5 000 personer ur Sveriges befolkning (i åldern 25-50 år). Studien är tänkt att fördjupa våra kunskaper om hur dagens arbetsliv ser ut och utvecklas. Inte minst intresserar vi oss för hur arbetslivets organisering förändras och hur det förändrar förutsättningarna för människor som arbetar. Tendenser i tiden såsom den ökade internationaliseringen, utflyttning av arbetstillfällena, krav på större flexibilitet och anpassning, nya populära idéer kring arbetets organisering intresserar oss särskilt. Vi intresserar oss också för hur relationen mellan arbetet och tiden utanför arbetet utvecklas. Genom att studien är upplagd som en kohort med återkommande mätningar, får vi bättre möjligheter att förstå hur samband och sammanhang ser ut och hur olika förhållanden är relaterade till varandra.

Denna skrift ger några första resultat ur studien, som ännu är långt ifrån avslutad. Här redovisas några exempel på vilken typ av data som går att ta fram ifrån det insamlade materialet. Skriften handlar om människors engagemang för arbetet och motiven bakom den arbetsinsats som görs. Studien ger inget stöd för tanken att människor i allmänhet tappat intresset för sina arbeten, att de mest kommit att intressera sig för vad som händer på fritiden och strävar efter att sluta arbeta så tidigt som möjligt. Arbetsmotivationen är mycket stark, förmodligen också i en internationell jämförelse. I Sverige tycks vi också arbeta längre upp i åldrarna än i flertalet andra europeiska länder.

Anders Wikman

# Innehåll

	Sid
1. Inledning	1
Instrumentell inställning	3
Det osynliga kontraktet	5
2. Kohortstudien	10
3. Mätning av arbetsengagemang	13
4. Relationer till arbetssituation	20
Arbetsdelning, tempoarbete och liknande	20
Organisationsförändringar och arbetsengagemang	25
5. Arbetsengagemang och ohälsa	34
6. Multivariat analys	40
7. Sammanfattande kommentar	43
8. Sammanfattning	45
9. Referenser	47

## Inledning

Det finns fler motstridiga perspektiv på hur arbetet förändrats över åren och hur detta påverkat människors engagemang för arbetet. Samtidigt varierar perspektiven när det gäller uppfattningar om hur pass omfattande arbetsengagemanget är, eller blivit och hur det skall beskrivas.

Vissa utgår ifrån att människor mest betraktar arbetet som något nödvändigt ont. Det är lönen man får i lönekuvertet, menar man då, som motiverar den arbetsinsats som görs. Människor behöver pengar för något de vill göra utanför arbetet. De behöver pengar till mat för dagen, för någon stans att bo, för fritidsaktiviteter. Med detta betraktelsesätt är alltså lönen det viktiga. Det är den som motiverar omfattningen på arbetsinsatsen och är bestämmande för om människor söker arbete eller inte. Detta är t. ex. företagsekonomins eller nationalekonomins naturliga utgångspunkt (Eklund 2004). I ekonomiska modeller ser man på arbetsmarknaden ungefär som på varje annan marknad. Arbetstagarna bjuder ut sin arbetskraft mot betalning, medan arbetsgivarna efterfrågar arbetskraft och betalar lön för den. Arbetsmarknaden har som alla andra marknader en utbudssida, en efterfrågesida och ett pris. Högre lön gör det mer lönsamt att förvärvsarbeta jämfört med att inte arbeta. Det betyder att man inte behöver arbeta lika länge för att få ihop till samma inkomst eller att arbetet blir en mer lönsam aktivitet att ägna sig åt. Lönen bestämmer hur många som vill och hur mycket de vill arbeta.

Ett helt annat perspektiv utgår ifrån vad människor faktiskt gör i arbetet och på vilket sätt det är organiserat. Med en sådan utgångspunkt kan det t. ex. vara resultatet av arbetet som är huvudsaken. Inom vård och omsorg t. ex. kan engagemanget för arbetet motiveras av de människor som man tar hand om, de som behöver vård och omsorgstjänster. Om man lyckas i sin strävan att hjälpa dessa kan det vara en tillfredsställelse i sig oavsett hur mycket man förtjänar. Med ett sådant perspektiv blir lönen bara en del, ofta kanske bara en liten del, av ett bredare kontext, där arbetets resultat och det sätt som arbetet utförs på främst hamnar i fokus (Pålsson-Syll 2001, Johansson m. fl. 1996).

Naturligtvis finns det också olika kombinationer av perspektiv emellan dessa båda ytterligheter. Strävan i denna text är att bidra till bättre förståelse för människors motiv att arbeta och försöka ge en bild av omfattningen på det arbetsengagemang som finns.

Samtidigt finns också skiftande perspektiv på hur arbetslivet förändrats över åren och vilka konsekvenser detta fått för engagemanget, om det förändrats mot mer fokus på lön och andra ekonomiska incitament, eller alternativt mot större möjlighet att uppleva arbetet som meningsfullt och intressant och kanske också mot större möjlighet för den enskilde att påverka och ta ansvar (se t. ex. Gallie 1998, Gallie m. fl. 2001 och Smith 1997 för översikter över skilda förändringsperspektiv.)

En vanligt förekommande föreställning är just att arbetet med tiden blivit mer komplext och ansvarsfullt. Bakom denna finns bl. a tankar på en allt mer ökande internationalisering och en allt mer ökad konkurrensen, som följt i internationaliseringens spår och som, menar man, bidragit till att många enklare arbeten försvunnit. Bakom denna föreställning finns också tankar på ständigt förändrade teknologiska förutsättningar och en del annat som framträtt under senare år, som antagits ha skapat mer komplexa arbeten. Förändringar av detta slag leder till större krav på kompetens, större behov av kunskap och engagemang långt ner i organisationerna.

Ett annat perspektiv med rakt motsatt förtecken fokuserar på konsekvenserna av de många företagsomvandlingarna under senare år, som inneburit bantningar och neddragningar i personalstyrkan. Allt färre har fått till uppgift att göra det som tidigare fler gjorde. Arbetstakten och pressen på de enskilda har ökat. Samtidigt ökar möjligheterna att kontrollera den enskildes arbete, genom den nya datatekniken och genom användandet av nya former av uppföljningssystem (exempelvis balanserade styrkort, strategier inom New Public Management osv.). Som följd kan den enskildes möjligheter att "arbeta efter eget huvud" ha minskat. Arbetet kan som följd också ha kommit att uppfattas som mindre engagerande. Om samtidigt anställningstryggheten sjunker, därför att många arbetstillfällen läggs ned eller läggs ut till andra länder, skakas engagemanget om ytterligare. Arbetet blir till slut kanske något man mest gör för pengarna och mindre för att man är engagerad i det.

Ytterligare perspektiv utgår ifrån tanken att utvecklingen varit olika i olika delar av arbetslivet. Utvecklingen antas då ha skapat en ökad polarisering av arbetsvillkoren för olika grupper av anställda.

Uppgifter om människors engagemang och uppslutning bakom arbetet de utför, bakom verksamheten de är en del av, bakom den organisation de tillhör, är av flera skäl intressant att undersöka. I den här skriften görs ett försök att studera och analysera både nivåer och förändringar. Försök görs också att relatera registrerade attityder till olika bakomliggande förhållanden, för att förhoppningsvis kunna ge en mer gripbart och säker bild av saker och tings tillstånd. Analysen görs utifrån en empirisk studie, som utgått ifrån ett slumpmässigt urval av 5 000 svenskar. Jag börjar dock med en tillbakablick på några sammanhang där arbetsattityder tidigare diskuterats och studerats.

## Instrumentell inställning

Strävan efter arbetsdelning (dvs. strävan att stycka upp arbetet i olika enskilda arbetsmoment som läggs på olika individer) har utgjort ett typiskt inslag i industrialismens hela historia. Förekomsten av arbetsdelning var också relativt tidigt utgångspunkt för kritiska resonemang över utvecklingen. Det hävdades att det skapades begränsningar i möjligheterna att känna engagemang och arbetsglädje. Arbetet blev förslöande och fördummande. Redan under 1700-talet diskuterade Adam Smith sådana negativa effekter av det uppstyckade och enahanda arbetet. För Karl Marx var arbetsdelningen en utgångspunkt för hans resonemang kring arbetarens alienering (främlingskap) inför sitt arbete och sin livssituation över huvud taget.

Arbetsdelningen som strategi utvecklades allt mer allteftersom, bl. a. under det tidiga 1900-talet av Taylor i "scientific management" och Ford i det löpande bandet och sedan genom de så vanligt förekommande arbetstidstudierna. "Tempoarbeta" blev den gängse termen för att beskriva denna typ av arbete (Gardell 1971). Konsekvenserna för de enskilda individerna diskuterades bl. a. i termer av instrumentell inställning till arbetet. Det fanns, menade många, inte något utrymme kvar för att kunna känna arbetsglädje, så som man gjort i det gamla hantverksarbetet. Människor kunde bara förväntas arbeta för möjligheten att förtjäna pengar.

I den ofta citerade skriften "The affluent worker" tyckte sig Goldthorpe och Lockwood under 1960-talet kunna beskriva en omfattande instrumentell inställning bland engelska arbetare och hävdade också att det fanns en alltmer ökad benägenhet att se arbetet endast som ett medel för att uppnå mål, som handlade om sådant som fanns utanför arbetet (Goldthorpe m. fl. 1971).

Motsvarande studier i andra länder gav dock motstridiga resultat (t. ex. Korpi i Sverige/Se Korpi 1981). Det visade sig att de sysselsatta för det mesta såg på sitt arbete på ett mer positivt sätt. Visserligen varierade den instrumentella inställningen från yrkesgrupp till yrkesgrupp (den var högst bland icke facklärd arbetare och lägst bland högre tjänstemän), men en majoritet beskrev aldrig arbetet inom någon grupp som instrumentellt.

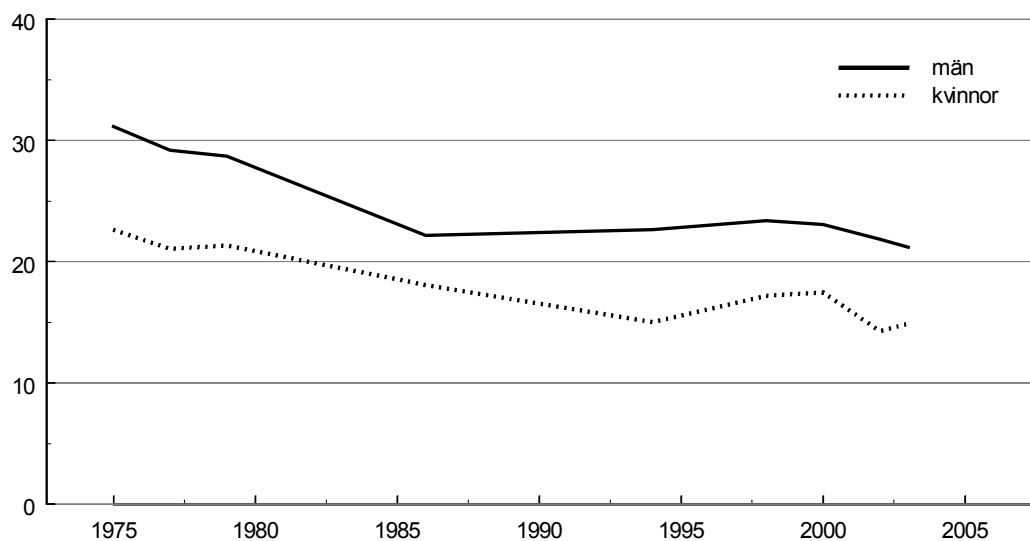
På SCB görs sedan länge en löpande statistikinsamling som är avsedd att mäta den instrumentella inställningen (data redovisas under Levnadsförhållanden på [www.scb.se](http://www.scb.se)). SCB låter i denna statistik människor välja mellan två påståenden som beskriver synen på arbetet.

- Det här jobbet är som alla andra jobb. Man gör sitt, men det enda som betyder något är förtjänsten.
- Det här jobbet är det något särskilt med. Förutom lönen ger det mig en känsla av personlig tillfredsställelse.

Som framgår av diagrammet i figur 1 ligger den instrumentella inställningen, dvs. de som valt det första alternativet, på runt 20 procent. Att bara en femtedel anger en instrumentell inställning kan betecknas som anmärkningsvärt. För de

allra flesta tycks arbetet betyda något mer än bara pengarna enligt i alla fall svaren på dessa frågor. Förklaringen kan ha att göra med att de extremt uppdelade jobben trots allt inte är så vanliga. Förklaringen kan också ha att göra med att människor trots allt har förmåga att se arbetet mer i stort, att se sig själva som en del av en större helhet. Ett sådant vidare perspektiv kan skapa djupare mening i det man gör trots att de egna arbetsuppgifterna kanske är enahanda. Främlingskapet /alienationen kan i så fall kännas långt borta.

**Figur 1.** Procentandel med instrumentell inställning till arbetet 1975-2001. ULF.



För män var den instrumentella inställningen som högst 31 procent vid mitten av 70-talet för att sen minska med 10 procent ett tiotal år senare. För kvinnor var denna inställning som högst 22 procent för att sen minska med 7 procent. Från annan statistik vet vi att strukturomvandlingen under perioden innebar en rörelse från en dominans för industriverksamhet mot en större dominans för tjänsteverksamhet. Denna rörelse bör ha medfört att vissa enkla enahanda arbeten försvunnit. (De okvalificerade arbetarjobben blev också färre jämfört med de kvalificerade och arbetarjobben generellt färre än tjänstemannajobben. Mindre kvalificerade tjänstemannajobb blev färre än mer.) Detta kan ha bidragit till att den instrumentella inställningen minskade. Den till att börja med tydliga positiva förändringen i början av perioden upphörde dock. Kanske hade den om den fortsatt, lett till att kurvan landat på några enstaka procent i början av 2000-talet.

Men tendensen har alltså bromsats upp under de senast 10-15 åren. Uppbromsningen kan ha att göra med den förändrade arbetsmarknaden, med ökad internationell konkurrens, ökad arbetslöshet, förändrad maktbalans mellan arbetsgivare och arbetstagare, nya organisatoriska lösningar, nya kulturer som trängt sig på och nya förhållningssätt som förändrat möjligheterna att känna en-



gagemang för arbetet. Vi kommer i nästa avsnitt att något fördjupa oss i några sådana tänkbara alternativ.

### **Det osynliga kontraktet**

Det har hävdats av bland annat Zetterberg (1984) att det vid sidan om de formella lönekontrakten finns icke formaliserade kontrakt, dvs förväntningar som arbetsgivare och arbetstagare har på varandra, som i mycket tas för givna och som har ett inflytande på arbetsengagemang och arbetsinsatsen. Zetterberg kallade dessa förväntningar för ”osynliga kontrakt”. (Arbetsgivar-arbetstagarrelationen ses alltså som en social relation med ömsesidiga förpliktelser precis som andra sociala relationer.)

Det ligger i denna kontraktstanke, att arbetstagarna ställer upp för arbetsgivaren långt utöver vad som framgår av formella löne-/anställningskontrakt. I gengäld ställer arbetsgivaren upp och säkrar anställningstrygghet och skapar möjligheter för fortbildning och karriär inom företaget/organisationen mm.

För att kunna mäta dessa förväntningar använde sig Zetterberg av en fråga i en frågeundersökning som genomfördes i början av 1980-talet. I frågan ställdes två personer med motsatta åsikter mot varandra. Svartpersonerna uppmanades välja vems åsikt som stämde bäst med deras egen.

- Jag är engagerad i mitt nuvarande jobb. Jag tycker jag är en viktig del i en meningsfull organisation och ställer upp för den.
- Jag bryr mig egentligen bara om vad jag själv sysslar med på jobbet. Mitt engagemang gäller bara det och inte min arbetsgivare eller arbetsplatsen.

Frågemetoden ingick i ett internationellt projekt där den samtidigt prövades i Tyskland och Japan och Sverige. I alla länderna utgjorde andelen personer med snävt personliga engagemang en minoritet. Andelen var allra lägst i Sverige där den endast utgjorde 14 procent. De allra flesta tycktes här i landet känna sig som en del av en meningsfull organisation, som de var beredda att ställa upp för.<sup>1</sup>

Zetterbergs tolkning var, att det särskilt positiva resultatet för Sveriges del hade att göra med de goda ”formella kontrakten”, som fanns genom den svenska arbetsrätten, anställningstryggheten, arbetarskyddet osv. Det formella regelverket skapade, menade han, en grogrund för ömsesidig förståelse och positiva förväntningar.

---

<sup>1</sup> Demoskop ställde samma fråga i en telefonintervjuundersökning 1991. (Den tidigare var en besöksintervju.) 88 procent klassades då som fullt engagerade och 9 procent med begränsat engagemang. 3 procent svarade vet ej. Kanske återspeglar resultatet en förstärkning av engagemang under 80-talet. Skillnader i metod kanske dock också kan ha inverkat.

**Tabell 1.** Engagerade arbetstagare som ställer upp för sin verksamhet, samt arbetstagare med mer begränsat engagemang i tre länder. Procent.

	Fullt engagerad och ställer upp	Begränsat engagemang	Vet ej
Sverige	81	14	5
Japan	59	39	2
Västtyskland	56	32	12

Zetterberg tänkte sig också att det engagemang, som manifesterades i svaren, utgjorde en konkurrensfördel för Sveriges del. Engagemanget borde ha betydelse för hur stort intresse de anställda la ned i sitt arbete och hur mycket de var beredda att arbeta för sin verksamhet. Zetterberg menade att engagemanget kunde ses som en viktig produktionsfaktor.

Arbetsrätten och näraliggande förhållanden kan ha varit viktiga, samtidigt kan dock också mycket annat vara av betydelse för sammanhanget, inte minst för förändringar och förskjutningar över tid. Även om arbetsrätten kanske över åren varit den samma kan annat ha förändrats och påverkat de informella kontrakten i den ena eller andra riktningen.

Under 1990-talet tycktes många gamla etablerade föreställningar sättas på prov, som följd av den dramatiska arbetsmarknadsutvecklingen och den allt mer framträdande internationaliseringen. Vi genomgick en djup lågkonjunktur, då arbetslösheten steg till nivåer som vi inte haft sedan 30-talet. Balansen mellan arbetstagarsidan och arbetsgivarsidan förändrades. Inte minst kom många nya internationella idéer att lanseras om hur verksamhet borde organiseras. Åtskilliga nya arbetsorganisatoriska modeller prövades också. I en del av det nya sattes gamla lojaliteterna på stort prov. Mycket som tidigare varit viktigt tycktes bli mindre viktigt medan annat hamnade i förgrunden. De gamla "osynliga kontrakten" ifrågasattes kanske i hög grad. En del av skillnaderna mellan det gamla och det nya kanske kan illustreras med hjälp av tablån på nästa sida. Tablån beskriver några tänkta förändringar i relationerna mellan arbetsgivare och arbetstagare, såsom de ofta beskrivits i litteraturen under senare år (Sparrow & Cooper 2003).

I den första kolumnen tas några för sammanhanget intressanta företeelser upp. I den andra konkretiseras dessa företeelser i anslutning till en tänkt äldre modell. I den tredje kolumnen sker en konkretisering utifrån en tänkt nyare modell.

Utgångspunkten kan sägas vara följande. För ett antal decennier sedan tycktes strävanden i mycket handla om storskalighet och centralisering till stora vertikalt konfigurerade organisationer, såväl inom det offentliga som det privata. Man tycktes vilja lägga så mycket som möjligt av olika delmoment inom samma system för att kunna kontrollera produktionen "från ax till limpa" och kunna göra det på ett storskaligt sätt. Organisationer blev gärna byråkratiska med många beslutsnivåer och långa planeringshorisonter. Det fanns en betoning på arbetsuppdelning och löpandebandsliknande förhållanden.

Gamla och nya arbetstagar/arbetsgivarrelationer ('osynliga kontrakt')

	<b>De äldre kontrakten</b>	<b>De nya kontrakten</b>
<i>Huvudfokus</i>	Trygghet, kontinuitet, lojalitet	Städiga förändringar, anpassningar till ständigt nya förutsättningar
<i>Generella arbetsförutsättningar</i>	Förekomst av struktur, förutsägbarhet, stabilitet	Lösa strukturer, som ständigt provas på nytt
<i>Drivkrafter som styr</i>	Traditionella humanistiska värderingar, ansvarstagande	Marknaden styr, människor förväntas ha skiftande ekonomiska värden
<i>Arbetsgivaransvar</i>	Att värna om de som är anställda, deras kompetensutveckling och ge dem möjlighet att allt eftersom ta på sig allt större ansvar	Belöna det mervärde som enskilda skapar för organisationen
<i>Arbetsstagaransvar</i>	Att vara lojal, ha arbetsmoral, acceptera den hierarkiska strukturen	Vara innovativ, ständigt söka efter förbättringar, skapa nya affärsmöjligheter /nya affärsförutsättningar
<i>Arbetsmiljö</i>	Anknyta till formella lagar och avtal mellan arbetsmarknadens parter	Anknyta mer till individuella överenskommelser
<i>Karriärmöjligheter</i>	Finns inom organisationen och är i mycket organisationens ansvar	Finns genom förflyttning mellan organisationer. I mycket individens ansvar

NOT. Överlappning förekommer mellan punkterna, vilket delvis beror på att de betraktar samma verklighet utifrån olika vinklar.

Arbetslösheten var också låg. Olika arbetsgivare konkurrerade delvis om samma arbetskraft. En rad förhållanden bidrog sålunda till att *huvudfokus i det gamla* i mycket kom att vara knytningen av arbetskraft till den egna verksamheten. För detta syfte sökte man skapa förutsättningar för en så trygg anställningssituation som möjligt och goda karriärmöjligheter inom den egna verksamheten. Trots många gånger enahanda arbetsuppgifter skulle arbetstagaren kunna känna lojalitet och trygghet och känna att det fanns goda möjligheter att förbättra sin situation inom den egna organisationen och känna lojalitet.

Så småningom tycks förutsättningarna ha förändrats. Arbetslösheten steg. Nya idéer trängde sig på. Det kom, brukar det hävdas, en betoning snarast på avgränsning, uppstyckning, decentralisering och på olika tillfälliga allianser.

Det nya kanske något mer detaljerat skulle kunna beskrivas på följande sätt. *Huvudfokus* blev att hantera den allt mer föränderliga omvärlden genom att söka skapa förutsättningar för större flexibilitet. De stora organisationerna hade varit tungrodda och svårmanövrerade. De omfattande byråkratierna hade många beslutsnivåer och långa beslutsgångar. Organisationer behövde minskas i storlek, menade man, verksamheter kanske läggas ut, beslutsordningar förenklas och flexibiliteten ökas på andra sätt. Flexibilitet blev honnörsordet och tänktes kunna genomföras på fler olika sätt och ta sig olika uttryck.

Flexibiliteten kunde till exempel handla om *numerisk flexibilitet* med mer av tillfälliga anställningar, mer verksamhet som las ut på underleverantörer. Den kunde handla om att stödtjänster las på separata tjänsteföretag, om lägre anställningstrygghet och närmare till uppsägning.

Flexibiliteten kunde också handla om *funktionell flexibilitet*, som kunde ernås genom tillskapande av högre kompetens och bredare ansvar hos personalgrupper, så att de kunde göra mer olika saker allt efter de skiftande behoven. Organisationerna kunde härigenom plattas ut.

De ekonomiska incitamenten gjordes också tydligare, vilket antogs kunna uppmuntra till större flexibilitet och rörlighet.

Flexibiliteten kunde också innebära större *tidsmässig flexibilitet* vad gäller arbetsinsatsens förläggning med mer av arbete på obekväma arbetstider om så behövdes, arbete på helger och långa arbetsveckor och dyl.

Flexibiliteten kunde också innebära större *geografisk rörlighet*. Möjlighet öppnades för att utnyttja tjänster och arbetskraft långt bort. Detta i kombination med större organisatorisk flexibilitet bidrog till att organisationer förhöll sig mer flexibelt till sina egna gränser. Gränserna blev mer varierande. Bindningarna till det etablerade blev svagare. Detta manifesterades i drastiska omorganisationer då verksamheter delades upp, lades ut eller slogs samman på nya sätt och nya relationer uppnåddes.

Fortlöpande omorganisationer med successiva förändringar skapade en fortlöpande osäkerhet, om vem som skulle drabbas nästa gång. Personer kunde grubbla över om de framledes skulle ha arbetet kvar och vilket arbete det i så fall skulle vara fråga om. Förändringarna kunde beröra grundläggande frågor kring arbetsglädje och arbetets mening, liksom frågor kring lojalitet och vilja till uppslutning bakom organisationernas mål. Allt detta illustreras som punkter i tablån.

De *generella arbetsförutsättningarna*, som varit mer förutsägbara i den äldre situationen, kunde alltså med tiden bli mer svårbedömbara, dels beroende på den bakomliggande förändringen i sig och dels beroende på att företagen i större utsträckning tycktes eftersträva lösa strukturer vilka fortlöpande omprövades och ifrågasattes.

*Styrande värderingar* i den äldre verkligheten tycktes emanera ur mer traditionella humanistiska värderingar, där arbetsgivaren tog socialt ansvar för sina anställda. I det nya tycktes strikt marknadsmässiga värderingar mer vara rådande. Det tycktes mer vara marknadskrafterna som styrde och människor värderades mer efter sitt faktiska ekonomiska värde.

*Arbetsgivaransvaret* tycktes följaktligen i det nya mer handla om att belöna det som skapade ekonomiskt mervärde åt organisationen, medan det tidigare mer handlat om att ge belöning för trohet.

*Arbetsstagarnas ansvar* hade i det äldre i mycket handlat om att vara lojal, visa arbetsmoral och acceptera den hierarkiska strukturen. I det nya tycktes det mer

handla om att vara innovativ och ha siktet inriktat emot att skapa nya ekonomiska möjligheter för verksamheterna.

*Arbetsmiljö* hade tidigare mycket att göra med uppfyllandet av formella lagar och kollektiva avtal mellan arbetsmarknadens parter. I det nya tycktes det mer handla om individuella överenskommelser som varierade från grupp till grupp. Fördelar fanns att vinna för vissa. För andra kanske t. o. m. de formella reglerna kunde kringgås.

Möjligheterna att *göra karriär* hade tidigare i mycket handlat om de möjligheter som fanns inom organisationen. Senare tycktes det bli mer ett individuellt ansvar.

Så långt tablån. De skillnader som tänks vara centrala enligt tablån, kan naturligtvis ha avgörande betydelse för inställningen till arbetsgivaren och det arbete man utför.

Hur bilden faktiskt kommit att se ut är dock trots allt ännu oklart. Föreställningar om den ena eller andra förändringen baserar sig mest på enstaka iakttagelser, mest från ett begränsat antal verksamheter. Syftet i denna skrift är att fördjupa analysen utifrån ett brett statistiskt material och försöka se hur förekommande förhållanden och förändringar kan antas ha påverkat människors arbetsengagemang och inställning till arbetet.

## Kohortstudien

Surveystudier kring arbetslivet och dess effekter på hälsa och välbefinnande är ofta begränsade i tid och rum. I tiden genom att slutsatser ofta dras ifrån enstaka tvärsnitt eller begränsade uppföljningsundersökningar. I rummet genom att förhållanden utanför arbetet sällan beaktas, liksom att man sällan beaktar den organisatoriska kontext i vilket arbetet ingår.

Av det skälet har på Arbetslivsinstitutet startats en bred surveyundersökning i vilken individer följs över tid, vad gäller förhållanden såväl inom som utom arbetslivet. Avsikten är att under några år följa ca 5 000 personer med återkommande mätningar, i en s. k. kohortstudie.

Ett långsiktigt undersökningsupplägg av det här slaget gör det inte bara möjligt att studera enstaka tillstånd i tiden och tidsbundna sambandsmönster, utan att beskriva hur olika tillstånd utvecklar sig ur varandra till typiska följder av tillstånd, till typiska utvecklingsmönster eller "karriärer". Hälsokarriärer handlar t. ex. om hur symptom och medicinska problem utvecklar sig ur varandra. Arbetslivskarriärer handlar om hur förändringar i arbetsuppgifter och arbetspositioner utvecklar sig ur varandra. Livskarriärer handlar om förändringar i livscykelpositioner och hur de förändrar individens förutsättningar osv. Ett långsiktigt undersökningsupplägg av det här slaget gör det också möjligt att beskriva hur olika karriärer är relaterade till varandra och påverkar varandra.

I en kohortstudie är det vidare lättare skaffa sig en bild av orsaksmekanismer. Analysen blir inte lika mycket, som i en tvärsnittsstudie, baserad på svårtolkad samvariation mellan omständigheter registrerade vid samma tillfälle. Det finns möjlighet att belägga att vissa förhållanden faktiskt föregår vissa andra förhållanden, dvs att säga något mer säkert om att vissa förhållanden kan tänkas orsaka andra.

Under våren 2004 genomfördes en första datainsamling omfattande ett urval av 5009 personer slumpmässigt dragna ur Sveriges befolkning i åldrarna 25-50 år. Det är materialet från denna datainsamling som utnyttjas i denna skrift. Urvalet drogs ur Statistiska centralbyråns (SCBs) register över totalbefolkningen (RTB). Uvalspersonerna kontaktades av SCB som fått i uppdrag att genomföra det praktiska datainsamlingsarbetet.

Datainsamlingen föregicks av ett introduktionsbrev. Den genomfördes med hjälp av telefonintervjuer och postenkäter. Insamlingen startade med en inledande telefonintervju, omfattande 63 frågor för dem som hade arbete och 27 frågor för de som inte hade det. Efter avslutad intervju tillfrågades respondenterna om de var villiga att också besvara en postenkät. Enkäten omfattade 152 frågor för de som hade arbete och 45 frågor för de utan.

För att garantera bra svarsprocent i samband med enkätarbetet skickades tre påminnelser ut, den första i form av ett tack och påminnelsekort, den andra som ett påminnelsebrev och den tredje som ett påminnelsebrev med ny enkät. Till de

som ändå inte svarade efter den tredje påminnelsen, gjordes en extra bortfallsuppföljning i form av en telefonpåminnelse.

**Tabell 2a.** Telefonintervjun.

Population	5 009
Övertäckning	34
Population exkl. övertäckning	4 975
Svar	3 579
Bortfall	1 396

Telefonintervjuer kunde genomföras på 3 579 personer. 34 personer visade sig utgöra övertäckning, dvs. bedömdes ej vara aktuella för studien. Bortfallet antogs sålunda uppgå till 1 396 personer. Detta gav en svarsfrekvens på 71,9 procent.

Totalt sändes 3 006 enkäter ut till *de som hade arbete*. Den första påminnelsen sändes till 2 533 personer, vilket innebar att 473 personer då svarat. Mellan påminnelse ett och två inkom 1 226 svar. Mellan påminnelse två och tre inkom 319 svar. Efter påminnelse 3 ytterligare 224. Telefonpåminnelsen riktades till 764 personer. Efter denna kom 251 svar. Totalt 2 493 enkäter besvarades alltså, vilket gav en svarsfrekvens på 82,9 procent för de med arbete.

**Tabell 2b.** Enkätinsamlingen för de med arbete

Population	3 006
Övertäckning	0
Population exkl. övertäckning	3 006
Svar	2 493
Bortfall	513

Totalt sändes 542 enkäter ut till *de som inte hade arbete*. Den första påminnelsen sändes i detta sammanhang till 401 personer, vilket innebar att 141 personer då svarat. Mellan påminnelse ett och två inkom 203 svar. Mellan påminnelse två och tre inkom 54 svar. Efter påminnelse tre ytterligare 31. Telefonpåminnelser genomfördes med 113 personer. Efter den inkom ytterligare 32 svar. Totalt 461 enkäter bevarades alltså, vilket gav en svarsfrekvens på 85,1 procent för dem utan arbete.

**Tabell 2c.** Enkätinsamlingen för de utan arbete

Population	542
Övertäckning	0
Population exkl. övertäckning	542
Svar	461
Bortfall	81

De frågor som ingår rör ett mycket brett spektrum av frågeområden, från sådana, som handlar om den konkreta fysiska och psykosociala arbetsmiljön, till sådana

som handlar om förhållanden utanför arbetslivet, innefattande bl. a. krav och svårigheter som rör människors allmänna livssituation och människors möjligheter till avkoppling och återhämtning.

En del frågor rör relationerna på arbetsplatsen, liksom människors vilja och möjlighet att där ta upp och diskutera olika typer av problem. En del frågor rör människors hälsa och deras arbetsförmåga. Inflytande och kontroll tas också upp, liksom handlingsutrymme. Organisationsförändringar utgör ett område för sig. Olika idag aktuella strukturella förändringar inom företag och organisationer efterfrågas. Frågor ställs också om människors intresse och engagemang för sitt arbete och deras inställning till arbetet. En enklare bortfallstudie finns redovisad i Berntsson m. fl. (2005).

I resultaten, som presenteras i det följande, fokuserar vi endast på anställda och räknar ifrån de som har en central placering inom ledningen för de olika verksamheterna, liksom egenföretagare.



## Mätning av arbetsengagemang

Att mäta människors intresse och engagemang för arbetet är problematiskt av flera skäl. Ord och begrepp som beskriver denna typ av företeelse är ofta tånjbara och oklara. Det är svårt att veta vad människor faktiskt menar, när de svarar på det ena eller andra sättet. Tvärsäkra tolkningar av människors svar kan därför ifrågasättas.

Ifrågasättandet har en hel del att göra med att människor på allmänna frågor om hur tillfreds de är med sina arbeten, brukar ge förhållandevis positiva svar. De allra flesta säger att de trivs och väldigt få säger att de är missnöjda. (Se t. ex. Björkman 1981. Aktuella data finns t. ex. i SCBs arbetsmiljöstatistik på SCBs hemsida [www.scb.se](http://www.scb.se).) Samtidigt lyfter människor, som svarar på mer djuplodande frågor, fram åtskilliga allvarliga problem som de tycker sig ha i sina arbeten. Det kan bl. a. förefalla som folk inte tänker på allt, när de svarar på allmänna frågor. Det kan förefalla som de inte särskilt noga tänker efter. Olika människor kan dessutom ge likartade svar på allmänna frågor, samtidigt som de beskriver olika stora problem på en mer konkret nivå. Vissa som anger sig vara generellt mer nöjda och tillfreds kan t. o. m. lyfta fram större konkreta problem än andra som säger sig vara mindre tillfreds. Det verkar som människor också utgår ifrån mycket varierande bedömningsgrunder.

Resultaten pekar alltså på att det finns många aspekter, som är med och påverkar sammanhanget. Det är inte helt klart hur resultaten skall tolkas. Man kan ha varierande utgångspunkter.

En argumentationslinje skulle kunna vara, att svaren på allmänna frågor om arbetstillfredsställelse, mest säger något om hur det nuvarande arbetet är i jämförelse med andra möjliga alternativa arbeten, vilka kan utgöra tänkbara alternativ för individen. Svaren uttrycker då snarare en relation mellan olika arbeten än något annat.

En annan argumentationslinje skulle kunna vara att människors svar på allmänna frågor mest säger något om hur deras allmänna livssituation är. Individer kan t. ex. ha valt ett visst arbete, därför att det ger en bra lön och att denna lön känns nödvändig just för tillfället. Individer uttrycker då tillfredsställelse med det val de gjort, snarare än något annat.

I enlighet med en argumentationstradition har man gått så långt att man ifrågasatt svaren helt och hållet. Människor har svårt att för sig själva erkänna sakernas tillstånd, menar man. Det finns psykologiska mekanismer som skapar barriärer mot ett konsekvent genomfört tänkande. Man har t. o. m. argumenterat för att det är undersökarnas uppgift att hjälpa människor till insikt. Detta ställningstagande är naturligtvis extremt och synes ha varit typiskt för resonemang under 1960- och 1970-talen med dess speciella politiska atmosfär (se Björkman 1981).

Ytterligare en möjlighet är att de svar som ges faktiskt återspeglar en tydlig inställning till arbetet, men att denna inställning inte i första hand rör inställningen

till arbetsuppgifterna eller arbetsuppläggningsen, utan mer vad individen faktiskt uträttar genom sitt arbete. Det som är mindre bra är kanske mindre viktigt i jämförelse med annat som uppfattas som mer är positivt. Det mest centrala för individen är kanske att de tycker att de uträttar något väsentligt genom sitt arbete och att de genom arbetet spelar en viktig roll i samhället.

En ytterligare möjlighet är att människors faktiska arbetsmiljö innehåller mer positiva inslag än man i förstone trott sig se. Arbetsmiljöbeskrivningarna kanske har varit dåligt gjorda.

Den oklarhet som ligger i svaren på allmänna attitydfrågor kring arbetet är inte ett tillfredsställande sakernas tillstånd. Det borde dock vara möjligt att utveckla och fördjupa utfrågandet så att man bättre förstår vilken logik som finns. Detta skulle t. ex. kunna ske, genom att man tydligare avgränsade det som efterfrågas och på så sätt minskar utrymmet för möjliga tolkningar. Detta skulle också kunna ske genom att man ställer tilläggsfrågor, som ger möjlighet att följa upp svaren bättre. Man borde också utifrån sambandsanalyser mellan skilda svar kunna skaffa sig en bild av hur systematiskt och genomtänkt människor resonerar - om där finns en tydlig konsekvent logik eller mest tillfälliga hugskott och löst fogade tankar. En sådan mer fördjupad utfrågning och analys borde kunna skapa bättre förståelse. Faktiskt får man leta med ljus och lykta efter en sådan analys. Ofta har man stannat vid konstaterandet att frågor om arbetstillfredsställelse (eller snarlika företeelser) ger otillfredsställande svar. Vi försöker här gå längre.<sup>2</sup>

Man borde t. ex. kunna göra bilden tydligare genom att be respondenterna sätta in inställningen till arbetet i ett vidare sammanhang och be dem jämföra olika aspekter på arbetet med annat i livet som de tycker är viktigt. Sådana jämförelser kan öka förståelsen och snäva in antalet möjliga tolkningsalternativ. Vi har försökt göra det och startat med följande uppsättning frågor...

"Hur centrala och viktiga är följande förhållanden för ditt liv som helhet?"

- Att få arbeta med mina arbetsuppgifter.
- Att få arbeta för mitt företag/min organisation.
- Att vara med om att utföra de tjänster/tillverka de varor vi gör.
- Att få arbeta med mina arbetskamrater.
- Att få arbeta inom det yrka jag har."

För varje alternativ har de svarande fått markera ett av fyra svarsalternativ nämligen "det är något av det mest centrala och viktiga i mitt liv, det är viktigt och

---

<sup>2</sup> I några sammanhang har man dock försökt göra ansatsen lite bredare. Man har försökt att komma längre, genom att utnyttja de olika frågor som ställts i internationella värderingsprojekt, såsom ISSP (International Social Survey Programme), MOW (Meaning of Working) och WVS/EUS (World Value Survey/European Values Study). Det bör dock påpekas att användbarheten av dessa frågor kan diskuteras. Här finns mest rätt konventionella attitydpåståenden, som de svarande haft att i olika grader instämma i eller ta avstånd ifrån. Svaren saknar en del tydlighet och precision och är inte alltid så lätta att förhålla sig till. Exempel på analyser och data finns i Hult och Svallfors (2002).

**Tabell 3.** Andel som anser olika förhållanden i arbetet vara centrala och viktiga för livet som helhet. Procent.

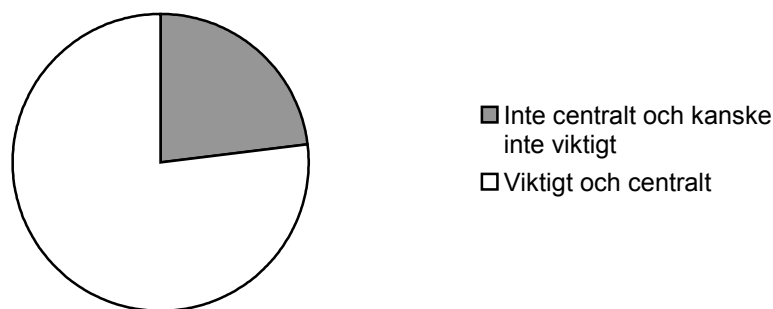
	Arbetsupp- gifterna	Arbeta för företaget	Att vara med och utföra tjänsterna	Att få arbeta med arbets- kamraterna	Att få ar- beta inom yrket
Något av det mest cent- rala och viktiga i mitt liv	6,6	3,0	5,8	12,2	13,1
Viktigt och centralt	52,1	32,2	52,1	53,5	43,9
Av viss vikt men inte centralt	34,3	45,9	32,7	28,5	31,8
Rätt oviktigt	7,0	18,9	9,5	5,8	11,2

centralt, är av viss vikt men inte centralt eller rätt oviktigt för mitt liv som helhet”. Svaren verkar kunna ge upplysande information. De borde kunna ringa in mer djupt kända känslor av engagemang och intresse.

Enligt tabell 3 är det för det mesta en majoritet som hävdar att de olika aspekterna på arbetet är centrala och viktiga för deras liv som helhet. Endast alternativet "att få arbeta för det egna företaget/den egna organisationen" ger färre än en majoritet av de anställda, som markerar ”viktigt och centralt”, men också det alternativet ger en förbluffande stor andel. Det verkar vara mycket som talar för att arbetet för människor i allmänhet faktiskt uppfattas som centralt och viktigt, inte bara för att det ger möjlighet för dem att förtjäna pengar, utan också för att det skapar mening åt deras liv.

Vi kan också i en och samma redovisning kombinera flera av alternativen. Det har gjorts i figur 2. Där anges andelen som markerat något av alternativen "arbetsuppgifterna", "företaget/organisationen", "tjänsterna" och "yrket" som centrala och viktiga för deras liv som helhet. På ett eller annat sätt uppfattas uppenbarligen arbetet som centralt av 75 procent av alla. (Medräknat är alltså inte alternativet "arbetskamraterna", vilket uteslutits beroende på att det kan ha markerats utan att man i övrigt ansett arbetet vara viktigt).

**Figur 2.** Andel som tycker att arbetsuppgifterna, att arbeta för företaget, att utföra tjänsterna eller att arbeta inom yrket, är centralt och viktigt för livet som helhet.



**Tabell 4.** Andel som instämmer i eller tar avstånd ifrån ett antal påståenden om arbetet/arbetsplatsen. Femgradig svarsskala grupperad i tre kategorier. Procent.

	Instämmer	Varken eller	Tar avstånd
Är stolt att arbeta på företaget/organisationen	45,1	31,2	23,7
Är villig arbeta hårdare än jag behöver för företaget/organisationen skall bli framgångsrikt	31,5	29,4	39,1
Är engagerad i mitt nuvarande jobb och tycker jag är en viktig del i en meningsfull organisation	59,8	23,9	16,3
Bryr mig egentligen bara om vad jag själv sysslar med på jobbet. Mitt engagemang gäller bara det och inte min arbetsgivare eller arbetsplatsen.	8,9	15,9	75,3

Uppenbarligen tycks väldigt många vara engagerade. Resultatet stämmer väl med de förväntningar vi kunnat få ifrån svaren på frågor om den instrumentella inställningen, som tidigare redovisats från ULF. Väldigt få säger ju enligt ULF att de endast arbetar för pengarna. Resultatet stämmer också tämligen väl med många andra positiva indikationer, som över åren givits på frågor om arbetstillfredsställelse. Resultaten fördjupar och underbygger vissa slags tolkningar av dessa resultat. Det är mycket som faktiskt talar för att svar på frågor om arbetstillfredsställelse inte skall betraktas som rena nonsenssvar.

Vi har i vår studie åtskilliga fler procentfördelningar från andra frågor, som stödjer ett sådant tolkningssätt. Vi har också möjlighet att med hjälp av olika frågor gå vidare och se på sambanden mellan olika svar och t. ex. se hur logiska och konsistenta mönster som finns. De svarande har t. ex. fått ta ställning till några påståenden om olika konkreta aspekter på arbetet. Några av dessa redovisas i tabell 4. Man har i detta sammanhang haft att instämma eller ta avstånd, genom att markera ett av fem alternativ. Det första innebär att man instämmer helt. Det andra att man är mer benägen att instämma än att vara neutral. Alternativ tre innebär neutral inställning. Alternativ fyra att man är mer benägen att ta avstånd än att vara neutral. Alternativ fem att man tar helt avstånd.

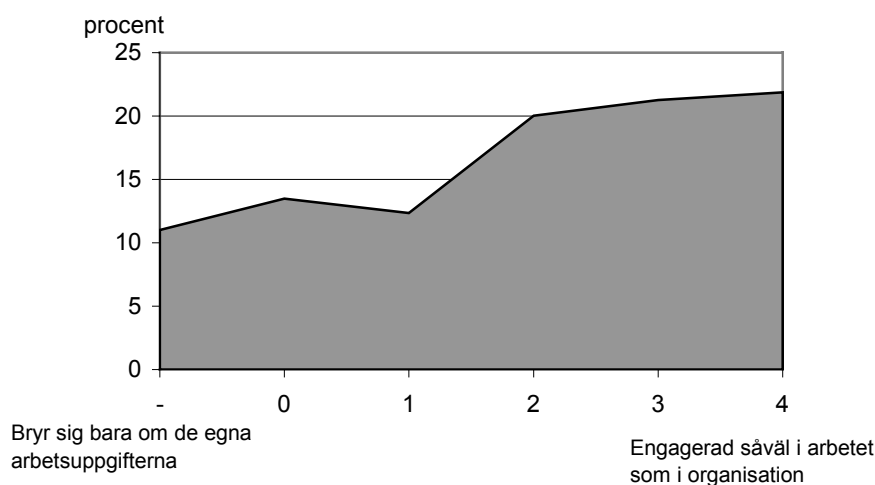
Närmare hälften instämmer (i huvudsak) i påståendet att man är "stolt över att arbeta på företaget/inom organisationen", vilket är en uppenbart hög andel. En tredjedel säger att de (i huvudsak) är "villiga att arbeta hårdare än de behöver för att företaget/organisationen skall bli framgångsrikt". Dessa svar underbygger uppenbarligen tanken att många är villiga att ställa upp för sina arbeten och sina arbetsgivare utöver vad som ingår i de formella anställningskontrakten.

Det är denna typ av benägenhet, som Zetterberg menade ingick i de "osynliga kontrakten", som han alltså hävdade var vanliga och implicerade en engagerad inställning från arbetstagarnas sida. Zetterbergs sätt att avgränsa de "osynliga kontrakten" var dock annorlunda. Han utgick ifrån två andra påståendena som också finns med i tabellen, som handlar om "man är engagerad i jobbet och

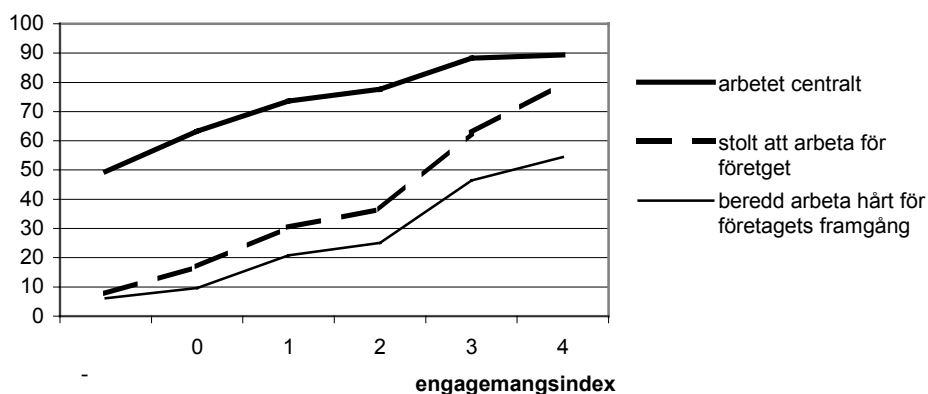
tycker sig utgöra en del av en meningsfull organisation" eller alternativt om "man egentligen bara bryr sig om vad man själv sysslar med i jobbet". Av tabellen framgår att det är en majoritet, som säger att de samtidigt är engagerade i sitt nuvarande jobb och tycker att de själva är en viktig del av en meningsfull organisation (60 procent). Endast 9 procent säger att de bara bryr sig om vad de själva sysslar med på jobbet. De allra flesta tar avstånd (75 procent) från detta sista påstående. Alla resultaten underbygger alltså bilden av att vi i stor utsträckning står inför en engagerad arbetskraft, som bryr sig om vad deras arbete handlar om och vad de tillsammans inom organisationen utför och samtidigt är villiga att ställa upp för den. Vi får inget stöd alls för tanken att lönen är det enda betydelsefulla och att man i grunden inte är engagerad.

Zetterbergs frågestrategi såg lite annorlunda ut än vår. Han ställde de båda påståendena emot varandra och lät människor, välja vilket av de båda de föredrog. Vi utnyttjar dem istället som två oberoende påståenden att ta ställning till var och en för sig. Det går dock att i efterhand ställa dem mot varandra genom att dra det ena svaret ifrån det andra. På detta sätt kan vi skapa ett index som ger ett antal negativa och ett antal positiva värden, där de negativa innebär att man mer föredragit alternativet att "man bara arbetar för sig själv" och de positiva att man mer föredragit alternativet att "man är engagerad för jobbet och organisationen". Detta index (som vi här kallar *engagemangsindexet*) ger den fördelning, som redovisas i figur 3. På den negativa sidan av skalan hamnar 11 procent, vilket måste anses vara en mycket låg andel. Denna andel tycks ligga någorlunda i paritet med vad Zetterberg fann på 1980-talet. Utifrån resultaten kan man kanske tycka att förändringar som skett under senare år inte har varit så stora. Eftersom metoden är delvis avvikande från Zetterbergs kan vi dock inte vara säkra på en sådan slutsats.

**Figur 3.** Andel med olika indexpoäng i ett index, som rör engagemang för jobbet och organisationen man tillhör (engagemangsindex). Procent.



**Figur 4.** Andel som uttrycker olika åsikter om den egna organisationen uppdelat efter värdet på engagemangsindex. Procent.



Engagemangsindexet kommer att vara en huvudvariabel i den följande analysen, varför det kan vara befogat att ägna en del utrymme åt att just studera dess relationer till andra frågor med likartat innehåll.

Några sådana relationer redovisas i nästa diagram (figur 4). Av diagrammet framgår en tydlig koppling mellan indexvärdet och uppfattningen att arbetet är centralt i livet. (Redovisningen görs här på samma sätt som i figur 1 ovan.) De allra flesta (90 procent) av de som befinner sig längst till höger på indexskalan tycker att arbetet är centralt och viktigt i deras liv som helhet. 50 procent gör det på den negativa sidan av skalan.

Ännu tydligare är kopplingen mellan indexet och den stolthet man tycks känna för att arbeta för sitt företag eller sin organisation. Längst till höger på den positiva sidan av indexskalan anger 80 procent sig (i huvudsak) vara stolta. Mycket få gör det på den negativa sidan av skalan. Mycket tydlig är också kopplingen mellan indexet och viljan att arbeta hårt för företagets framgång.

Konsistensen i resultatbilden och de tydliga sambanden mellan de olika frågesvaren underbygger tanken att svaren motsvaras av konsistenta och genomtänkta tankar och att här finns ett tydligt perspektiv för de flesta. Sambandsmönstret antyder också att vårt index mäter något substantiellt, som har att göra med viktiga delar av det som ingår i vad vi kanske kan kalla just "osynliga kontrakt". Uppenbarligen handlar indexet om sådant som rör benägenheten att ställa upp för sin arbetsplats och sin arbetsgivare utöver vad som stipuleras av de formella lönekontrakten och andra formella förutsättningar, precis så som Zetterberg tänkt sig.

I internationell litteratur brukar den här typen av företeelser diskuteras i termer av det engelska begreppet "commitment", vilket är lite svårt att översätta idiomatiskt till svenska (Meyer & Allen 1997). Det engelska begreppet handlar om åtagande, men också om utfästelse, engagemang och att man tagit ställning för något. "Åtagandet" kan gälla olika saker. Man kan känna sig ha ett "åtagande" till en organisation eller ett företaget, men också till det arbete som man har, till det

yrke man tillhör, för dem man bistår genom sitt arbete eller kanske också på ytterligare något annat sätt. För syftet i denna text är distinktionen mellan dessa olika åtaganden inte så väsentlig. Vårt fokus handlar om människors benägenhet och vilja att göra en insats genom arbetet frikopplad ifrån det faktum att man också får lön för denna insats.<sup>3</sup>

Denna till synes starka benägenhet, att vilja göra en insats, kanske trots allt inte skall betraktas som så förvånande. Motsatsen till att vara engagerad, är att vara likgiltig. Att vara likgiltig är knappast ett behagligt tillstånd om det rör något som pågår under lång tid av en människas liv. Människor behöver rimligen vara engagerade för att må bra. Att vara engagerad skapar mening, vikt och betydelse åt det man gör. Motsatsen vore främlingskap. Människor kan vara engagerade av pur livsnödvändighet.

Många människor tycks också behöva någon slags identitet och tillhörighet. Ta bara supporterklubbarnas engagemang som exempel, eller lokalpatriotismen, eller nationalismen eller vad det nu kan vara som uttrycker starka identiteter. Människor verkar lätt kunna bli engagerade på detta sätt. Företagen och arbetsplatserna kan ge en möjlighet till tillhörighet och identitet.

Kanske kan man samtidigt undra över hur de resultat, som här presenteras, stämmer med den bild av arbetets uppläggning som ofta framförs och som innefattar föreställningen att arbetet är mycket uppstyckat och enahanda, med begränsade möjligheter till inflytande för många. Vad finns det egentligen för möjligheter att känna intresse och arbetsglädje om arbetet för det mesta är upplagt på ett sådant sätt?

Kanske kan man också undra över hur resultaten stämmer med föreställningar om stora organisationsförändringar under senare år, förändringar som antas ha skapat en stor utsatthet för många. Mer om detta i följande avsnitt.

---

<sup>3</sup> En genomgång av den rikhaltiga litteraturen med många referenser och resultat finns i Meyer & Allen (1997) och Sparrow & Cooper (2002). Läsaren hänvisas dit för översikter.

## Relationer till arbetssituation

### **Arbetsdelning, tempoarbete och liknande**

Undersökningen innehåller några frågor med anknytning till företagens arbetsdelning och tempoarbete. Det frågas bl. a. om "arbetet vissa tider kräver att man upprepar samma arbetsmoment många gånger i timmen". Som svar skall man markera om upprepat arbete förekommer hela arbetstiden, ungefär  $\frac{3}{4}$  av tiden, halva, ungefär  $\frac{1}{4}$ , mindre eller inte alls. Frågan och svarsalternativen måste sägas vara tydliga och klara och svaren rätt lätta att tolka. Har man ett renodlat tempoarbete med mycket upprepade arbetsuppgifter, bör man markera svaret att man "upprepar samma arbetsmoment många gånger i timmen under nästan hela arbetstiden".

Totalt sett är det inte särskilt många som valt detta svarsalternativ. Endast 15 procent har gjort det. Lägger man till dem som markerat att de  $\frac{3}{4}$  av tiden haft denna typ av upprepat arbete blir andelen 23 procent. En majoritet har över huvud taget inte (eller i liten grad) arbete av detta slag. Då bör man ändå betänka att "många gånger i timmen" inte behöver innebära någon särskilt extrem upprepningstakt. Den arbetscykel som omfattas kan i vissa fall vara ganska lång. (Den kan vara längre än 10 minuter.)

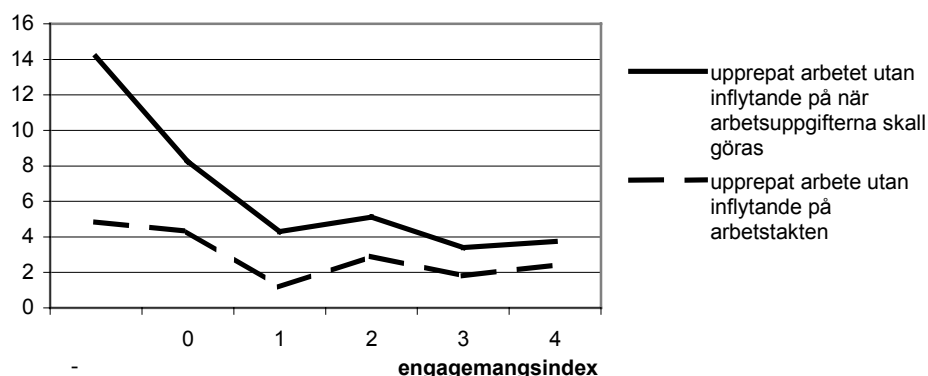
Föreställer man sig ett tempoarbete av konventionellt snitt, där enskilda människor har olika delmoment på sin lott, samtidigt som de tillsammans med andra skapar en färdig enhet, bör arbetet dessutom vara mycket styrt. Man är ju bara en i mängden och mycket påverkad av andras arbete. Man bör alltså inte särskilt mycket kunna styra över sin egen arbetstakt. Denna begränsning kan vi också beakta genom att ta hänsyn också till svaren på en annan fråga.

Också när det gäller hur styrd man är i sitt arbete har en relativt enkel fråga ställts med relativt tydliga svarsalternativ, som skapar möjlighet för rätt entydiga uppskattningar: "Har du möjlighet att själv bestämma din arbetstakt?". Svarsalternativen är "alltid, för det mesta, för det mesta inte, aldrig". Innefattar vi som kriterium att man, förutom upprepat arbete, "aldrig kan bestämma över sin arbetstakt", avgränsar vi en andel på bara 3 procent. Detta resultat innebär naturligtvis att vi måste tänka oss en mycket låg andel som har renodlat tempoarbete.

Vissa bundna ensartade arbeten som förekommer i arbetslivet idag, t. ex. inom callcenterbranschen eller kassaarbete, bygger på delvis andra förutsättningar t. ex. att man fortlöpande måste stå till förfogande på telefon för förfrågningar, rådgivning, sitta vid en kassaapparat eller dylikt. Denna typ av arbete omfattar också mycket upprepade och styrda arbetsmoment, men man kanske inte vill hävda att "arbetstakten aldrig kan påverkas". Däremot borde man kunna säga att människor har svårt att själva bestämma när olika arbetsuppgifter skall göras. Man är bunden av att ständigt finnas till hands.



**Figur 5.** Andel med olika typer av tempoarbete eller snarlikt arbete, uppdelat efter värdet på engagemangsindex. Procent.



Också i detta sammanhang finns en relativt enkel och tydlig fråga att utnyttja. "Kan du bestämma när olika arbetsuppgifter skall göras (t. ex. genom att välja att jobba lite fortare vissa dagar och ta det lite lugnare andra dagar)". Tas istället svaret på denna fråga som tilläggs-kriterium, avgränsar vi en population på 6 procent (som alltså samtidigt, som de upprepar samma arbetsuppgifter hela arbetstiden säger att de inte kan påverka när saker och ting skall göras). Återigen avgränsas en mycket begränsad andel.

Med så begränsade andelar rent tempobetonat arbete, callcenterarbete eller dyl. är det kanske inte så uppseendeväckande att också den instrumentella inställningen är så begränsad och det bristande engagemanget så förhållandevis sällsynt. Samtidigt förefaller det som förekomsten av dessa båda typer av enahanda arbete är relativt starkt relaterad just till arbetsengagemanget, vilket framgår av figur 5. De som har ett tempoarbete, callcenterarbete eller dyl. är mycket mindre engagerade. Beroende på att dessa arbeten tycks vara så förhållandevis ovanliga, får dock sambanden inte så stort genomslag.

Resultaten, som vi här redovisat, är naturligtvis delvis känsliga för hur vi väljer att göra avgränsningarna. De svarsskalor som används ger oss dock möjlighet att pröva alternativa definitioner. Det visar sig, om avgränsningarna görs mindre extrema, att vi avgränsar en något större grupp av människor om dock inte så mycket större. Det händer t. ex. om vi bestämmer oss för att klassificera tempoarbete som sådant, där man har upprepat arbete  $\frac{3}{4}$  av tiden och samtidigt "för det mesta inte" har inflytande över när arbetsuppgifterna skall göras, respektive "för det mesta inte" kan påverka arbetstakten. Den ena sifferserien går då från 28 procent till 10 procent. Den andra från 19 procent till 8 procent. Med sådana avgränsningar blir det alltså fler med dessa typer av arbeten än med tidigare definitioner, om dock mest bland de som på engagemangsindexet har negativa värden eller har indexvärdet lika med noll.

Resultatet skall inte tolkas som så att det är ovanligt med upprepade enahanda arbetsmoment. Sådana arbetsuppgifter är snarast vanliga. Resultaten skall tolkas

som att arbetet sällan är organiserat på ett sådant sätt, att det nästan bara innebär styrt enahanda tempoarbete eller callcenterarbete (och dyl.). Arbetet innehåller för det mesta också många andra inslag, som vi också behöver information om för att förstå människors inställning.

Att på ett enkelt sätt mäta dessa andra inslag är inte särskilt lätt, eftersom det rör sig om så många tänkbara typer av arbetsuppgifter. Det är inte lätt att formulera ett rimligt antal tydligt beskrivande frågor som klargör vad det är fråga om för aktiviteter. I vår studien kan vi främst utnyttjat två om dock rätt mjuka indikatorer.

Vi frågar om de svarande "har arbetsuppgifter som fångar deras intresse (t. ex. väcker deras nyfikenhet)" och frågar om de "har arbetsuppgifter som känns oengagerande (t. ex. gör dem uttråkade)". Svaren anges i termer av "varje dag", "varannan dag", "en dag per vecka", "ett par dar per månad", eller "inte alls/mer sällan".

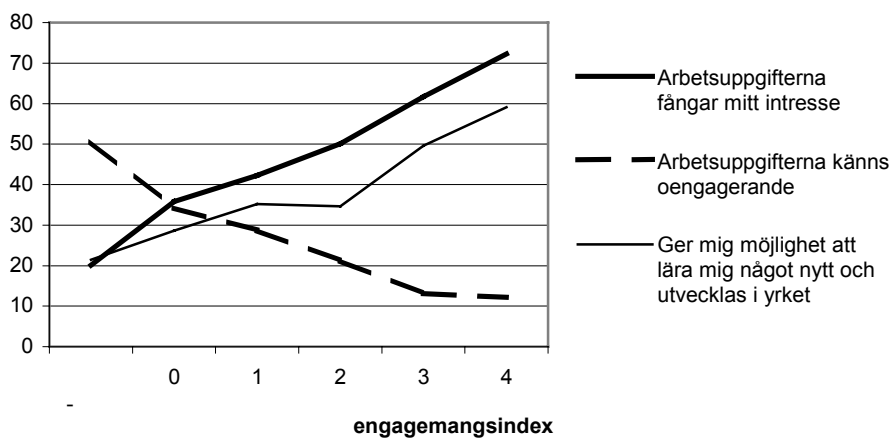
Ytterligare en fråga ställs som också kan vara av intresse i detta sammanhang och hjälpa till att förtydliga bilden. Denna fråga är mer tydligt beskrivande och har följande lydelse. "Ger arbetet dig möjlighet att lära dig något nytt och utvecklas i yrket?". Svartalternativen är de samma.

De flesta talar om engagerande arbetsuppgifter åtminstone vissa delar av tiden. (51 procent säger att de har sådana var eller varannan dag.) Få talar om oengagerande arbetsuppgifter. (24 procent talar om dem var eller varannan dag.) Många säger sig ha möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas i sitt yrke. (59 procent säger att de har det åtminstone varje vecka.)

Många omdömen är uppenbarligen positiva. Svaren varierar också starkt efter vilket värde man har på engagemangsindexet, vilket framgår av figur 6. De som är engagerade i sina arbeten och villiga att ställa upp för sina arbetsgivare, dvs. de som har höga indexvärden, menar i mycket stor utsträckning att arbetsuppgifterna fångar deras intresse. De med låga poäng lämnar genomgående låga omdömen. Det ligger nära till hands att tänka sig att det inte bara är de subjektiva tolkningarna av arbetsinnehållet, som varierar mellan engagerade och oengagerade, utan att dessa skilda omdömen också återspeglar skillnader i faktiska arbetsuppgifter. I så fall bidrar rimligen karaktären på de arbetsuppgifter man har till det engagemang och det intresse man känner.

En sådan tolkning underbyggs av det tydliga samband som finns mellan engagemangsindexet och svaret på frågan, om man har möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas i yrket. De som har goda möjligheter till utveckling är också mycket mer engagerade. Denna sista fråga är mer beskrivande till sin karaktär och beskriver rimligen något substantiellt viktigt om arbetsinnehållet. Sambandet antyder att arbetsuppgifterna just är av olika karaktär för dem som har ett högt värde på engagemangsindexet och dem som inte har det.

**Figur 6.** Andel som beskriver sina arbetsuppgifter på några olika sätt, uppdelat efter värdet på engagemangsindex. (Svarsalternativen för de första två frågorna är "var eller varannan dag" och för den sista "minst någon gång i veckan".) Procent.

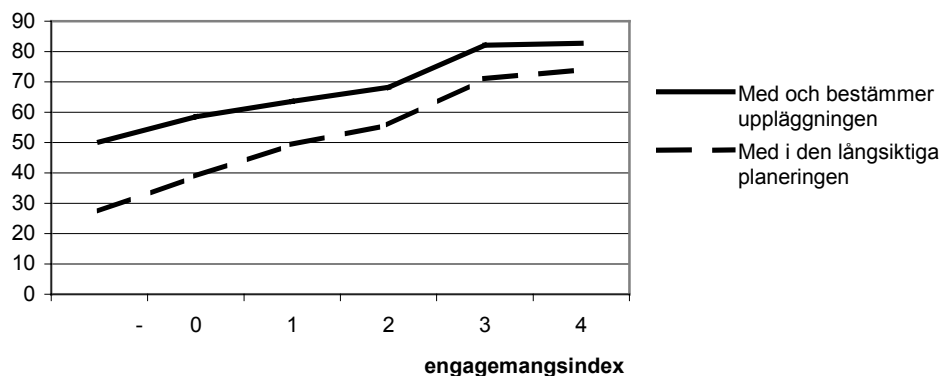


Hur man ställer sig till sitt arbete har sannolikt också en hel del att göra med i vilken grad man känner, att man är med och kan påverka det egna arbetet. Är man på något vis delaktig, har man lättare att identifiera sig med verksamheten. Kanske har man då också lättare för att tycka, att det som görs är något man själv varit med att utforma. I studien finns en tämligen tydlig och rak fråga som handlar om "man är med och beslutar om uppläggningsen av arbetet (t. ex. vad som skall göras, hur det skall göras eller vilka som man skall arbeta tillsammans med)". En annan fråga av liknande karaktär handlar om "man är med i den långsiktiga planeringen av arbetet". Svarsalternativen är "alltid, för det mesta, för det mesta inte och aldrig".

De allra flesta (70 procent) säger att de för det mesta är med och beslutar om uppläggning av arbetet. En klar majoritet (57 procent) säger också att de för det mesta är med i den långsiktiga planeringen. Som diagrammet visar är de med höga värden på engagemangsindexet mer involverade i planeringen än de med låga värden. Särskilt stora är skillnaderna vad gäller den långsiktiga planeringen. Här är det endast en fjärdedel bland de med lägsta indexvärden, som säger sig vara med i planeringen, medan det bland de med högsta indexvärden är tre fjärdedelar.

Det antyds alltså en förhållandevis stor delaktighet. Delaktigheten är starkt relaterad till engagemanget. Exakt i vilken grad man faktiskt rör över utformningen av arbetet framgår dock inte av dessa relativt allmänt formulerade frågor. Det kan vara allt ifrån att man är med i uppdelningen av arbetet mellan olika personer i arbetsgruppen, att man är med i valet av verktyg, eller i valet av arbetsmetoder, eller att man är med i viktiga prioriteringar rörande vad som främst skall satsas på och dyl., till att man själv har det fullständiga ansvaret. Icke desto mindre ger svaren ett intryck av att flertalet är involverade. Resultatbilden stärker också an-

**Figur 7.** Andel som på olika sätt är med i planeringen av arbetet uppdelat efter engagemangsindex. Procent.



tagandet att det redovisade engagemanget har tydliga relationer till sådant som kan uppfattas viktigt i arbetslivet.

Man bör observera att företagare inte är med i redovisningen. Ej heller personer som ingår i ledning eller planeringsavdelningar. Lägre chefer är däremot med. Plockar vi bort dessa senare förändras resultaten endast marginellt (vilket hänger samman med att de som då plockas bort är förhållandevis få. De räcker inte till för att påverka helhetsbilden särskilt mycket).

## Organisationsförändringar och arbetsengagemang

Det är uppenbart att den typ av engagemang vi här behandlar bör ses som en tillgång för verksamheterna. Företag med mycket engagerad personal har rimligen en konkurrensfördel jämfört med andra. Produktiviteten är rimligen högre. Mäniskor bör arbeta effektivare, vara mer benägna till kreativa och uppslagsrika lösningar, ha en lägre tendens att sjukskriva sig eller söka sig till andra verksamheter, eller söka sig bort från arbetslivet helt och hållet.

Ändå dyker den här typen av företeelser sällan upp i generella ekonomiska modeller. Dessa behandlas i normala ekonomiska sammanhang inte på samma sätt som t. ex. lön, kompetens, arbetskraftens rörlighet etc. Man diskuterar lönenivåer och dess inverkan på människors benägenhet att ta arbete. Man diskuterar bidragsnivåer och tendenser till sjukfrånvaro och förtidspension. Man diskuterar skattenivåer och dess konsekvenser för sysselsättning, man diskuterar samband mellan utbildning och sysselsättning osv. Snarare är det avsaknaden av tankar på att människor faktiskt inte bara arbetar för pengarna som sticker i ögonen.

Diskussioner om arbetsengagemangets betydelse för företagandet hittar man snarare i den vildvuxna arbetsorganisatoriska litteraturen, som har inslag av allt från teoretiserande forskning till praktiskt tillämpat konsulteri. Synbarligen finns i detta sammanhang ett skifte i perspektiven under senare år. Gallie m. fl. (2001) refererar diskussionen och pekar på förändringar i bl. a. synen på styrning - från styrning genom kontroll till styrning via intresse och engagemang. Det antas med tiden ha blivit mer väsentligt att ha intresserade och engagerade arbetstagare, som kan känna sig involverade i den verksamhet som bedrivs. Omtänkandet har, som vi redan varit inne på, en hel del att göra med att traditionell tayloristisk logik, med tonvikt på arbetsdelning och detaljkontroll, antagits vara förlegad. Det hävdas att dagens högteknologiska arbetsliv förutsätter mer komplexa arbetsuppgifter och mer självständiga arbetstagare. Samtidigt tänks den mer omfattande internationella konkurrensen pressa fram ökade kvalitetskrav, som förutsätter mer självständiga och engagerade medarbetare med större möjligheter till handlingsutrymme. Inte minst de exempellösa framgångarna för japansk industri har, menar man, inspirerat till förändringar. Det antas att de japanska anställda sluter upp bakom företagets mål mer än andra och deltar mer aktivt i verksamheternas utveckling.

Arbetsutvidgning och bredare kompetensinnehåll leder till, menar man, ökat arbetsengagemang. Samtidigt tycks det finnas andra tendenser i tiden, som snarare bidrar till motsatta förändringar och snarare snävar in den enskildes handlingsmöjligheter och ansvar och kanske därigenom också engagemanget. Till de senare tendenserna kan föras det stora intresset för kvalitetsmätning och kvalitetsarbete med fokus på uppföljning och styrning. New Public Management (NPM) inom offentlig verksamhet och arbete med t. ex. TQM och balanserade styrkort inom privat verksamhet genererar mängder med uppföljningsdata, som

kan utnyttjas för styrning och kontroll. Inom offentlig verksamhet har vi fått ett nytt statligt verk med syfte att just skapa bättre uppföljning och styrning (Ekonomistyrningsverket). Ökat användande av IT-teknologi underlättar generering och sammanställning av styrinformation.

Dessutom kan, som vi redan varit inne på, en mer upptrissad arbetstakt ha begränsat handlingsutrymmet och bidragit till ett mer begränsat engagemang (Wikman 2004).

Dagens arbetsliv sägs vidare mer behöva sätta kunderna i fokus. Det antas vara allt viktigare att hålla de anställda informerade om kundernas prioriteringar. Till målsättningen hör då att samla in och föra ut information om kunder och öka antalet kundkontakter. Individernas handlingsutrymme kan minska som följd av ökad kundstyrning. Man blir kanske mindre beroende av en intern chefsstruktur, men samtidigt mer beroende av någon krävande kund, av något krävande kundföretag, av någon klient, patient eller någon annan av dem som man ytterst arbetar emot. Lyckas man inte leverera en vara eller tjänst vid rätt tidpunkt, till rätt pris, till rätt kvalitet, på rätt sätt, kan situationen uppfattas som mer besvärande. Kunden blir "arbetsgivaren" och kanske en hård sådan. Olika perspektiv på kundernas ökade roll har varit centrala i forskningen kring organisationernas omvandling (Ekstedt m. fl. 1994).

Kundperspektivet har också varit centralt inom kvalitetsrörelsen (i vilken ingår t. ex. NPM och TQM). Bejerot och Hasselbladh ger t. ex. följande beskrivning. "Till skillnad från traditionell byråkrati utformas kvalitetsstyrning som om marknaden flyttat in i organisationen, som att hierarkin inte längre finns utan bara förmedlar det kunden önskar. Kunden är dock i detta sammanhang konstruerad, gestaltad och förmedlad via formella informations- och utvärderingssystem, och därmed en integrerad del av ledningsfunktionen i organisationen" (Bejerot & Hasselbladh 2002).

Naturligtvis går det inte i en enkel tvärsnittsstudie att säga något säkert, om vilka konsekvenser som olika förändringar fått på organisationernas sätt att arbeta och på människors engagemang. Det är bland annat av den anledningen som vår studien är upplagd som en kohortstudie, där vi genom upprepade mätningar på samma personer tänker oss kunna skapa bättre förståelse för hur samband och sammanhang ser ut. Sådana resultat kommer dock att genereras först så småningom. Idag finns endast möjlighet att redovisa hur olika företeelser vid ett mätillfälle hänger samman, t. ex. hur intresse och engagemang hänger samman med redovisade erfarenheter av organisatoriska förändringar.

I studien finns åtskilliga frågor om organisatoriska förändringar (som förekommit under de senaste 12 månaderna). En del av dessa finns redovisade i följande tabeller. Förändringar tycks vara legio. En majoritet säger att verksamheten, de tillhör, "organiserats annorlunda under det senaste året (med t. ex. ny organisation, förändrade arbetsuppgifter, eller förändrat ansvar)". Omorganisationerna har gjort att personalstyrkan minskat (i en fjärdedel av fallen) och att det

blivit mer för många att göra. Samtidigt hävdas (i en fjärdedel av fallen) att de enskilda arbetsgrupperna blivit mer självständiga och fått större ansvar. (Se tabell 5.)

Bakom svaren anar vi åtminstone två väsentliga förändringar. Den första har att göra med ökad rationalisering. Den andra har att göra med något vi skulle kunna kalla bantad hierarki eller tillplattad organisation. Ansvar tycks läggas ut längre ut i organisationerna. Hur stora dessa förändringar faktiskt varit är dock svårt att göra sig en föreställning om utifrån svaren på dessa allmänna frågor. Kanske har de varit små. Referensperioden är kort. Det måste ändå sägas vara anmärkningsvärt att så många säger sig ha berörts under en så förhållandevis kort tid.

**Tabell 5.** Andel som ger vissa allmänna beskrivningar av organisationsförändringar.

	Ja (procent)	n
Har verksamheten du tillhör organiserats annorlunda under det senaste året med t. ex. ny organisation, förändrade arbetsuppgifter, eller förändrat ansvar?	54,0	2 472
(Följdfråga:) Har förändringarna under året inneburit att...		
...personalstyrkan minskat	24,9	2 458
...att det blivit mer för var och en att göra	36,1	2 441
...enskilda arbetsgrupper blivit mer självständiga och fått större ansvar	26,3	2 044

Nästföljande tabell (tabell 6) ger var från frågor som kanske är något mer precisa och lätt tolkbara. Frågorna tar upp mer avgränsade aspekter. De handlar om det blivit vanligare med ”ekonomiska belöningssystem, interna köp/säljssystem, detaljerade uppföljningar, kontakter med kunder/klienter, sammanställningar av kundinformation och satsningar på de anställdas kompetens och arbetsförmåga”.

**Tabell 6.** Andel som anger några konkreta exempel på organisationsförändringar.

	Blivit vanligare (procent)	n
Vad har blivit vanligt/vanligare på din arbetsplats de senaste 12 månaderna.....		
... Ekonomiska belöningssystem	8,7	2 106
... Interna köp/säljssystem (mellan funktioner, avdelningar eller liknande.)	8,5	2 102
... Detaljerade och löpande uppföljningar av enskilda arbetsuppgifter/arbetsmoment	14,0	2 101
... Kontakter mellan vanliga anställda och kunder/ klienter	6,7	2 091
... Sammanställningar av information från kunder/kundundersökningar	11,1	2 087
... Satsningar på de anställdas kompetens och arbetsförmåga	13,1	2 080

Man har fått välja bland svarsalternativen "blivit vanligare (under de senaste 12 månaderna), förekommer ungefär som tidigare, förekommer vare sig nu eller tidigare, vet ej".

Alternativet "ekonomiska belöningsystem" respektive alternativet "interna köp/säljssystem" fångar upp aspekter som har en del att göra med förändringar i den ekonomiska styrningen av verksamheterna. 9 procent säger att det ena eller det andra av dessa båda blivit vanligare. Till samma kategori av företeelser kan väl också föras ökad förekomst av "detaljerade och löpande uppföljningar av enskilda arbetsuppgifter/arbetsmoment". 14 procent anger att just detta blivit vanligare. Fastän alltså vissa tendenser till ökad ekonomisk styrning kan utläsas, tycks inte så särskilt många förändringar ha skett på ett års sikt. Det är inte heller rimligt att förvänta sig så särskilt många förändringar på en så kort tid.

Att sätta kunderna i fokus antas, som sagt, vara en huvudstrategi i många moderna företag och organisationer. Uppenbarligen talar en del anställda också om "ökat antal kundkontakter" under det senaste året. En del säger att "mer information från kunder sammanställs och förmedlas". 7 procent talar om att de anställdas kundkontakter ökat. 11 procent talar om att sammanställningar av kundinformation blivit vanligare. Återigen måste vi dock observera att referensperioden är kort.

Ökade satsningar på de anställdas kompetens nämns av 13 procent. Det kanske samtidigt bör understrykas, att svaren på frågorna i tabellen ger uppgifter om hur många som berörts av *ökade* satsningar. Svaren ger ingen information om eventuella *minskade* satsningar.

I studien finns också några frågor om strukturella förändringar i företagen och organisationerna, förändringar som inneburit outsourcing eller nedläggning av verksamhet (tabell 7). En tiondel talar om "utläggningar av verksamhet på utomstående". Lika många talar om "verksamhet som lagts ned helt och hållet". Dessa andelar kanske ändå måste sägas vara höga med tanke på den korta referensperioden, även om det naturligtvis inte av svaren framgår hur genomgripande förändringarna varit och hur många som i varje fall berörts.

**Tabell 7.** Andel som anger förändringar i företagsstrukturen.

	Ja (procent)	n
Har verksamheten du tillhör organiserats annorlunda under det senaste året med t. ex. ny organisation, förändrade arbetsuppgifter, eller förändrat ansvar? (Följdfråga:) Har förändringarna under året inneburit att...		
... en del av verksamheten lagts ut och drivits av annat företag/organisation	10,5	2 067
... en del verksamhet lagts ned helt och hållet	10,0	2 077



De här frågorna (i tabell 5-7) är delvis vaga och den korta referensperioden leder till att bara de mest aktuella förändringarna fångas upp. Kanske är svarsredovisningar av detta slag endast av begränsat värde. Rimligen är svaren mest intressanta att utnyttja vid sambandsanalyser då man ser hur de samvarierar t. ex. med arbetsengagemanget eller andra intressanta utfallsvariabler (och naturligtvis också för den kommande kohortanalysen).

Övergår vi till att betrakta sambanden, finner vi inga tydliga relationer mellan engagemangsindexet å ena sidan och den generella förekomsten av organisationsförändringar å den andra. Det faktum, att man varit med om omorganiseringer samvarierar alltså inte med engagemanget. Om omorganiseringen däremot inneburit inslag av personalminskning eller bidragit till att det blivit mer för var och en att göra, framträder vissa relationer (vilket framgår av tabell 8). De för vilka arbetsbördan blivit större indikerar mindre engagemang. Förekomst av outsourcing, dvs att verksamhet lagts ut på andra företag/organisationer har också ett negativt samband med engagemanget. Ett negativt samband finns också mellan engagemangsindexet och förändringar, som inneburit att verksamhet lagts ned helt och hållet. Detta sista samband är något mer framträdande än de övriga. (Har förändringen inneburit att ansvar utökats tycks engagemanget snarast har ökat, vilket den sista kolumnen i tabellen antyder.)

**Tabell 8.** Andelen som anger organisatoriska förändringar uppdelat efter värdet på engagemangsindex. (Procent av alla i kolumn 2, i övrigt procent av de med förändringar).

Engagemangsindex	Någon organisationsförändring	Personalstyrkan minskat	Mer att göra	Outsourcing ("lagts ut")	Nedläggning	Mer ansvar
-	55,9	50,0	74,6	28,6	30,8	53,9
0	52,4	55,2	68,3	32,4	25,2	51,6
1	54,5	52,9	67,9	21,6	26,0	58,2
2	55,4	46,0	68,8	16,7	17,1	57,8
3	50,9	45,5	66,4	22,8	20,8	60,4
4	54,3	37,2	64,3	18,2	16,1	60,3

Kanske kan sambandsmönstren tolkas så att det går att acceptera vissa organisatoriska förändringar men långt ifrån alla. De förändringar som är svårast att acceptera tycks vara sådana, som har att göra med nedläggningar och utläggningar av verksamhet.

Det måste dock samtidigt understrykas att tabellen ger genomsnitt. Den ger en bild av hur förhållandena vanligtvis är relaterade till varandra. I vissa fall kan förändringarna mycket väl ha varit dramatiska och ha inverkat mycket starkt på attityderna. Sådana situationer försvinner i mängden av fall. Dessutom *antyd*s bara de kausala orsaksrelationerna. Resultaten ger inte möjlighet för några säkra kausala slutsatser. De visar bara att de, som varit med om organisatoriska förändringar, varit mer negativa än andra. Sambanden behöver inte innebära att de som erfarit vissa organisatoriska förändringar förlorat en del av sitt tidigare engage-

mang. Det är fullt möjligt (fast kanske inte lika troligt) att de som från början varit negativa till sitt arbete och sin arbetsgivare haft lättare att minnas och berätta om organisatoriska förändringar. Det är också möjligt att förändringar främst ägt rum i sektorer där bristande engagemang varit särskilt utbrett redan från början. För att närmare utreda denna sista möjlighet behövs en multivariat analys.

För att få en djupare förståelse för den samvariation som finns och vilka slutsatser som är rimliga att dra, kan det vara upplysande att granska ytterligare frågesvar i studien. Med finns nämligen frågor om det sätt på vilket förändringar genomförts och hur människor uppfattat konsekvenserna av dessa. Svaren på dessa frågor ger en antydning om vad som varit särskilt problematiskt, liksom vad som varit positiva faktorer i sammanhanget. Sådana svar ger en viss förståelse för själva förändringsprocessen.

Många arbetstagare befinner sig i miljöer, där organisatoriska förändringar är vanliga. Organisatoriska förändringar kan påverka engagemanget, genom att de skapar nya förutsättningar för arbetet, men de kan också påverkat engagemanget genom det sätt på vilket de genomförs. I diskussioner om organisationsförändringar har förändringsprocesser diskuterats mycket över åren. Data som tidigare presenterats har också gett stöd för vissa perspektiv, av vilka en del kanske kan sammanfattas på följande sätt (se t. ex. Gustavsen m. fl. 1996)

Vid omfattande förändringar finns det ofta behov av att formalisera förändringsarbetet. Sådana utformas då gärna som projekt, dvs. som tillfälliga separata "verksamheter", som existerar under en avgränsad tid och med särskild projektledning och särskilda medaktörer. I projektarbetet ingår personer och intressenter från olika håll. Styrelsen och ledningen kan ha ett övergripande och formellt ansvar. Experter kan vara engagerade. Vanliga anställda på olika nivåer kan också vara med. Arbetsgivarorganisationer och fackliga organisationer på central och lokal nivå kan vara inkopplade etc.

Att de vanliga anställda är med tycks vara centralt för, om förändringarna kan avpassas efter de enskilda arbetstagarnas förutsättningar. De vanliga anställda kan ofta också bidra med erfarenheter om verksamhetens konkreta detaljer, som bara de känner till. Deras involvering i förändringsarbetet kan skapa lösningar som har högt bruksvärde. Deras involvering kan också frigöra personligt engagemang och intresse. Medverkan kan också vara central för den framtida upplutningen bakom förändringar. Människor kan känna en större ägarrelation till förändringar, som de själva varit med om att utveckla och känna ett större ansvar för att de också genomförs.

Bristande deltagande kan omvänt bidra till större främlingskap inför de förändringar som genomförs. Om förändringarna inneburit begränsningar i handlingsutrymmet och ökad kontroll kan situationen försämrats ytterligare. Ensidigt fokus på kontroll och uppföljning implicerar bristande förtroende, dvs. att arbetet inte blir rätt utfört av egen kraft. Sådant bristande förtroende kan också bidra till minskat engagemang. Man ifrågasätter på sätt och vis förmågan och den goda

viljan. Man förlitar sig inte på människors eget intresse och utnyttjar det som drivkraft. Man motarbetar det istället. Också perspektiv av det här slaget kan belysas med frågor ur undersökningen. Beskrivningen av engagemanget kan med hjälp av dessa frågor ytterligare fördjupas.

Nästa uppställning (tabell 9) berör den process som skapat de förändringar vi här intresserar oss för. Här avhandlas om det funnits en "samverkan mellan fack och arbetsgivare" och om det funnits någon "annan samverkan där personalen varit delaktig". I det senare fallet kan personalen antingen ha varit direkt delaktig eller endast "getts möjligheter att lämna synpunkter". Resultatet av medverkan tas upp i det sista alternativet, som avhandlar om individen "kunnat påverka organisationsförändringarna så att de delvis anpassats efter egna önskemål".

**Tabell 9.** Exempel på hur förändringar genomförts. Procentandel med olika svar.

	Ja	Nej	Vet ej	n		
Förekom det i samband med förändringen ...						
... samverkan mellan fack och arbetsgivare	68,8	18,2	13,0	950		
... samverkan på annat sätt där personalen varit delaktig	49,7	41,3	9,0	950		
... möjligheter för personalen att lämna synpunkter	69,0	26,8	4,2	950		
Har du själv varit med och kunnat påverka organisationsförändringarna så att de delvis anpassats efter dina önskemål?	45,4	54,6		1 316		
			Har blivit vanligare	n		
Vad har blivit vanligt/vanligare på din arbetsplats de senaste 12 månaderna.....						
(16) Beslut som har fattats utan att ni på arbetsplatsen blir rådfrågade			20,0	2 093		
	Starkt negativt	Ganska negativt	Varken åt ena eller andra hållet	Ganska positivt	Starkt positivt	n
Hur har dessa förändringar (avser fråga 16 ovan och de i tabell 6) sammantaget påverkat dig?	3,0	15,9	67,2	12,4	1,5	1 899

Uppenbarligen talar de allra flesta om någon form av samverkan. Vanligast är samverkan mellan fack och arbetsgivare och att personalen getts möjlighet att lämna synpunkter. I en så stor andel som femtio procent har personalen dock själv getts tillfälle att delta. Varannan menar att de kunnat påverka förändringarna så att de delvis avpassats efter de egna önskemålen.

Ytterligare en fråga tar upp om det rent generellt blivit vanligare (under de senaste 12 månaderna) att "beslut fattats utan att man på arbetsplatsen blivit rådfrågad". 20 procent menar att så skett.

I en summerande fråga har respondenterna också fått ange "om de organisatoriska förändringarna sammantaget påverkat dem positivt eller negativt". Ungefär 19 procent talar om en negativ påverkan. Något färre talar om en positiv påverkan.

Många av dessa frågesvar visar sig nu också vara starkt relaterade till engagemangsindexet. (Se tabell 10.) Enda undantaget utgörs av den fackliga medverkan, som endast har en måttlig men dock positiv relation till detta index. Den direkta personalmedverkan är nästan dubbelt så vanlig bland de med höga indexpoäng (55 procent) jämfört med bland de med låga indexpoäng (33 procent). Samma tydliga skillnad finns när det gäller möjligheten att påverka förändringar "så att de avpassats efter de egna önskemålen". Har personalen bara fått lämna synpunkter är sambandet också tydligt, men kanske inte lika starkt.

**Tabell 10.** Andelen som på olika sätt angivit samverkan i samband med förändringar, efter värde på engagemangsindex. Procent av de med förändringar.

	samverkan fack och arbetsgivare	personalen delaktig	själv kunnat påverka	personalen kunnat lämna synpunkter	mindre vanligt med rådfrågning	påverkat negativt
-	66,3	32,6	30,3	56,5	34,4	38,5
0	70,8	42,5	32,9	61,3	24,5	28,6
1	66,0	49,1	34,8	66,0	17,5	17,7
2	69,3	56,2	42,9	73,2	18,5	16,7
3	69,4	60,0	53,4	79,4	17,5	13,4
4	73,9	55,4	56,5	73,3	16,0	11,3

Resultatet skapar intrycket att deltagande i förändringsarbete bidrar till mer positiva attityder. Sådana slutsatser förutsätter dock att vi kan tänka oss att den kausala relationen går från erfarenhet av förändringar till upplevt engagemang. Naturligtvis är det också möjligt (fast möjligtvis mindre troligt) att människor med bristande engagemang gör en mer negativ beskrivning av och anger lägre möjligheter till medverkan än andra, alltså att det finns en omvänd relation. Det är kanske också möjligt att medverkan är mindre vanlig i sektorer, där bristande engagemang är mer utbredd.

Av tabellen framgår vidare att engagemanget är lägre i verksamheter, där de anställda rent generellt kommit att rådfrågas mindre. För de med högst arbetsengagemang är andelen med minskad rådfrågning 16 procent. För de med lägst arbetsengagemang är andelen 34 procent.

Allra tydligast är sambandet mellan arbetsengagemang och svaren på frågan om de organisatoriska förändringarna påverkat de anställda negativt (eller positivt). I detta sista sammanhang är dock risken för feltolkningar som allra störst. Det är ju fullt möjligt att människor som i princip är negativa till sitt arbete och sin arbetsgivare, både har svårare att uttrycka engagemang och att samtidigt acceptera olika förändringar som arbetsgivaren väljer att genomföra. Icke desto

mindre är sambandet mycket tydligt. De med högst arbetsengagemang säger att de nästan inte alls ha genomlevt förändringar som påverkat dem negativt. Det säger däremot en tredjedel av dem med lägst arbetsengagemang.

Resultaten visar sammanfattningsvis alltså på tydliga samband mellan organisatoriska förändringar och arbetsengagemang. De med höga värden på engagemangsindexet beskriver att de har andra erfarenheter av organisatoriska förändringar än andra och att de i högre grad kunnat påverka dessa förändringar. Understrykas bör också, att snarlika relationer uppträder på andra sätt i materialet. Det finns en intern konsekvens i olika redovisningar. Det är också, som vi sagt, lätt att föreställa sig en viss slags kausal logik bakom alla dessa olika relationer, även om de data, som vi hittills insamlat, inte kan användas för att direkt belägga att en sådan kausal logik finns.

## Engagemang och ohälsa

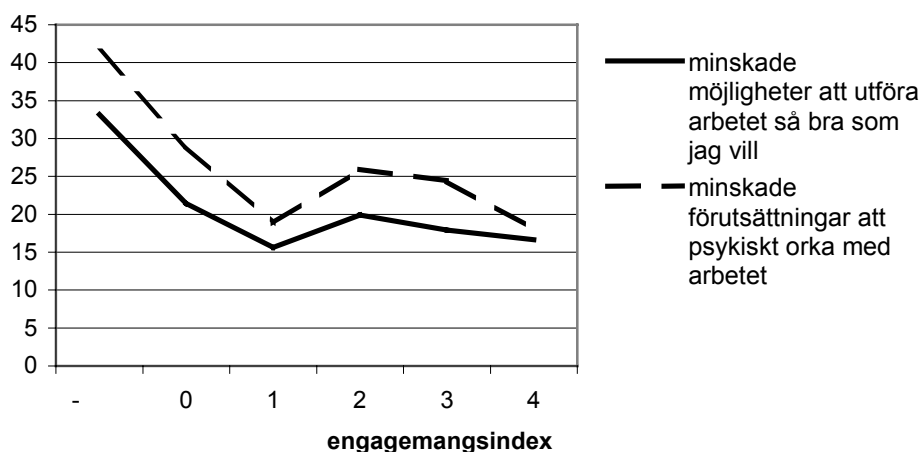
Ett i sammanhanget intressant begrepp är begreppet "utbränning", som har diskuterats mycket över åren. Det började användas i vetenskapliga sammanhang under 1970-talet (av Freudenberg 1974) och har sedan dess utvecklats på olika sätt (av Maslach 1976, Hallsten 2002 m. fl.). Utmärkande för föreställningar om utbränning är att man tänker sig, att starkt engagemang (omfattande engagerade strävanden mot vissa mål och ideal) kan vändas till sin motsats, om individen ställs inför svårigheter, om de misslyckas med sina strävanden och "slår huvudet i väggen". Individen kan komma att känna sig otillräcklig, kraftlös, emotionellt utmattad och söka att distansera sig. Han kan t. o. m. känna en framväxande cynism. Hallsten har beskrivit förhållandet som en kris, som individen genomgår (Hallsten m. fl. 2002).

Hallsten lyfter fram tre hypotetiska faser i processen för att konkretisera förändringen. Processen startar med ett "absorberande engagemang", går över i upplevelser av "frustration" och slutar i "utbränning".

"Fasbeskrivningen innebär en förenkling av den typ av process som åsyftas, men karakteristiska inslag i förloppet antas vara att personerna inledningsvis är starkt involverade och upptagna av sitt arbete eller sin verksamhet samt att de är beredda att anstränga och pressa sig inför svårigheter som uppstår. Inom arbetslivet innebär det ofta att personerna till att börja med visar ett starkt men något anspänt engagemang inför sina uppgifter samt att de driver sig själva och har svårt att släppa problem de möter. Personernas copingmönster förstärker därmed upplevelser av trötthet och utmattning. Utbränning antas således vara en krisprocess som sammanhänger inte bara med upplevelser av utsatthet och besvärliga omständigheter utan även av varaktiga hinder för att nå betydelsefulla, personliga mål. Övergång till 'utbränning' tycks ofta ske efter en kritisk händelse, som framkallar en påfallande uppgivenhet, energilöshet och tillbakadragenhet. I vissa fall kan det handla om upplevelser av nederlag, i andra fall av intensiv trötthet. Sådana händelser antas också medföra mer bestående och negativa förändringar av arbetsmotivation samt attityder till omgivning och egen person" (Hallsten m. fl. 2002).

Föreställningen om utbränning skapar förväntningar på samband mellan arbetsengagemang, som det vi här mätt, och ohälsa. Dåligt motiverade och negativt inställda människor kan vara personer, som av en eller annan anledning drabbats av meningsförlust. En del oengagerade kan vara personer som gått från en situation, där de faktiskt varit engagerade, till en där engagemanget försvunnit som följd av t. ex. arbetsorganisatoriska förändringar och försämrade förutsättningar att genomföra arbetet på ett bra sätt. Bakom kan finnas ändrade ansvarsförhål-

**Figur 9.** Andelen som anger några förändrade förutsättningar under de senaste 12 månaderna, uppdelat efter värde på engagemangsindex. Procent.



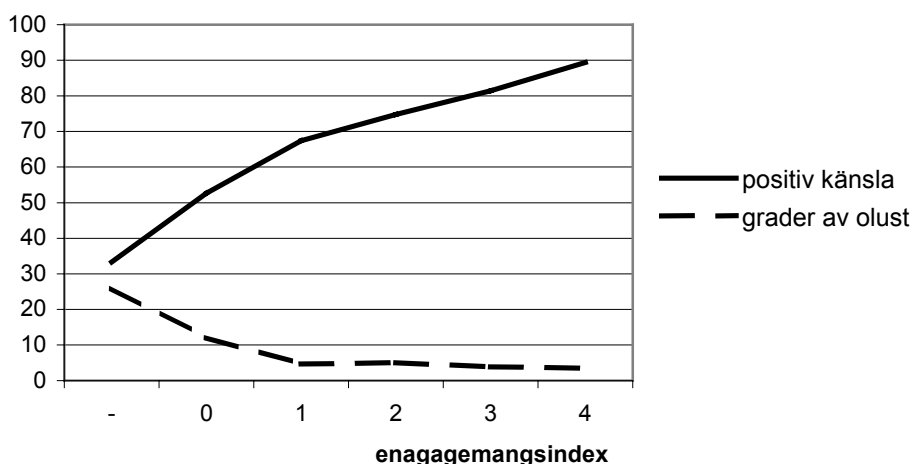
landen och svikna förväntningar. Förändringarna kan skapa olika utbrännings-symptom.

Uppfattar man utbränning som ett viktigt och förhållandevis vanligt fenomen, bör man också kunna föreställa sig en samvariation mellan bristande arbetsengagemang och de speciella aspekter på ohälsa som utbränning innebär. I en tvärsnittsstudie kan sådana samband vara svåra att kausalt reda ut. I en kohortstudie bör de däremot vara lättare att belägga.

De som tillfrågats har på olika sätt fått beskriva förändringar med anknytning till utbränningsperspektivet under de senaste 12 månaderna. Figur 9 beskriver två exempel på sådana förändringar. Uppenbarligen är det som så, att de som har negativa indexvärden på engagemangsindexet i högre grad beskriver, att de fått minskade möjligheter att utföra arbetet så bra som de vill. De menar också att de fått minskade förutsättningar att psykiskt klara av arbetet. Naturligtvis kan det utifrån dessa samband inte sägas något med bestämdhet om, det är de förändrade förutsättningarna som skapat ett begränsat arbetsengagemang, även om en sådan relation är fullt möjlig. Observera återigen också att tidsperspektivet är kort. Det kan finnas tidigare erfarenheter som spelat stor roll. Hade dessa funnits med kanske sambandet hade blivit ännu tydligare. Utbränningshypotesen är värd att studera närmare. Rimligen väcks föreställningen att det av dessa skäl, bland de oengagerade, finns särskilt mycket hälsoproblem.

Människor, som inte är nöjda med sin arbetssituation befinner sig på fler sätt i problematiska omständigheter. De lever en stor del av sin vakna tid med förhållanden som inte ger dem något särskilt positivt. I värsta fall inger förhållandena dem obehag. Brist på arbetsglädje diskuterades tidigt inom den arbetsvetenskapliga litteraturen inte bara som ett trivselproblem, utan också som en hälsorisk. Man tänkte sig att ett alltför enahanda arbete, som människor uppfattade som in-

**Figur 8.** Andelen som markerat positiv eller negativ känsla inför arbetet en normal dag, uppdelat efter värde på engagemangsindex. Procent.



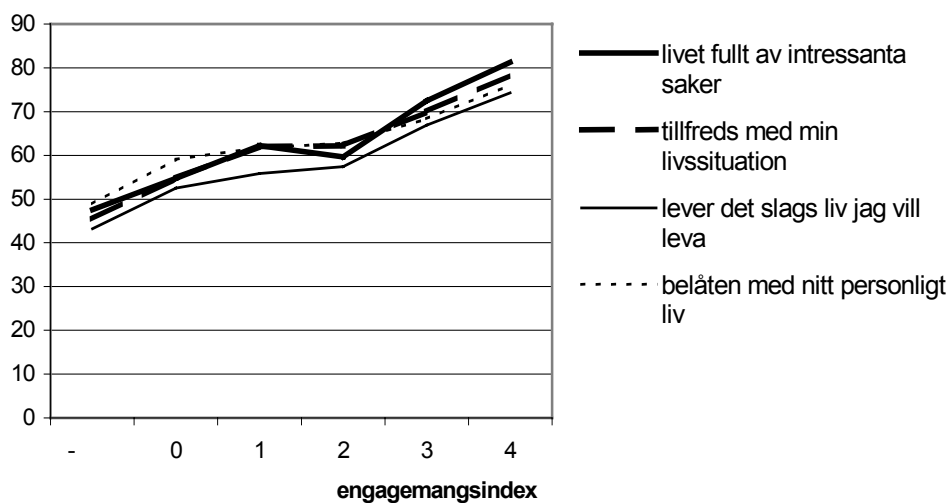
nehållslöst, kunde generera stress på samma sätt som ett alltför krävande. Gardell menade att understimulering innebar en risk på samma sätt som överstimulering. I olika studier kunde man också visa på samband mellan understimulering, stress och ohälsa (Gardell 1971, Frankenhauser m. fl. 1975). Mycket talar för att människor utan engagemang för arbetet har en mer besvärlig hälsosituation än övriga.

Människor med bristande engagemang tycks också enligt vår studie just ha fler hälsoproblem och de tycks uppleva en generellt sett sämre livssituation. Bland annat följande fråga är ställd: "Hur känner du dig inför arbetet en normal dag?" Som svar har respondenterna fått välja något av svarsalternativen "glad vid tanken på en stimulerande dag, ganska positiv känsla, rätt nollställd, viss olust och stark olust". I figur 8 har de som markerat positiv känsla i någon grad och de som markerat någon form av olust lagts in som separata linjer. Bland de oengagerade markerar en fjärdedel någon form av olust inför arbetet en normal dag. En tredjedel i samma grupp markerar en positiv känsla. Resten gör det inte. För personer i andra änden av skalan, alltså för de mest engagerade, finns nästan ingen olust alls. I stort sett samtliga indikerar här en positiv känsla inför arbetet (figur 8).

Sambandet är tydligt och måste tolkas som att skillnaderna är mycket stora mellan engagerade och oengagerade. Frågan har dock en tydlig knytning till arbetet, vilket åtminstone delvis kan förklara resultatet. Undersökningen innehåller dock också en del andra frågor av än mer allmän natur, som beskriver människors livssituation helt oavsett arbetet. Med finns frågor om man känner sig "lycklig, nöjd och belåten med sitt personliga liv", om man känner sig "tillfreds med sin livssituation", om man "lever det slags liv man vill leva" och tycker att "livet är fullt av intressanta saker". Svaren anges som ett val mellan kategorierna "hela tiden, ofta, ibland, aldrig". I figur 9 har svarsalternativen "hela tiden" och



**Figur 9.** Andel som på olika sätt beskriver sin situation i positiv dager efter värdet på engagemangsindex. Procent.

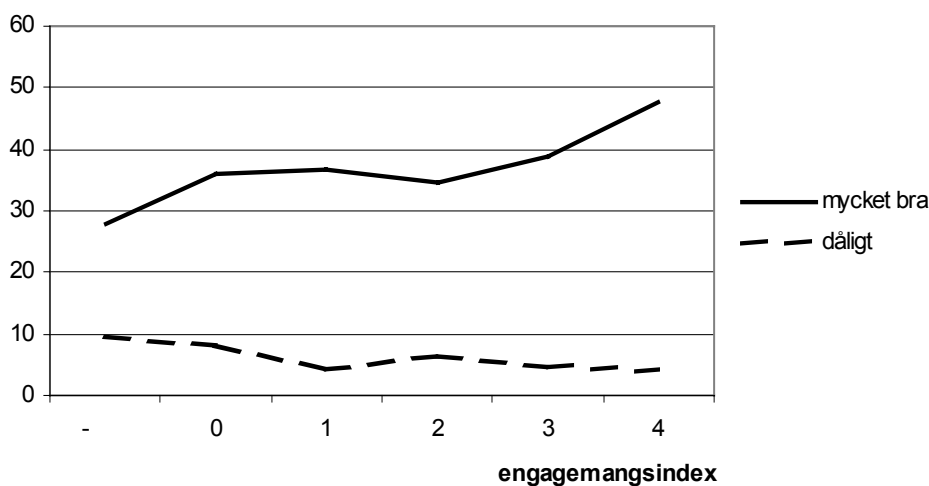


"ofta" lagts samman. Det framgår att människor, som saknar arbetsengagemang, beskriver sig som mindre lyckliga och nöjda med sina personliga liv. De säger sig vara mindre tillfreds med sin livssituation, säger att de i mindre grad lever det slags liv de vill leva och mer sällan säger att livet är fullt av intressanta saker. Skillnaderna mellan oengagerade och engagerade är betydande. I någon mycket allmän betydelse verkar de oengagerade må sämre än de engagerade.

Skillnaderna gäller också mer konkreta frågor om hälsa. Inom hälsoforskningen ser man ofta en allmän hälsofråga utnyttjad, där de svarande fått bedöma sitt allmänna hälsotillstånd. Svaren markeras som ett val bland fem svarsalternativ "hälsotillståndet är mycket bra, ganska bra, varken bra eller dåligt, ganska dåligt eller mycket dåligt". Frågan kan kanske tyckas enkel och subjektiv, men är som sagt ofta använd och brukar ge högst intressant information också om faktiska hälsoförhållanden. Svaren visar sig samvariera starkt med andra indikatorer på ohälsa, också med sådana som baserar sig på läkarinformation. De visar sig också att svaren på lång sikt har en påtaglig relation till framtida dödsfall.

Frågan finns med i vår studie. Som framgår av figur 10 samvarierar också denna fråga med engagemangsskalan. Skillnader framträder framför allt om vi fokuserar på de som bedömer sitt allmänna hälsotillstånd som mycket bra. Det är 20 procent fler bland de mest engagerade, som säger att hälsotillståndet är mycket bra, jämfört med bland de oengagerade. Ganska få säger att hälsotillståndet är dåligt, men också här finns skillnader, dvs dubbelt så många i den oengagerade gruppen jämfört med bland de mest engagerade. (10 procent jämfört med 4 procent). Man bör dock kanske understryka att 10 procent inte är en särskilt hög andel. Läger man till de som markerat att de varken mår bra eller dåligt när man upp till 23 procent bland oengagerade (och 11 procent bland de mest engagerade).

**Figur 10.** Andel som bedömer det allmänna hälsotillståndet som bra eller dåligt efter värdet på engagemangsindex. Procent.



I undersökningen frågas också om människors arbetsförmåga. Också denna fråga ger en bild av de tillfrågades hälsa. Man har fått göra en bedömning i 10 skalsteg, från ena ytterlighetspunkten, som handlar om att man "inte alls kan arbeta", till andra, som handlar om att "arbetsförmågan aldrig tidigare varit bättre". 14 procent ligger på den negativa sidan av skalan (5 poäng eller lägre) bland de oengagerade. 5 procent gör det bland de mest engagerade. 17 procent markerade det mest positiva alternativet bland de oengagerade. 37 procent gör det bland de mest engagerade. Skillnaderna är återigen tydliga. Svaren återspeglar tydliga skillnader i hälsosituation.

Med finns också några andra för sammanhanget intressanta frågor, som handlar om man "känner sig trött och håglös", är "trött i kroppen efter arbetet" eller "känner sig psykiskt uttröttad efter arbetet", liksom om man "har störd sömn" eller "känner sig utvilade mellan arbetsdagarna". Svaren markeras med någon av alternativen "varje dag, varannan dag, en dag i veckan, ett par dar per månad, inte alls/sällan de sista 3 månaderna". Också dessa svar samvarierar tydligt med engagemangsindexet. Så t. ex. visar det sig vara 48 procent bland de minst engagerade som känner sig trötta och håglösa var eller varannan dag, mot 18 procent bland de engagerade. Det är 40 procent bland de minst engagerade som känner sig trötta i kroppen efter arbetet mot 23 procent bland de mest engagerade. Det är 35 procent bland de mest oengagerade som talar om störd sömn var eller varannan dag mot 19 procent bland de mest engagerade osv.

Exakt i vilken grad hälsan är sämre för de med lågt engagemang är kanske svårt att säga utifrån dessa rätt punktvisa indikationer. Det antyds dock att det inte främst är när det gäller fysiska åkommor som skillnaderna är störst, utan främst när det gäller brister i det psykiska välbefinnande.

Hur sambanden skall tolkas är naturligtvis inte helt självklart. För vissa kan besvärliga förhållanden i arbetet ha genererat hälsoproblem. För andra kanske det

snarast är hälsoproblemen, som gjort det svårare att känna engagemang för arbetet. Möjligt är naturligtvis också att de oengagerade finns i vissa speciella miljöer, där hälsoriskerna är större av andra skäl. Detta sista alternativ är möjligt att undersöka närmare med hjälp av en multivariat analys.

## Multivariat analys

Människors plats i arbetslivet kan positionsbestämmas på en rad olika sätt utifrån materialet i undersökningen. Frågor är t. ex. ställda om personernas konkreta arbetsuppgifter, vilka kan användas för yrkeskodning. Yrkeskoder kan i sin tur användas för en socioekonomisk indelning, dvs. en indelning i kvalificerade och okvalificerade arbetaryrken och i tjänstemannayrken på låg, mellan och hög nivå. Med finns också frågor om chefsansvar, liksom om antalet underställda. Som vi tidigare sagt (och tagit hänsyn till) finns också frågor om arbete på planerings- och ledningsavdelningar. Frågor är vidare ställda om utbildningskrav och läro-tidskrav för arbetet.

För verksamheter finns branschkode och sektortillhörighet (dvs om man arbetar inom privat eller offentlig verksamhet, inom staten, kommunerna eller lands-tingen).

Dessa förhållanden kan ha betydelse för hur man svarar på formulärets frågor, t. ex. vilken situation man befinner sig i och vilka problem man utvecklat. När vi t. ex. iakttar människor, som är engagerade i arbetet och som samtidigt mår häl-somässigt bra, kanske vi urskiljer personer, som har ansvarsfulla positioner och förhållandevis meningsfulla arbeten och arbeten som de själva kan råda över, samtidigt som de har få risker i arbetet. Sambanden mellan t. ex. hälsa och

**Tabell 11.** Andelen med olika värden på engagemangsindex, för olika undergrupper, sedan hänsyn tagits till gemensam variation med hjälp av MCA-analys. (Inom parentes ursprungliga procenttal.)

		Engagemangsindex				
		0	1	2	3	4
Kön	man	28 (29)	13 (13)	20 (20)	21 (21)	18 (18)
	kvinnor	22 (21)	12 (11)	20 (20)	21 (22)	25 (26)
SEI	ej facklärd arb.	30 (34)	14 (14)	19 (19)	18 (16)	19 (17)
	facklärd arb.	29 (30)	15 (15)	20 (22)	15 (15)	20 (19)
	tjm låg	23 (23)	9 (9)	20 (21)	22 (21)	26 (26)
	tjm mellan	21 (18)	10 (10)	20 (20)	26 (28)	23 (25)
	tjm hög	19 (17)	14 (14)	21 (19)	23 (25)	23 (25)
Ålder	25-34	27 (28)	13 (13)	17 (17)	22 (22)	21 (21)
	35-44	23 (23)	12 (12)	22 (23)	20 (20)	22 (22)
	45-50	25 (24)	11 (12)	20 (20)	21 (21)	23 (23)
Utbildningskrav	inga	31 (35)	13 (14)	18 (17)	18 (16)	19 (18)
	några dar/veckor	26 (29)	12 (12)	22 (22)	19 (18)	20 (19)
	några mån/1/2 år	30 (33)	15 (15)	20 (20)	17 (15)	18 (17)
	1 år	23 (24)	16 (16)	20 (20)	21 (19)	20 (20)
	2 år	23 (24)	10 (10)	25 (25)	20 (18)	22 (22)
	3 år	21 (20)	11 (10)	21 (22)	23 (23)	23 (24)
	4 år -	22 (17)	13 (12)	17 (18)	24 (27)	25 (26)

arbetsengagemang kan i så fall sägas vara artificiella och skapade av de bakomliggande sammanhangen.

Med hjälp av multivariat analys kan dock åtskilliga sådana artefakter hanteras. Detta kan ske genom att man studerar och analyserar samvariationen mellan många variabler samtidigt. Några väsentliga bakgrundsvariabler, som skulle kunna användas för sådana multivariata analyser, finns redovisade i tabell 11. Där finns också procentfördelningar för engagemangsindexet uppdelat på de olika undergrupperna av befolkningen. Som synes finns rätt tydliga relationer. Kvinnor tycks mer engagerade än män. Människor i högre socioekonomiska positioner tycks mer engagerade än de i lägre. Människor i yrken med höga utbildningskrav tycks mer engagerade än de med lägre.

Tabellen ger både brutto- och nettoskillnader. Bruttoskillnaderna (som finns inom parentes) är de ursprungliga skillnaderna. Nettoskillnaderna är de som framträder sedan hänsyn tagits till den gemensamma samvariationen mellan bakgrundsvariablerna inbördes. Vi utnyttjar här, liksom längre fram, MCA-analys (Multiple Classification Analyses) för att analysera de mångdimensionella sammanhangen och förekommande gemensam variation. (MCA-analysen kan beskrivas som en typ av variansanalys, eller regressionsanalys med dummy-variabler, där svarsalternativen klassificerats som oberoende dikotoma variabler. Analysen har fördelen att den ger möjlighet för procentskattningar, sedan hänsyn tagits till det bakomliggande sammanhanget, vilket alltså är de värden som redovisas utanför parenteserna i tabell 11.)

Trots att bakgrundsvariablerna förklarar en del av variationen i engagemangsindexet räcker de inte till för att i någon större utsträckning förändra den resultatbild som vi tidigare redovisat. Resultaten blir i stort sett de samma, också sedan hänsyn tagits till det bakomliggande sammanhanget med hjälp av multivariat teknik. Detta gäller såväl för sambanden mellan arbetsengagemang och ohälsa som för sambanden mellan arbetsengagemang och organisatoriska förändringar, typ av arbete osv. Att bilden blir så förhållandevis oförändrad, kan kanske tyckas förbryllande. Sannolikt har det en del att göra med att vi begränsat förekommande bakgrundsskillnader genom att fokusera endast på vanliga anställda och deras närmaste chefer och exkluderat personer inom ledningen för de olika verksamheterna, liksom exkluderat egenföretagare. Åldersskillnaderna är också förhållandevis små i materialet.

Resultatet av de multivariata analyserna bör alltså tolkas så, att det inte går att se de i rapporten redovisade sambanden som artificiella. De tycks inte bero på att människor befinner sig i olika positioner i arbetslivet (i alla fall inte så som vi här mätt positionsskillnader).

Tabell 12 ger en del av resultaten från de multivariata analyserna, nämligen de som rör några hälsoindikatorer. Det bör understrykas att resultatbilden genomgående ser ut på samma sätt.

**Tabell 12.** Procentandelar för olika hälsoindikatorer, efter värdet på engagemangsindex, sedan hänsyn tagits till kön, ålder, socioekonomisk indelning (SEI), utbildningskrav och lärotidskrav för arbetet. (Inom parentes ursprungliga procenttal.)

	Engagemangsindex					
	-	0	1	2	3	4
Bedömer sitt allmänna hälsotillstånd som mycket bra	26(27)	36(36)	36(37)	34(33)	38(38)	48(48)
Bedömer sitt allmänna hälsotillstånd som dåligt	10(10)	7(8)	5(4)	7(7)	5(5)	4(4)
Minskade möjligheter att arbeta så bra som man vill	35(33)	23(22)	16(15)	19(19)	17(18)	15(17)
Minskade möjligheter att psykiskt orka med arbetet	44(42)	30(29)	19(18)	26(26)	23(25)	16(17)
Positiv känsla inför arbetet en normal dag	35(33)	53(53)	69(68)	74(75)	81(81)	89(90)
Olust inför arbetet en normal dag	27(27)	12(12)	5(5)	6(5)	4(4)	3(3)
Livet är fullt av intressanta saker (hela tiden/ofta)	48(48)	55(55)	62(62)	59(59)	72(72)	81(81)
Känner sig tillfreds med sin livssituation (hela tiden/ofta)	46(46)	54(55)	62(62)	61(61)	70(69)	78(78)
Lever det slags liv jag vill leva	44(44)	52(52)	55(55)	57(57)	67(67)	74(74)
Känner sig lycklig, nöjd och belåten med sitt personliga liv (hela tiden/ofta)	48(49)	59(60)	61(61)	62(62)	68(67)	76(76)

## Sammanfattande kommentar

Resultaten som här presenteras kan kanske ses på olika sätt beroende på utgångspunkter. De kan kanske ses som både mycket intressanta och rätt triviala. Intressanta är de om de ställs emot vad som kan vara förväntat utifrån ekonomisk teori, som ju gärna utgår ifrån ett relativt begränsat antal variabler och där det finns föga plats för sådant som människors engagemang och intresse för arbetet, altruism och liknande företeelser. Arbetsmarknaden ses inom denna tradition mest som vilken annan marknad som helst. Det finns köpare och säljare och ett pris för varan på marknaden. Människor säljer sin arbetskraft. De som anställer köper denna. Lönen är priset för arbetet. Få andra motiv inkluderas.

Det här är ett mycket endimensionellt betraktelsesätt. Det utgår ifrån att människors handlande enkelt kan förklaras av enkla förutsättningar. Inom samhällsvetenskaperna lyckas vi egentligen aldrig hitta några sådana enkla förklaringsmodeller. Vi tvingas introducera många olika förklaringsvariabler. Vi lyckas ändå i allmänhet endast förklara begränsade delar av den verklighet vi försöker förklara. Korrelationer är för det mesta låga. Dessa sakernas tillstånd vill vi gärna se som orsakade av det faktum att människor är kulturella varelser, som i hög grad styrs av innehållet i den kultur som de utgör en del av. Kulturer är mycket omfattande. Människors placering i kulturen varierar. Kulturer förändras över tid.

Sett på det viset är det inte förvånande att finna att lönen inte är den enda drivkraften bakom människors arbete. Lönen förklarar sannolikt endast en begränsad del. Den sociala tillhörighet som arbetet innebär är sannolikt väsentlig. Inte minst det engagemang, som arbetet ger upphov till, spelar rimligen en viktig roll. Det är det senare som varit huvudfokus för redovisningen här.

Människors inställning till arbetet har mätts mycket över åren. Ofta har det handlat om ifall människor är tillfreds med sitt arbete och om de trivs med det. De allra flesta ger positiva svar på sådana frågor, vilket kan tyckas förbryllande, eftersom människor samtidigt pekar på många allvarliga problem med sina arbeten. Resultatmönster av det här slaget har gjort det svårt att förstå vad svar på frågor om arbetstillfredsställelse egentligen säger. Många har ifrågasatt dessa svar och menat att de säger väldigt lite om människors faktiska attityder.

Jag har försökt betona att man, innan man kan komma fram till säkra slutsatser, måste skaffa sig ett bredare empiriskt material och analysera många olika svar samtidigt i ett sammanhang, dessutom utgå ifrån så tydliga och lätt tolkbara frågor som möjligt. Detta har jag också försökt göra här. Det tycks nu gå lättare att urskilja en bild av ett arbetsliv, i vilken många arbetstagare uppvisar ett stort engagemang för arbetet.

Engagemanget kan ses som en tillgång för verksamheterna, som en viktig produktionsfaktor, som också måste finnas med i ekonomiska modeller och ekonomiskt tänkande. Allt för stort fokus på lön och andra rent ekonomiska faktorer, kan leda till att man gör prioriteringar som får negativa konsekvenser.

Ta ett exempel. Ett företag kan eftersträva höjd produktivitet, genom att slimma produktionen och dra ned på antalet anställda. Det blir då mer för var och en att göra, ökad stress och kanske större svårigheter att genomföra arbetet på ett sätt som uppfattas som meningsfullt. Intresset för det man utträttar i arbetet kan som följd sjunka, liksom intresset att ställa upp för verksamheten. Man kan förlora en del av det arbetsengagemang som tidigare fanns. Resultatet kan bli minskad produktivitet istället för ökad.

Ta ett annat exempel. Ett företag kan eftersträva höjd produktivitet genom att införa en effektivare uppföljning av det arbete som utförs. Man definierar då kanske mål och uppföljningskriterier på ett mer formellt sätt än tidigare. Eftersom bra kriterier kan vara svåra att formulera och utvärderingskriterier inte minst svåra att mäta, kan konsekvensen bli att man försöker pressa in en komplex verklighet i en alltför fyrkantig ram. Följden kan bli högst olämpliga prioriteringar, samtidigt som antalet frihetsgrader begränsas. Människor kan känna minskad frihet och högre grad av irrationalitet i arbetet. Deras egna möjligheter att fatta kloka beslut kan minskas. Engagemanget kan sjunka. Resultatet kan bli minskad produktivitet istället för ökad.

Ytterligare exempel är lätta att ge. Chansen att åstadkomma lyckade förändringar ökar ju mer relevant information som beaktas.

Organisationsforskningen över åren har pekat på vikten av ett brett deltagande i olika förändringsarbeten. Det breda deltagandet skapar större förutsättningar för produktiva lösningar, eftersom information då kan samlas från fler olika håll. Inte minst de direkt berörda deltagande tycks väsentligt. Deras involvering i förändringsarbetet kan skapa många bra lösningar med högt bruksvärde. Deras involvering kan dessutom frigöra personligt engagemang och intresse. Medverkan från de direkt berörda kan av flera skäl vara centralt för den framtida uppslutningen bakom förändringarna. Människor kan känna en större ägarrelation till förändringar, som de själva varit med om att utveckla och känna ett större ansvar för att sådana förändringar också genomförs.

Det måste vara väsentligt att ta med människors intresse och engagemang i analyserna liksom i den praktiska planeringen av arbetet, dvs. att både på en teoretisk och en praktisk plan beakta arbetsengagemanget.



## Sammanfattning

Arbetsmarknaden ses ofta som vilken annan marknad som helst. Det finns en köpare och en säljare och ett pris. Människor säljer sin arbetskraft. De som anställer köper denna. Lönen är priset för arbetet. Beträktelsesättet är mycket endimensionellt och förenklat. Det utgår ifrån att människors handlande kan förklaras av mycket enkla förutsättningar och att människor just bara arbetar för de pengar de förtjänar.

Sannolikt finns det många andra motiv bakom arbetet. Den sociala tillhörighet som arbetet skapar är rimligen en sådan väsentlig faktor. Inte minst det engagemang, som arbetet kan ge upphov till, torde spela en roll. Just resultatet av arbetet kan vara väsentligt. Inom vård och omsorg kan t. ex. arbetet motiveras av de människor som tas om hand.

Människor arbetar naturligtvis på ett annat sätt om lönen utgör huvudmotivet eller om det finns också andra viktiga drivkrafter.

Uppgifter om människors motiv, inte minst deras engagemang och uppslutning bakom arbetet, är av flera skäl intressanta att undersöka. I skriften görs ett försök att studera och analysera förekomsten av olika motiv bakom arbetet och tänkbara förändringar av dessa motiv. Försök görs också att relatera arbetsattityder till andra bakomliggande förhållanden. Olika sambandsanalyser kan underbygga resultaten och ge en mer gripbart och säker bild av de slutsatser som dras. Analysen görs utifrån en empirisk studie, som utgår ifrån ett slumpmässigt urval av 5 000 svenskar.

Det verkar vara mycket som talar för att arbetet för människor faktiskt uppfattas som något både centralt och viktigt, inte bara för att det ger möjlighet för dem att förtjäna pengar, utan också för att det skapar mening åt deras liv. Det är t. ex. en majoritet (57 procent) som menar att det (för deras liv som helhet) är centralt och viktigt att få arbeta inom det egna yrket. Det är ungefär lika många (58 procent) som menar att det är centralt och viktigt att få vara med om att utföra de tjänster/tillverka de varor de gör. 37 procent anser att det är centralt och viktigt att arbeta för företaget eller organisation man tillhör. 66 procent anser det vara centralt och viktigt att få arbeta med arbetskamraterna. Många svar ger en likartad bild.

Vi har i en redovisning sammanfört svar på frågor om arbetsuppgifterna, företaget/organisationen man arbetar på, tjänsterna man utför och om arbetet inom det egna yrket. 75 procent menar att åtminstone något av detta uppfattas som viktigt och centralt (för dem och deras liv som helhet).

Kanske kan man samtidigt undra över hur dessa resultat stämmer med den bild av arbetets uppläggning som ofta framförs och som innefattar föreställningar om att arbetet för många är mycket uppstyckat och enahanda, med begränsade möjligheter till inflytande. Kanske kan man också undra över hur resultaten stämmer

med föreställningar om stora organisationsförändringar under senare år, förändringar som berört många och skapat en påtaglig utsatthet.

I skriften relateras engagemanget till frågor om arbetsuppgifterna, om man har enkla enahanda arbeten, om man har inflytande över arbetet, och om arbetsorganisatoriska förändringar.

Enkla tempoarbeten är mycket ovanliga. Endast några få procent har sådana under hela tiden de arbetar. Personer med enbart callcenterarbete, kassaarbete och andra typer av mycket bundna och upprepade arbeten är nästan lika få. För de flesta är arbetet faktiskt mycket mer varierande. De flesta menar också att åtminstone visa av deras arbetsuppgifter är engagerande. Många säger sig ha möjlighet att relativt frekvent lära sig något nytt och utvecklas i sitt yrke. (59 procent säger att de har möjligheter till utveckling åtminstone varje vecka.)

Många har också möjlighet att påverka arbetet och arbetets uppläggning. Exakt i vilken grad man faktiskt rör över utformningen av det egna arbetet är kanske svårt att säga utifrån våra relativt allmänt formulerade frågor. Icke desto mindre ger svaren ett intryck av att flertalet på ett eller annat sätt är involverade i besluten som rör deras eget arbete.

Resultaten visar också på tydliga samband mellan dessa förhållanden liksom också förekommande organisatoriska förändringar och arbetsengagemang. De mest engagerade beskriver att de har mycket mer positiva erfarenheter av arbetet liksom av olika organisatoriska förändringar än andra och beskriver att de i högre grad kunnat påverka förändringar av olika slag.

Det finns en intern konsekvens i olika redovisningar. Det är också lätt att föreställa sig en viss slags kausal logik bakom dessa relationer (dvs. bakom sambanden mellan positiva erfarenheter av arbetslivet och engagemanget för arbetsuppgifterna), även om de data, som vi hittills insamlat, inte kan användas för att direkt belägga att en sådan kausal logik finns.

## Referenser

- Bejerot, Eva & Hasselbladh, Hans (2002) *Kvalitet utan gränser - en kritisk belysning av kvalitetsstyrning*. Lund, Academia Adacta.
- Berntson, Erik & Hemmingsson, Tomas & Härenstam, Annika & Marklund, Staffan & Torgén, Margareta & Wikman, Anders (2005) *Arbetslivskohorten – teknisk rapport 1*. Arbetslivsrapport 2005:8. Arbetslivsinstitutet. Stockholm.
- Björkman, Torsten & Lundqvist, Karin (1981) *Från MAX till PIA: Reformstrategier inom arbetsmiljöområdet*. Lund, Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia.
- Eklund, Klas (2004) *Vår ekonomi: en introduktion till samhällsekonomin*. Stockholm, Prisma.
- Ekstedt, Eskil & Henning, Roger & Andersson, Roger & Elvander, Nils & Forsgren, Mats & Malmberg, Anders & Norgren, Lennart (1994) *Kulturell friktion*. Stockholm, FA-rådet/SNS förlag.
- Frankenhaeuser, Marianne & Gardell, Bertil (1975) *Underload and overload in working life: a multidisciplinary approach*. Reports from the Department of Psychology, University of Stockholm.
- Freudenberger HJ (1974) Staff burnout. *Journal of Social Issues* 30(1), sid 159-165.
- Gallie, Duncan (1998) *Restructuring the employment relationship*. Clarendon. Oxford.
- Gallie, Duncan & Felstead, Alan & Green, Francis (2001) Employer policies and organizational commitment in Britain 1992-97. *Journal of Management Studies* 38:8. December 2001. Sid 1081-1101.
- Gardell, Bertil (1971) *Produktionsteknik och arbetsglädje - en socialpsykologisk studie av industriellt arbete*. Meddelande/PA-rådet 0480-080X63. Stockholm.
- Goldthorpe, John H m.fl. (1971) *Arbetaren i överflödssamhället*. Stockholm, Aldus/Bonnier.
- Gustavsen, Björn & Hofmaier, Bernd & Ekman Philips, Marianne & Wikman, Anders (1996) *Concept-driven development and the organization of the process of change - an evaluation of the Swedish Working Life Fund*. Amsterdam, Benjamins.
- Hallsten, Lennart & Bellaagh, Katalin & Gustfsson, Klas (2002) *Utbränning i Sverige - en populationsstudie*. Arbete och hälsa 2002:6. Stockholm, Arbetslivsinstitutet.
- Hult, Carl & Svallfors, Stefan (2002) Production regimes and work orientations - A comparison of six western countries. *European Sociological Review* Vol 18 No 3. Sid. 315-331.
- Johansson, Gunn & Isaksson, Kerstin & Sjöberg, Anders (1996) Drivkrafter för arbetet: attityder och värderingar i arbetskraften. ingår i *SOU 1996:34 (Aktiv arbetsmarknadspolitik - expertbilaga)*.
- Korpi, Walter (1981) *Den demokratiska klasskampen: svensk politik i jämförande perspektiv*. Stockholm, Tiden.
- Maslach C (1976) Burned-out. *Human Behavior* 5(9), 16-22.
- Meyer, John P & Allen, Natalie J (1997) *Commitment in the workplace - theory, research, and application*. Thousand Oaks, Sage Publication.
- Pålsson Syll, Lars (2001) *Den dystra vetenskapen: Om nationalekonomins och nyliberalismens kris*. Stockholm, Atlas Akademi.

- SCB *Undersökningarna om levnadsförhållanden*. På SCBs hemsida [www.scb.se](http://www.scb.se).
- SCB *Arbetsmiljöstatistik*. SCBs hemsida [www.scb.se](http://www.scb.se).
- Smith V (1997) "New Forms of Work Organization". *Annual Review of Sociology* 23:315-339.
- Sparrow, Paul R & Cooper, Cary L (2003) *The employment relationship - key challenges for HR*. Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Wikman, Anders (2004) Arbetsliv och sjukfrånvaro. Ingår i Christer Hogstedt & Mats Bjurvald & Staffan Marklund & Edward Palmer & Töres Theorell (red) *Den höga sjukfrånvaron – sanning och konsekvens*. Stockholm, Statens folkhälsoinstitut..
- Zetterberg, Hans (1984) *Det osynliga kontraktet*. Stockholm, Sifo Förlag AB.