

Helen Peterson

Flexibilitet och förtroende i avreglerade organisationer – ett arbetstagarperspektiv

Vad innebär flexibilitet för arbetstagarna? Frågan kan belysas med utgångspunkt i den organisatoriska modellen av en funktionellt flexibel kärna och en numeriskt flexibel periferi. Medan flexibilitetens positiva effekter har förknippats med anställda i organisationens kärna har de negativa associerats med periferin. I artikeln problematiseras den här distinktionen mellan kärna och periferi. Resultaten visar att arbetstagare med arbetsvillkor typiska för en privilegierad kärna samtidigt kan uppleva sig såsom utbytbara. Upplevelserna undergräver den grundläggande förtroenderelationen mellan arbetsgivare och arbetstagare.

Vad innebär flexibilitet i arbetslivet för arbetstagarnas arbetsförhållanden? Frågan har under de senaste åren blivit en av de mest angelägna inom forskningstraditionen som fokuserar den moderna arbetsmarknadens arbetsmiljö och arbetsvillkor. Svaret på frågan är emellertid inte entydigt. Det som växer fram är tvärtom en alltmer komplex och problematisk bild av flexibilitet i arbetslivet.¹ Trots den

redan existerande mängden forskning på området påtalar därför bland andra Jan Ch Karlsson (2006) och Bengt Furåker (2005) att det fortfarande finns luckor att fylla när det gäller att tydliggöra flexibilitetens konsekvenser för arbetstagarna.

Artikelns övergripande syfte är att problematisera flexibilitet i arbetslivet utifrån arbetstagarnas upplevelser. Utgångspunkten för resonemanget är den teoretiska tudelningen av arbetskraften i en funktionellt flexibel kärna och en numerärt flexibel periferi. Mer specifikt syftar artikeln till att åskådliggöra hur distinktionen av arbetskraften i kärna och

Helen Peterson är fil dr i sociologi och verksam som forskare vid Samhällsvetenskapliga institutionen, Örebro universitet samt Sociologiska institutionen, Uppsala universitet. Helen.Peterson@soc.uu.se

¹ För en översikt av forskning om flexibilitet i arbetslivet och om begreppet 'flexibilitet' se till exempel Grönlund (2004a).

periferi blir svår att upprätthålla när uppmärksamheten riktas mot arbetstagarnas subjektiva upplevelser av förtroende i relation till flexibilitet.

Närmast följer tre avsnitt där tidigare forskning på området presenteras. Därefter följer ett avsnitt om metod och empiriskt material och sedan analyseras resultaten i två avsnitt. Artikeln avslutas med några sammanfattande reflektioner.²

Flexibilitet i avreglerade organisationer

Ett centralt inslag i det svenska arbetslivet under de senaste åren kan beskrivas i termer av avreglering. Organisatorisk avreglering innebär att arbetsgivaren minskar den tidsmässiga, uppgiftsmässiga och rumsliga regleringen av arbetstagarnas verksamhet i syfte att skapa en flexibel organisation med kapacitet att anpassas och agera i relation till förändringar i omgivningen (Allvin med flera 2006, s 17; Hanson 2004, s 41; Karlsson & Eriksson 2000, s 19).

Den här typen av avreglering genererar vad Michael Allvin med flera (2006, s 52) kallar individberoende flexibilitet för organisationen, det vill säga organisatorisk flexibilitet möjliggjord genom arbetstagarnas förmåga att vara flexibla bland annat i relation till arbetstid, arbetsuppgift och arbetets utförande. För arbetsgivaren handlar avregleringen således om att skapa en organisation karakteriserad av funktionell flexibilitet samt arbetstids- och arbetsplatsflexibilitet.³ För arbetstagaren innebär avregleringen ökad självständighet, utökat ansvar och höga krav på att vara flexibel.

Tidigare forskning har pekat på att avregleringen får positiva konsekvenser för arbetstagarna om organisationens individberoende flexibilitet även medför ökade möjligheter för individen att anpassa arbetets förläggning och arbetstiden efter egna behov, det vill säga om arbetstagarna inte bara måste vara flexibla utan även får ha flexibilitet (Grönlund 2002; Håkansson & Isidorsson 1997; Karlsson 2006, s 144). Avregleringen har också beskrivits leda till ökade möjligheter till utveckling och självförverkligande för arbetstagarna (Hanson 2004).

Avregleringens konsekvenser för arbetstagarna är emellertid inte otvetydigt positiva. Faran med avregleringen är bland annat att arbetsgivarnas annars strikta kontroll ersätts med en frånvaro av stöd vilket kan leda till stress för arbetstagaren (Allvin med flera 1998, 1999; Isaksson & Bellaagh 1999). Svårigheten för arbetstagarna att själva reglera sin arbetstid har också uppmärksamats, något som kan resultera i att de arbetar för mycket och därigenom riskerar sin

² Jag vill tacka *Arbetsmarknad & Arbetslivs* anonyma granskare och Jeanette Palm för synnerligen värdefulla kommentarer och konstruktiv kritik på en tidigare version av artikeln.

³ Funktionell flexibilitet avser upplösning av en uppgiftsmässig reglering. Arbetstagarna förväntas behärska en rad olika uppgifter och snabbt kunna flyttas mellan olika arbetsuppgifter. Arbetsplatsflexibilitet avser upplösning av arbetsplatsens rumsliga gränser. Arbetstagarna förväntas kunna arbeta även utanför arbetsplatsen. Arbetstidsflexibilitet avser en upplösning av en tydligt avgränsad arbetstid och av arbetets tidsmässiga gränser. Arbetstagarna förväntas kunna variera antalet arbetstimmar och arbetsdagens tidsmässiga början och slut i relation till verksamhetens behov samt i praktiken vara tillgängliga för arbetsgivaren dygnet runt (Hanson 2004, s 12).

hälsa (Allvin med flera 2006, s 149-151). Vissa forskare har även pekat på att organisationens utnyttjande av arbetstagare i syfte att uppnå funktionell flexibilitet ökar arbetsintensifieringen för den enskilde individen (Karlsson & Eriksson 2000; Mulinari 2004).

Kärna och periferi

Alltsedan John Atkinson (1985) utvecklade sin modell över det flexibla företaget har den individberoende flexibiliteten, som är typisk för avreglerade organisationer, framför allt associerats med arbetstagare i organisationens kärna. I kontrast har en individberoende flexibilitet förknippats med arbetstagare i organisationens periferi (Atkinson 1985; Furåker 2002, s 72-73; Kumar 1995, s 58). Den individberoende flexibiliteten kan även kallas flexibilitet genom utbytbarhet och är en form av numerisk flexibilitet som ökar organisationens förmåga att situationsanpassas på bekostnad av den enskilde arbetstagarens trygghet (Allvin med flera 2006, s 52-56).⁴

Arbetsförhållandena för arbetstagarna i kärnan i företagen präglas i den här modellen av arbetsgivarens strävan att behålla arbetskraften genom att erbjuda tillsvidareanställning, trygghet och i övrigt goda villkor. Arbetstagarna i periferin är betydligt mer umbärliga i linje med företagets behov av numerisk flexibilitet. I syfte att möjliggöra en hög omsättning av arbetskraften i företaget präglas arbetstagarnas villkor i periferin av sämre anställningsskydd och mindre kvalificerade arbetsuppgifter (Karlsson & Eriksson 2000, s 25-26).

Forskare har kritiserat den polariserade, idealtypiska distinktionen mellan den funktionellt flexibla kärnan och den numerärt flexibla periferin för att vara alltför förenklad för att kunna tillämpas på ett empiriskt material (se till exempel Karlsson & Eriksson 2000, s 26; Allvin med flera 2006; Grönlund 2004a).

Psykologiska kontrakt och förtroende

Den här artikeln undersöker problemet rörande en empirisk tillämpning av den teoretiska distinktionen mellan kärna och periferi med hjälp av begreppet 'psykologiska kontrakt'. Psykologiska kontrakt avser här arbetstagarnas förväntningar på arbetet och arbetsgivaren och deras tolkningar av egna skyldigheter vilka följer av anställningsförhållandena (Isaksson 2001; Isaksson med flera 2003).

Centralt för psykologiska kontrakt är arbetstagarnas förtroende för arbetsgivarna.⁵ En förtroenderelation mellan två parter präglas av positiva förväntningar

⁴ Numerisk flexibilitet avser möjligheten för organisationen att variera antalet anställda i relation till förändring i efterfrågan och produktion (Hanson 2004, s 12).

⁵ I artikeln används genomgående begreppet 'förtroende' istället för 'tillit'. Valet av begrepp är medvetet gjort med utgångspunkt i en distinktion presenterad av Lars Huemer (2001) i vilken tillit förstås som ett mer begränsat fenomen, omfattande enbart överenskommelser mellan parter, medan förtroende sträcker sig längre än detta (Huemer 2001, s 169). I materialet i den här artikeln utmärks framförallt arbetsgivarens förväntningar på arbetstagarna av detta utvidgade förtroende som omfattar ett allmänt, generellt förtroende för arbetstagarnas kompetens och förmåga. Likaså karaktäriseras relationen mellan arbetstagare och arbetsgivare i materialet av en brist på just formella, explicita överenskommelser. Medan tillit torde karaktärisera relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare i traditionella, tydligt reglerade organisationer synes därför förtroende vara det mer tillämpbara begreppet för relationen i avreglerade organisationer.

på den andra partens goda vilja och rättvisa, osjälviska handlande i situationer vilka utmärks av olika typer av potentiella och reella risker (Das & Teng 2001, s 255). Förtroende mellan arbetsgivare och arbetstagare bidrar till att minska risken för konflikter och öka graden av samarbete och förutsägbarhet (Adler 2001; Lewicki, McAllister & Bies 1998).

Den mest grundläggande förtroenderelationen i avreglerade organisationer är arbetsgivarens förtroende för arbetstagarens kompetens, förmåga och föresats att ta eget ansvar, vara flexibel, arbeta självständigt och fatta strategiska beslut samt sköta det dagliga arbetet utan regelbunden kontroll eller vägledning (Adler 2001; Das & Teng 2001, s 256; Grönlund 2004b). Denna förtroenderelation utgör grunden för den individberoende flexibiliteten, som därför också kan kallas för flexibilitet genom förtroende (Allvin med flera 2006, s 35).

Om inte arbetstagarna uppfattar arbetsvillkoren som rättvisa eller att arbetsgivaren uppfyller sina åtaganden äventyras deras förtroende, trivsel och lojalitet och i längden prestation och välbefinnande (Elangovan & Shapiro 1998; Isaksson 2001, s 181-183; Misztal 1996, s 18). Kerstin Isaksson (2001) menar att det är sannolikt att de psykologiska kontrakten för tillsvidareanställda arbetstagare i organisationens kärna är mer känsliga för uppfattningar om orättvisor och svek än för tidsbegränsat anställda (Isaksson 2001, s 193).

Metod och material

Det empiriska materialet som artikeln bygger på består av intervjuer genomförda 2003-2004 med 25 IT-konsulter (tio män och femton kvinnor) anställda i tre olika IT-konsultföretag i Stockholm.⁶ Informanterna arbetade som systemutvecklare, programmerare, systemarkitekter och i vissa fall även som projektledare. Arbetet som konsult innebar att de var tillsvidareanställda på respektive IT-konsultföretag och arbetade i projektform med att utföra IT-relaterade tjänster åt kunder. Målet för IT-konsultföretagen var att konsulterna skulle debitera kunderna så många timmar av sin arbetstid som möjligt. För vissa konsulter avgjordes en del av lönen direkt av deras debiteringsnivå genom en form av delvis provisionsbaserad lön eller bonussystem. För andra bestämdes lönen indirekt av deras debiteringsnivå då en hög nivå premierades i det individbaserade lönesystemet.

Det övergripande syftet med intervjustudien var att studera arbetsförhållanden och könsordning i IT-konsultföretag.⁷ En kvalitativ ansats valdes såsom lämplig i relation till den grundläggande forskningsfrågan om arbetstagarnas upplevelser av arbetsvillkoren i avreglerade organisationer. Genom en kvalitativ ansats

⁶ Materialet insamlades som en del i projektet "Postmoderna liv? Arbete, familj och kön i 'den nya ekonomin'" finansierat av Vetenskapsrådet. För mer utförlig information om materialet och metodologiska utgångspunkter i projektet, se Peterson (2005)

⁷ För en analys av materialet utifrån ett könsperspektiv, se Peterson (2007).

erhålls mångtydig empiri som kan tolkas i syfte att bidra till en fördjupad förståelse av ett fenomen. Analysen av det empiriska materialet har skett som en form av meningstolkning, det vill säga en analys som går utöver det direkt sagda i syfte att utveckla strukturer, mönster och relationer som inte omedelbart framträder i de enskilda citaten (Alvesson & Sköldberg 1994, s 12-13; Kvale 1997, s 182).

Urvalet av de tre företagen styrdes av att företagen uppmärksammats i media såsom jämställdhetsmedvetna. Det största företaget bestod av cirka 250 personer, mellanföretaget av ungefär 40 personer och det minsta av fyra personer. Den finansiella lågkonjunkturen i branschen i början av 2000-talet hade tvingat företagen till långtgående organisationsförändringar, nedläggningar av avdelningar och uppsägningar. Det största företaget bestod året innan intervjuerna genomfördes av drygt 400 personer. Mellanföretaget hade något år tidigare haft cirka 150 personer anställda. Det minsta företaget hade några månader tidigare bestått av 25 personer.

Några ytterligare upplysningar om IT-konsultföretagen kommer inte att ges då informationen om företagen liksom om informanterna behandlas konfidentiellt i enlighet med forskningsetiska principer (Vetenskapsrådet 2002). Informanternas verkliga namn har ersatts med fingerade namn i framställningen som följer.

Informanterna intervjuades på sina respektive arbetsplatser i enskilda, semistrukturerade intervjuer som varade 60-90 minuter. En intervjuguide användes men då informanterna uppmuntrades att fritt berätta om sina upplevelser och erfarenheter på olika teman anpassades ordningen och formuleringen av frågorna efter hur den specifika intervjun utvecklades. Alla intervjuer spelades in på band och transkriberades i sin helhet. De teman som intervjuerna berörde var yrkesmässiga krav, arbetstid, flexibilitet, relation till chefer och kollegor, karriärmöjligheter, positivt och negativt med konsultrollen, IT-branschen som en mansdominerad bransch, jämställdhet, balans mellan arbete och fritid samt organisationsförändringar i samband med lågkonjunkturen. De utvalda citaten i texten från intervjuer med åtta män och tre kvinnor är varsamt bearbetade från talspråk till skriftspråk.

Det är framför allt svaren på några specifika intervjufrågor som ligger till grund för analysen i artikeln. Det rör sig om frågorna om IT-konsulternas arbetsuppgifter, om vad de uppskattade mest respektive minst med sitt jobb samt om när, var och hur mycket de jobbade. Svaren på frågor om relationen till chefer och kollegor var också relevanta i analysen. Eftersom intervjuerna var semistrukturerade och därför formade av informanternas individuella berättande stil har analysen inte enbart följt svaren på vissa särskilda frågor. Analysen är istället uppbyggd kring två teman: (i) informanternas berättelser om arbetsgivarnas förtroende för arbetstagarna, samt (ii) informanternas berättelser om bristande förtroende för arbetsgivarna.

Arbetsgivarens förtroende för arbetstagarna

Eftersom artikeln har ett arbetstagarperspektiv är det genom IT-konsulternas berättelser om frihet och självständighet i arbetet som arbetsgivarens förtroende för arbetstagarna avspeglas. Att arbetsgivarna hade förtroende för arbetstagarna och att organisationerna i stor utsträckning var avreglerade framkom på flera sätt i intervjuerna med IT-konsulterna, bland annat i svaren på frågan vad de allra mest uppskattade med att arbeta som IT-konsult. Nils svar får representera det mest återkommande svaret på frågan:

Jag tror att det viktigaste är mentaliteten. Att det inte är extremt konventionellt. Man behöver inte komma in till jobbet klockan 8 och gå hem klockan 5. Det är väldigt flexibelt.

Nils uttryckte, liksom en majoritet av konsulterna, en tillfredsställelse med avregleringen av arbetstider. Flexibiliteten som avregleringen skapade för företaget innebar följaktligen inte bara att arbetstagarna skulle vara flexibla utan erbjöd dem även möjlighet att ha flexibilitet (Karlsson 2006, s 144).

Den näst mest förekommande positiva aspekten av arbetet som lyftes fram av konsulterna var autonomi i relation till arbetsgivaren. Som svar på frågan om det bästa med arbetet som konsult berättade till exempel Andreas om hur han uppskattade att ingen styrde över hans arbete:

Det viktigaste är nog att jag är min egen chef så att säga. Jag planerar min dag precis som jag vill. Det är inte någon som styr mitt arbete på något sätt. Det tycker jag är rätt bra. Det känns nästan som om du har ditt eget företag. Du sköter dina egna uppgifter och jag är väldigt nöjd med det. Och du slipper stämpelklockan.

Stämpelklockan fungerar här som en starkt negativ symbol vars betydelse associeras med arbete organiserat enligt tayloristiska och fordistiska principer och arbete karaktäriserat av arbetsgivarens noggranna och detaljerade kontroll och reglering samt låga förtroende för arbetstagaren (Aronsson & Karlsson 2001, s 21).

Konsulternas återkommande beskrivningar av ansvarstagande, flexibilitet och involvering i arbetet vittnade om att arbetsgivarnas förtroende för arbetstagarna förvaltades väl. Informanterna beskrev bland annat hur arbetstidsflexibilitet, styrd av en prioritering av goda kundrelationer, ersatt arbetsgivarens reglering av arbetstiden. Karl förklarade exempelvis, som svar på en fråga om eventuell övertid, hur hans arbetstider stod i relation till kundfokus på följande sätt:

Jag har arbetat oerhört mycket, speciellt ute hos kunden. När du har installerat ett nytt system och de inte riktigt vet hur det fungerar eller det inte fungerar alls, då existerar ingen arbetstid, det gäller bara att lösa problemet. Kunden uppskattar verkligen om du jobbar övertid och det är motiverande.

Upplösningen av arbetstidens reglering kan således medföra att långa arbetsdagar betraktas som ett professionellt val för att få kundens uppskattning och förtroende och inte som ett krav från arbetsgivaren (Allvin med flera 2006, s 152). John angav på ett liknande sätt orsaken till att han inte saknade övertidsersättning:

Jag tycker om att fokusera på kundens behov och resultat och inte på tid.

Grunden för upplevelsen av att driva sitt eget företag är upplösningen av distinkta roller och av uppgiftsmässig reglering samt avsaknaden av arbetsbeskrivningar. Den här aspekten av avregleringen avspeglas i följande citat från intervjuerna med Maj och Gunnar:

En egentlig arbetsbeskrivning existerar inte. Jag förstår det som att: "Sälj! Tjäna pengar! Debitera så mycket du kan!" (Maj)

Tja, det är rätt vagt, liksom allt sånt. Tjäna pengar på nåt sätt. Försöka få kunder och projekt och tjäna pengar. (Gunnar)

Arbetsgivarens syfte med att inte formalisera avgränsningar för arbetstagarnas åtaganden är att flexibelt kunna utnyttja en befintlig, mångkunnig personal för att uppnå funktionell flexibilitet (Hanson 2004, s 12). Konsulterna förväntades arbeta självständigt, ta initiativ och acceptera nya arbetsuppgifter för att därigenom realisera organisationens funktionella flexibilitet. Förutom de yrkesmässiga kraven att arbeta som IT-specialister och säljare av sina och företagets tjänster till kunder ställdes andra krav på flexibilitet. IT-konsulterna skulle också arbeta med projektledning och ha en beredskap för att med kort varsel arbeta med ny teknik. Genomgående beskrev konsulterna psykologiska kontrakt som involverade krav på deras förmåga att möjliggöra organisationens funktionella flexibilitet. Thomas beskrev till exempel sin styrka som konsult på följande vis:

Jag tror att det är att jag är anpassningsbar i de olika rollerna.

Sammanfattningsvis kan konsulterna beskrivas vara autonoma i flera centrala avseenden i relation till en arbetsgivare med stort förtroende för deras kompetens, ansvarskänsla och engagemang (se även Allvin med flera 2006, s 58; Alvesson

2000; Holmberg & Strannegård 2002). Avregleringen innebar bland annat att konsulternas närvaro på arbetsplatsen under specifika tider inte kontrollerades. Arbetsgivaren övervakade inte heller de anställdas dagliga arbete och verksamhet. Istället fick arbetstagarna stora befogenheter och kan därmed i viss bemärkelse betraktas som bemyndigade ("empowered") (Allvin med flera 2006, s 169; se även Karlsson 2006, s 140).

Per gav följande skildring av hur IT-konsulterna formades till just autonoma arbetstagare när de under den finansiella uppgången i IT-branschen fick arbetsgivarnas förtroende i stor utsträckning:

Många formades väldigt mycket av racingperioden när det inte fanns några gränser för hur mycket pengar som spenderades. Typ: "Du är 25 år och du får 2 miljoner att spendera". "Wow", liksom. Det fanns inga gränser. Och om man har upplevt det, i jämförelse med att börja första dan på Ericsson i något hörn och få höra "Du ska göra det här". Visst, så klart att du blir färgad av begränsningarna, av gränserna du får. Och det är symptomatiskt för IT. Har man en gång fått uppleva pengar eller: "Gör något bra med det" så formar det en definitivt.

Per kontrasterade friheten i IT-branschen och arbetsgivarnas förtroende för de anställda med företaget Ericsson som han istället beskrev som kontrollerande sina anställda. Frihet, autonomi och förtroende innefattas i uppmaningarna från chefen: "spendera 2 miljoner" och "gör något bra med det" medan regelföljande och monoton avspeglas i den imaginära Ericsson-chefens fordran: "gör det här". Pers referens till Ericsson kan jämföras med Andreas sätt att relatera till stämpelklockan. Båda två kontrasterade arbetet som IT-konsult med vad de betraktade som negativa symboler för statiskhet, monoton och brist på förtroende från arbetsgivaren.

Arbetstagarnas bristande förtroende för arbetsgivaren

Föregående avsnitt har belyst hur IT-konsulterna realiserade organisationernas individberoende flexibilitet genom att vara flexibla, ansvarstagande och initiativtagande i relation till arbetstid och arbetsuppgifter. Konsulterna uppfattade emellertid även sina arbetsvillkor vara präglade av företagets individberoende, numeriska flexibilitet vilket resulterade i ett urholkat förtroende för arbetsgivaren.

Grunden till upplevelserna av individberoende flexibilitet var delvis den lågkonjunktur som präglade branschen när intervjuerna genomfördes. Flera av konsulterna nämnde emellertid negativa förväntningar på arbetsgivarens rättvisa förfarande och upplevelser av att vara utbytbara utan att koppla detta direkt till lågkonjunkturen. Snarare beskrevs problemets ursprung finnas i själva den avreglerade konsultorganisationen. Andreas använde ordet "robot" när han reflekterade över vad han uppfattade som negativt med sin arbetsituation:

Jag tycker att det alltid har funnits en känsla av att vara en robot, faktiskt. Hur hemskt det nu kan låta. Men det har jag känt ända sedan jag började arbeta som konsult. Och det är just det här att man får inte så många andra chanser utan man kör sitt race. Klarar man sig så klarar man sig och gör man inte det så åker man ut. Det är inte som i offentlig sektor där man kan bli omplacerad eller få en annan arbetsuppgift, för att det kanske inte riktigt var det som passade en. Här är det inte så. Kör man i väggen då är det liksom: ”Bort med den och in med nästa”.

Andreas kopplade inte känslan av utsatthet och upplevelsen av att vara utbytbar till lågkonjunkturen utan tvärtom till själva konsultrollen. Han kontrasterade upplevelsen av utbytbarhet med hur det skulle vara att arbeta inom den offentliga sektorn. I motsats till tidigare refererade negativa symboler för regelföljande, monoton och statiskhet i arbetslivet, Ericsson och stämpelklockan, får den offentliga sektorn här istället symbolisera något positivt; trygghet i arbetslivet.

Per utvecklade på följande sätt upplevelsen av att vara utbytbar i relation till stressen som hoten om uppsägning fört med sig under lågkonjunkturen:

Man har fått lära sig saker snabbt om man ska vara kvar. Det har varit jäkligt lärorikt och bra men i vissa situationer har det inte funnits så mycket stöd att få. Det har varit: ”Nu släpps vattnet på. Nu gäller det att kunna simma. Lycka till!” Och sjunker du så åker du ut.

Monica beskrev upplevelser av att vara utelämnad och sakna stöd och antydde också risken att drunkna. Monica tillfrågades om hon upplevde att hon fick stöd från arbetsgivaren och de närmaste cheferna i det dagliga arbetet och hon förklarade:

Man är snarare utelämnad. Alla jobbar mycket så det känns lite svårt att säga: ”Jag har för mycket att göra.” ”So what? Det har jag med”. Man försöker hålla sig flytande och alla gör det så man hinner inte sätta sig ner och: ”Jag hinner inte med det här”. Och man vågar kanske inte säga det för då är man rädd att nån ska säga: ”OK. Hon var obrukbar. Henne tar vi bort.”

Andreas förklarade hur kraven på att bidra till företagets funktionella flexibilitet och ta på sig olika typer av arbetsuppgifter i projekten premierades:

Jag menar, helst skulle ju arbetsgivaren se att man tog på sig allt. Det hade ju varit drömsituationen för arbetsgivaren. Och det är klart att då premie-

ras givetvis det om man väljer att ta på sig mer och klarar det. Tar man på sig mycket och inte klarar det är det lika med att man åker ut i princip ju. Alltså, så hårt är det ju.

Konsulternas upplevelser av att vara utbytbara var således kopplade till kraven på dem att vara flexibla och realisera företagets individberoende flexibilitet och funktionella flexibilitet.

Gunilla beskrev drivkraften bakom att ständigt vara sysselsatt i flera olika projekt, ta på sig flera olika roller och därigenom förverkliga organisationens individberoende flexibilitet på följande sätt:

För mig är det svårt att säga nej [till arbetsgivarens förfrågningar] eftersom jag vet att om jag säger nej nu, då frågar dom mig inte igen.

Citaten från intervjuerna med konsulterna Per, Andreas, Monica och Gunilla är några exempel på skildringar vilka åskådliggör en arbetssituation där de anställda upplevde en låg grad av kontroll och inflytande över arbetssituationen samt en hög grad av medvetenhet om risken att bli uppsagd. Konsulterna upplevde följaktligen att de i hög grad var utbytbara. Upprinnelsen till de här återkommande berättelserna var i huvudsak frånvaron av stöd från chefer och konsulternas brist på förtroende för arbetsgivarens avsikter och rättvisa handlande (Das & Teng 2001, s 256).

Förväntningar på stöd och förtroende för arbetsgivarens förmåga och vilja att skapa trygga arbetsförhållanden för arbetstagarna har beskrivits utgöra grunden för de psykologiska kontrakten för tillsvidareanställda (Isaksson 2001). När arbetstagare upplever att detta kontrakt bryts kan konsekvensen bli illojalitet och svek mot arbetsgivaren. Konsulternas missnöje med arbetsgivaren och cheferna kom emellanåt också till uttryck just i en önskan om byte av arbetsplats. Gustaf beskrev sin osäkerhet och sitt bristande förtroende för arbetsgivarens rättvisa förfarande i samband med eventuella, framtida uppsägningar:

Trygg kan man aldrig känna sig här. Den dag dom bestämmer sig för att skära i verksamheten kan ju vad som helst hända. Det är, som jag och många andra upplever det, ganska godtyckligt. Beroende på vem chefen tycker om och vem han inte tycker om. Jag och många av mina kollegor funderar på att byta företag. Fast det är inget som man pratar om för gör man det så råkar man ju illa ut. Då får man inga uppdrag. Lojaliteten till företaget är väldigt viktig. Man ska inte ens knysta om att man är missnöjd med hur saker och ting sköts. Jag har sett andra som har fått lida för det.

Gunilla förklarade att den dåvarande lågkonjunkturen var det som hindrade henne från att byta arbetsplats:

Hade det varit högkonjunktur så hade jag nog inte varit kvar här ska jag säga.

Skildringarna av det låga förtroendet för arbetsgivarna och brist på stöd från cheferna var dock inte genomgående kritiska då berättelserna samtidigt reflekterade konsulternas självständighet och autonoma hållning. Konsulterna uttryckte både missnöje med frånvaron av emotionellt och värderande stöd (till exempel i form av återkoppling och bekräftelse) från cheferna samt uppfattningen att de inte heller hade något behov av chefernas praktiska och informativa stöd (till exempel i form av hjälp med praktiskt arbete och råd) (Isaksson & Bellaagh 1999, s 249). Gustaf blev exempelvis uppmanad att beskriva sin relation till sina chefer och han betonade att han hanterade eventuella problem själv:

Min chef är inte av någon direkt nytta för mig. Vi arbetar mest som individer. Om problem uppstår tar vi hand om dem själva.

Karl formulerade på ett mer påtagligt sätt missnöje med sina chefers misslyckande med att uppfylla vad han uppfattade som deras plikter:

Cheferna arbetar och debiterar så mycket dom kan. Så dom har inte något intresse av att sköta dom mjuka uppgifterna. Det känns som att enda skälet till att dom har titeln chef är att det ger dom högre lön. Men dom uppfyller inte sina åtaganden. De chefer vi har är inte kompetenta för sina uppgifter. Men vad sjutton, jag klarar mig rätt bra på egen hand eftersom jag betraktar mig som rätt självgående.

De "mjuka uppgifterna" som Karl nämnde handlade framför allt om personalvårdande uppgifter i form av emotionellt stöd, det vill säga att lyssna och visa omtanke om personalen (Isaksson & Bellaagh 1999, s 249). Trots att Karl uttryckte misstroende för sina chefer och deras kompetens avslutade han med likgiltighet inför detta faktum och förmedlade därigenom en bild av sig själv som självständig och utan behov av en chefs uppmärksamhet, stöd och guidning.

Avslutande reflektioner

Den här artikeln har belyst två aspekter av flexibilitet i avreglerade organisationer vilka båda har samband med förtroenderelationen mellan arbetstagare och arbetsgivare. Den första förtroenderelationen rörande arbetsgivarens förtroende

för arbetstagaren resulterar i arbetstagarnas positiva upplevelser av frihet och självständighet. Den andra förtroenderelationen ifråga om arbetstagarnas brist på förtroende för arbetsgivaren är däremot mer problematisk både ur ett arbetsmiljöperspektiv och ur ett företagsekonomiskt produktivtets- och effektivitetsperspektiv.

Artikeln åskådliggör en diskrepans mellan arbetstagarnas förväntningar och vad de upplever att arbetsgivarna faktiskt erbjuder dem. Vissa av arbetstagarna gav uttryck för psykologiska kontrakt som reflekterade förväntningar på traditionellt stöd och uppmuntran från arbetsgivare. Även i dessa avreglerade organisationer, där arbetsgivarens kontakt med arbetstagarna var begränsad, förväntade sig konsulterna en balans mellan självständighet och stöd. Om denna balans förbises av arbetsgivaren äventyras inte bara arbetstagarnas trygghet och hälsa utan också deras lojalitet och engagemang. Avregleringens grund kan således därför sägas vara det ömsesidiga förtroendet mellan arbetsgivare och arbetstagare.

Brister arbetstagarnas förtroende för arbetsgivarens goda avsikter kan det psykologiska kontraktet brytas och ett svekfullt beteende ligga nära till hands för arbetstagarna (Elangovan & Shapiro 1998; Isaksson 2001, s 181). Nästa steg kan bli att arbetsgivaren förlorar sitt förtroende för arbetstagaren vilket i sin tur kan leda till införande av kontrollinsatser atypiska för avreglerade organisationer (Aronsson & Karlsson 2001, s 20; Das & Teng 1998; Jones & George 1998). Studiens resultat kan tolkas som att det värderande stödet, bestående av återkoppling och bekräftelse (Isaksson & Bellaagh 1999, s 249), snarare blir särskilt viktigt i organisationer där arbetsgivarens praktiska stöd avreglerats.

I materialet finns också exempel på arbetstagare med psykologiska kontrakt som avspeglar förväntningar på arbetsförhållanden karaktäriserade av självständighet och en avsaknad av arbetsgivarens stöd. Det är förmodligen denna typ av kontrakt som förutsätts från arbetsgivarens sida i avreglerade organisationer. Om arbetsgivaren avreglerat både praktiskt och värderande stöd bör dock arbetstagarna göras uppmärksamma på detta för att diskrepans mellan arbetstagarnas förväntningar och vad de upplever att arbetsgivarna faktiskt erbjuder dem ska kunna undvikas.

Med utgångspunkt i den organisatoriska modellen över en funktionellt flexibel kärna och en numerärt flexibel periferi kan det anses motsägelsefullt att konsulterna själva uppfattade sina arbetsvillkor som präglade av både företagets individberoende och individberoende flexibilitet. Betydelsen av distinktionen mellan kärna och periferi och modellens tillämpbarhet för avreglerade organisationer kan därmed ifrågasättas.

Artikeln visar att utgångspunkten att studera flexibilitet i relation till förtroende i avreglerade organisationer är fruktbar då perspektivet åskådliggör såväl avregleringens positiva som negativa konsekvenser för arbetstagaren.

Referenser

- Adler P S (2001): "Market, Hierarchy and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism". *Organization Science*, vol 12, s 215-234.
- Allvin M, Aronsson G, Hagström T, Johansson G, Lundberg U & Skärstrand E (1998): Gränslöst arbete eller arbetets nya gränser: delstudie 1. Arbete och hälsa nr 1998:21. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Allvin M, Wiklund P, Härenstam A & Aronsson G (1999): Frikopplad eller frånkopplad. Om innebörder och konsekvenser av gränslösa arbeten. Arbete och hälsa nr 1999:2. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Allvin M, Aronsson G, Hagström T, Johansson G & Lundberg U (2006): Gränslöst arbete. Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet. Malmö: Liber.
- Alvesson M (2000): Ledning av kunskapsföretag. En studie av ett datakonsultföretag. Stockholm: Norstedt.
- Alvesson M & Sköldberg K (1994): Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. Lund: Studentlitteratur.
- Aronsson G & Karlsson J Ch (2001): "Tillit och tillitsproblem". I Aronsson G & Karlsson J Ch (red): Tillitens ansikten. Lund: Studentlitteratur.
- Atkinson J (1985): "The Changing Corporation". I Clutterbuck D (red): *New Patterns of Work*. Aldershot: Gower.
- Das T K & Teng B-S (1998): "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances". *The Academy of Management Review*, vol 23, s 491-512.
- Das T K & Teng B-S (2001): "Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework". *Organization Studies*, vol 22, s 251-283.
- Elangovan A R & Shapiro D L (1998): "Betrayal of Trust in Organizations". *The Academy of Management Review*, vol 23, s 547-566.
- Furåker B (2002): "Arbetsmarknaden". I Hansen L H & Orban P (red): *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Furåker B (2005): "Flexibilitet på arbetsmarknaden." I Fjaestad B & Wolvén L-E (red): *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Lund: Studentlitteratur.
- Grönlund A (2002): "Flexibla tider, flexibla roller? Om arbetstidens förläggning och fördelningen av hushållsarbete". *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, årg 8, s 175-189.
- Grönlund A (2004a): *Flexibilitetens gränser. Förändring och friktion i arbetsliv och familj*. Umeå: Borea.
- Grönlund A (2004b): "Organisationerna och flexibiliteten. Behov, hinder och strategier i tre branscher". *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, årg 10, s 5-25.
- Hanson M (2004): *Det flexibla arbetets villkor – om självförvaltandets kompetens*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Holmberg I & Strannegård L (2002): "The Ideology of 'the New Economy'". I Holmberg I, Salzer-Mörling M & Strannegård L (red): *Stuck in the Future? Tracing the 'New Economy'*. Stockholm: Bookhouse.
- Huemer L (2001): "Om förtroende och affärsrelationer". I Aronsson G & Karlsson J Ch (red): *Tillitens ansikten*. Lund: Studentlitteratur.
- Håkansson K & Isidorsson T (1997): *Flexibla tider. En studie av arbetstidsflexibilitet och andra flexibilitetsstrategier inom verkstadsindustrin*. Stockholm: Svenska Metallindustriarbetarförbundet.

- Isaksson K (2001): "Tillit och psykologiska kontrakt i arbetslivet". I Aronsson G & Karlsson J Ch (red): Tillitens ansikten. Lund: Studentlitteratur.
- Isaksson K & Bellaagh K (1999): "Vem stöttar Nisse? Socialt stöd bland uthyrd personal." Arbetsmarknad & Arbetsliv, årg 5, s 247-258.
- Isaksson K, Bernhard C, Claes R, De Witte H, Guest D, Krausz M, Mohr G, Peiró J M & Schalk R (2003): Employment contracts and psychological contracts in Europe. Results from a pilot study. SALTSA Report 2003:1. Stockholm: Arbetslivsinstitutet & SALTSA.
- Jones G R & George J M (1998) "The Experience and Evolution of Trust. Implications for Cooperation and Teamwork". The Academy of Management Review, vol 23, s 531-546.
- Karlsson J Ch (2006): "Bra och dålig flexibilitet – en litteraturöversikt" Arbetsmarknad & Arbetsliv, årg 12, s 135-146.
- Karlsson J Ch & Eriksson B (2000): Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor. En empirisk prövning av en retorisk figur. Lund: Arkiv.
- Kumar K (1995): From Post-Industrial to Post-Modern Society. New Theories of the Contemporary World. Oxford: Blackwell.
- Kvale S (1997): Den kvalitativa forskningsintervjun. Lund: Studentlitteratur.
- Lewicki R J, McAllister D J & Bies R J (1998): "Trust and Distrust: New Relationships and Realities". The Academy of Management Review, vol 23, s 438-458.
- Misztal B A (1996): Trust in Modern Societies. The Search for the Bases of Social Order. Oxford: Polity Press.
- Mulinari P (2004): Flexibilitetens gränser. Berättelser från golvet om ofrivillig deltid, solidaritet och flexibilitet. Arbetslivsrapport nr 2004:12. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Peterson H (2005): Gender, Power and Post-Bureaucracy. Work Ideals in IT Consulting. Doktorsavhandling. Uppsala: Uppsala universitet, Sociologiska institutionen.
- Peterson H (2007): "Gendered Work Ideals in Swedish IT Firms. Valued Workers and not Valued Workers". Gender, Work & Organization, vol 14, s 333-348.
- Vetenskapsrådet (2002): Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. http://www.vr.se/download/18.6b2f98a910b3e260ae28000360/HS_15.pdf