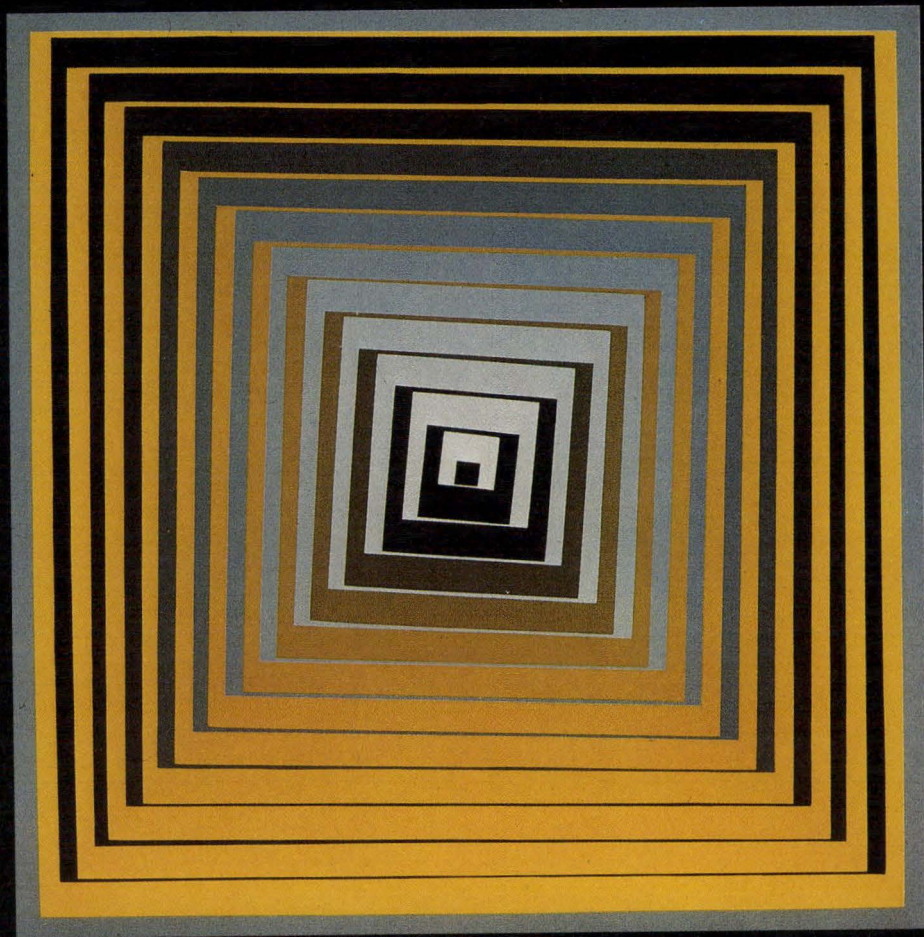


# SVERIGES ARBETSPLATSER

– Organisation,  
personalutveckling, styrning



*Carl le Grand, Ryszard Szulkin,  
Michael Tåhlin (red)*



# SVERIGES ARBETSPLATSER

– Organisation,  
personalutveckling, styrning

---

*Carl le Grand, Ryszard Szulkin,  
Michael Tåhlin (red)*

SNS FÖRLAG

SNS Förlag  
Box 5629  
114 86 Stockholm

Denna bok har givits ut med stöd från Arbetsmiljöfonden.

*Sveriges arbetsplatser*

– *Organisation, personalutveckling, styrning*

Carl le Grand, Ryszard Szulkin och Michael Tählin (red)

1:a upplagan

1:a tryckningen

© 1993 Författarna och SNS Förlag

*Omslag:* Nyebølle Grafisk Form

*Omslagsillustration:* © Victor Vasarely/BUS 1993

*Sättning:* Gyllene Snittet, Helsingborg

*Tryck:* WSOY, Finland 1993

ISBN 91-7150-492-3

# Innehåll

Utgivarens förord 7

Förord 9

1. Bakgrund och sammanfattning 11  
*Carl le Grand, Ryszard Szulkin & Michael Tählin*
  2. Organisationers struktur 17  
*Ryszard Szulkin*
  3. Karriär- och utvecklingsmöjligheter på de interna arbetsmarknaderna 48  
*Carl le Grand*
  4. Humankapital-teorin och utbildning på arbetsplatserna 84  
*Anders Björklund & Håkan Regnér*
  5. Marknad, organisation och kontroll  
– Omvandlingen av arbetskraft till arbete 103  
*Michael Tählin*
  6. Är Taylor död och pyramiderna rivna?  
– Nya former för företagsledning och arbetsorganisation 139  
*Christofer Edling & Åke Sandberg*
  7. Sjukfrånvaro och arbetsplatsstruktur 174  
*Christofer Edling*
  8. Arbetsplatsstrukturens inverkan på individernas löner 196  
*Carl le Grand, Ryszard Szulkin & Michael Tählin*
- Teknisk bilaga – Definitioner, urval och datainsamling 222  
*Carl le Grand, Ryszard Szulkin & Michael Tählin*
- Referenser 225
- Register 236
- Författarna 242



# Utgivarens förord

---

Arbetsplats- och företagsspecifika förhållanden torde under senare år ha fått en ökad betydelse för levnadsvillkoren bland de anställda i vårt land. För det första tenderar de anställda alltmer att stanna kvar hos en och samma arbetsgivare. För det andra har förhandlingssystemet decentraliserats under 1980-talet, vilket kan ha ökat spridningen i lön och arbetsvillkor mellan företag och branscher. Ändå har man vetat förvånansvärt lite om förhållandena på arbetsplatser i Sverige och i andra länder. Datamaterial baserade på stora riksrepresentativa urval av företag och andra arbetsplatser har helt enkelt saknats.

När den svenska studien Arbetsplatsundersökningen 1991 skulle genomföras av SOFI (Institutet för social forskning) och sociologiska institutionen vid Stockholms universitet fanns det därför från SNS sida ett intresse av att medverka. I samarbete med SNS genomfördes en enkät med chefer på cirka 2000 arbetsplatser över hela landet.

Föreliggande bok bygger på Arbetsplatsundersökningen 1991. Ett brett spektrum av arbetsplatsegenskaper behandlas, såsom marknadssituation, organisationsstruktur, personalsammansättning, beslutssystem, kontrollformer, rekrytering, upplärning och lönebildning. I vilken riktning utvecklas villkoren på de svenska arbetsplatserna? Kan taylorismen definitivt förpassas till historiens avskrädeshög?

Bakom *Sveriges arbetsplatser* återfinns flera av Sveriges mest erfarna och framträdande arbetslivsforskare, både sociologer och nationalekonomer. Författarna svarar som alltid när det gäller SNS böcker för innehåll och slutsatser.

Stockholm i augusti 1993

*Hans Tson Söderström*  
VD i SNS



# Förord

---

Idén bakom den här boken är enkel: att analysera hur organisation, personalutveckling och styrning ser ut på svenska arbetsplatser. Att förverkliga denna idé har däremot varit ett komplicerat företag. Ett datamaterial som omfattar grundläggande information om de förhållanden som råder på Sveriges arbetsplatser existerade inte, och måste därför först skapas. Arbetsplatsundersökningen 1991 genomfördes i form av telefonintervjuer med chefer på cirka 2 000 arbetsplatser över hela landet. Intervjuerna följde ett standardiserat frågeformulär konstruerat av undertecknade, delvis baserat på utländska förebilder. Arne Kalleberg vid University of North Carolina, Chapel Hill, och Arne Mastekaasa vid Institutt for Samfunnsforskning, Oslo, som ansvarat för liknande undersökningar i USA respektive Norge, delade därvid med sig av sina erfarenheter. Svarsfrekvensen bland cheferna blev överraskande hög, 93 procent. De allra flesta visade ett stort intresse för undersökningen och var angelägna om att noggrant besvara frågorna, vilket bidragit till att höja datamaterialets kvalitet. Det är först och främst alla dessa personers benägna medverkan som gjort analyserna i den här boken möjliga.

Intervjuformulärets konstruktion underlättades väsentligt genom de provintervjuer vi genomförde med Björn Callin, VD för Grindex AB, Björn Guldborg, personalchef på OM Gruppen AB, Christer Haglund, personaldirektör på Statistiska centralbyrån, Sten Johansson, dåvarande generaldirektör för SCB, Inge Jonsson, rektor för Stockholms universitet, Margareta Lewin, personalchef på AGA Gas AB, och Jan Lundgren, personalchef på Stockholms universitet. Goda råd vad gäller frågeformuleringar har vi också fått från Martin Elsässer, projektledare vid IMU-Testologen AB, Anders Risling, konsult på Sinova AB, och Hans Tåhlin, konsult på Markoplan AB.

Datainsamlingen leddes av Janos Nagy på Statistiska centralbyrån i Örebro. På samma arbetsplats överförde Per Arvelin frågeformuläret till en datoriserad form som sedan användes av SCB:s telefonintervjuare under ledning av Iréne Åberg. Bokningen av intervjuer med arbetsplatsernas chefer sköttes av Agneta Jonsson och Anna-Lisa Larsson. Anette Björnram, Susanna Borg, Lilian Carlsson, Maj-Britt Duberg, Siv Johansson, Anna Kindstedt, Ulla Lundberg, Stina Setterlöf och Marie Sundqvist genomförde det omfattande intervjuarbetet. Magnus Neremo vid Stockholms universitet fungerade som rådgivande länk mellan projektledningen och intervjugruppen. Efter att Magnus övergått till andra uppgifter har Christofer Edling och Henrik Levin varit assistenter inom projektet.

Utkast till bokens kapitel behandlades på ett seminarium där Göran Ahrne, Robert Erikson, Janne Jonsson, Richard Swedberg, Eskil Wadensjö (Stockholms universitet) och Rune Åberg (Umeå universitet) var opponenter. Vi har också fått kommentarer på delar av texten från Johan Fritzell, Peter Hedström, Henrik Levin (Stockholms universitet), Gunnar Gelin (Arbetslivscentrum) och Eva Meyerson (Industriens utredningsinstitut). Agneta Braxell och Torgny Wadensjö vid SNS Förlag har haft hand om slutredigeringen av manuskriptet.

Vi tackar alla ovannämnda personer, liksom naturligtvis våra medförfattare, för deras hjälp. Ett stort tack också till Arbetsmiljöfonden som är huvudsaklig anslagsgivare åt projektet *Arbetsorganisation och Arbetsmiljö* (projekt nr 91-0813) vid sociologiska institutionen, Stockholms universitet, av vilket Arbetsplatsundersökningen är en väsentlig del. Ekonomiska medel till datainsamlingen har givits av Arbetslivsfonden, Arbetsmiljöfonden, Bygghälsningsrådet, Delegationen för arbetsmarknadspolitisk forskning (EFA), Humanistisk-samhällsvetenskapliga forskningsrådet (HSFR), Forskningsrådsnämnden (FRN), Riksbankens Jubileumsfond, Socialvetenskapliga forskningsrådet (SFR) och Skolverket. HSFR har också anslagit lönemedel åt vissa av projektets medlemmar.

Boken omfattar den första rapporteringen av resultat från Arbetsplatsundersökningen. Tyngdpunkten har härvid lagts på arbetsplatsernas villkor. I ett kommande skede av analyser avser vi att kombinera information om arbetsplatsens förhållanden med uppgifter om de anställdas individuella villkor, vilka hämtas från Levnadsnivåundersökningen 1991. Det avslutande kapitlet i boken är ett första exempel på vad denna typ av analyser har att ge.

Stockholm i juni 1993

*Carl le Grand   Ryszard Szulkin   Michael Tählin*

# 1. Bakgrund och sammanfattning

---

*Carl le Grand, Ryszard Szulkin & Michael Tåhlin*

Under det senaste decenniet har det skett en tydlig förändring inom den sociologiska och ekonomiska arbetslivsforskningen i riktning mot en starkare betoning av sociala institutioner och strukturella förhållanden i arbetslivet. Med strukturella förhållanden menas faktorer i den sociala omgivning som individen agerar inom. Den kanske viktigaste delen av denna omgivning utgörs av den arbetsplats där individen är verksam. Att intresset ökat för frågor om arbetsorganisationers karakteristika beror på att de antas påverka lön, karriärrörlighet och annan skiktning i arbetslivet. Forskning om organisationer har därför blivit alltmer relevant för att förstå arbetsmarknadens funktions-sätt och den sociala stratifieringens karaktär.

Det finns två förhållanden som gör det rimligt att anta att arbetsplats- eller företagsspecifika förhållanden har fått en ökad betydelse för arbetsvillkoren bland anställda i Sverige. Det första är att anställningsstabiliteten – dvs de anställdas tendens att stanna kvar hos samma arbetsgivare – är hög och ökande (le Grand 1989, Åberg 1989). Eftersom byten av arbetsgivare är sällsynta blir de förhållanden som råder på arbetsplatsen av central betydelse för individernas villkor och chanser. För det andra har förhandlingssystemet decentraliserats under 1980-talet med en minskande giltighet av den solidariska lönepolitikens princip om lika lön för lika typ av arbete. Detta kan ha ökat spridningen i lön och arbetsvillkor mellan företag och branscher.

Att beskriva och analysera hur organisationer är uppbyggda och hur de fungerar är den centrala uppgiften för organisationsforskningen. Organisationssociologer har närmast sig sitt studieobjekt från delvis olika utgångspunkter. För egen del utgår vi ifrån att organisationer är rationella och öppna system (för en genomgång av olika teoretiska modeller som dominerat organisationsforskningen, se Scott 1981). Att organisationer är rationella system innebär att de har vissa på förhand angivna mål och att organisationernas verksamhet struktureras med syfte på att underlätta måluppfyllelsen. Att organisationer är öppna system innebär att de är beroende av och i hög grad interagerar med sin sociala omgivning. Detta innebär att omgivningen påverkar organisationernas interna struktur. Givet dessa utgångspunkter kan en mängd hypoteser formuleras om hur organisationerna fungerar i olika avseenden, och vilken betydelse detta har för de anställda individernas villkor. Social ojämlikhet i arbetslivet ser vi som inbyggd i det sätt på vilket ekono-

miska organisationer inrättar befattningar och sorterar sin personal.

Den organisationssociologiska forskningen kännetecknas av en viss dualism i synen på hur moderna organisationer fungerar. Denna dualism kan återföras på Max Webers ideér om byråkrati (Weber 1920/1983). Å ena sidan kan organisationsstrukturen ses som ett institutionaliserat tvång som begränsar individens möjligheter till meningsfullt deltagande i arbetslivet. Det är därvid de strukturella restriktionerna som betonas. Weber använder metaforen om organisationen som en järnbur. Littler (1982) ser klara likheter mellan denna sida av Webers byråkratibeskrivning och Taylors system för arbetsdelning och kontroll av arbetsprocessen. Formalisering och standardisering av arbetsprocessen inom ramen för en utbyggd hierarkisk ordning har, i enlighet med detta perspektiv, entydigt negativa konsekvenser för de anställda.

Å andra sidan har den byråkratiska ordningen också positiva inslag. Formalisering av regler och rutiner kan för de anställda innebära ett skydd mot godtycklig behandling. När både rättigheter och skyldigheter är klart formulerade blir relationen mellan anställda och arbetsgivare mer jämbördig. En hierarkiskt uppbyggd organisation med många nivåer och avdelningar kan även utgöra ett formaliserat system av möjligheter till individuell karriär för de anställda. Spilerman (1986) menar exempelvis att en arbetsorganisationens personalregler kan sägas utgöra organisationens plan för de anställdas arbetslivsutveckling. Även detta synsätt kan hämta argument hos Weber. Weber såg nämligen preciserade regler för inlärnin och befordran som en viktig egenskap hos stora byråkratiska organisationer.

Teorierna på området tecknar således delvis oförenliga bilder av moderna organisationer: Å ena sidan beskrivs de som inflexibla, oppressiva kontrollsystem, å den andra sidan som noggrant utformade tillfällesstrukturer för individuell utveckling. (För en genomgång av synsätten inom olika forskningstraditioner, se Lincoln och Kalleberg 1990.) Den dualism som kännetecknar dagens forskning om organisationer återfinns även i denna bok. Författarna till olika kapitel utgår, åtminstone delvis, från skilda forskningstraditioner. Gemensamt för flera författare i denna bok är emellertid att man betonar betydelsen av bindningar mellan personalen och arbetsgivaren, samt av att den befintliga personalen i liten grad är utbytbar mot arbetskraft på den externa arbetsmarknaden. En översikt av de områden som behandlas i boken ges i det sista avsnittet av detta kapitel, där även de viktigaste resultaten av våra empiriska analyser sammanfattas.

## Datamaterialet

Den samhällsvetenskapliga forskningen om organisation, företag och arbetsliv har hittills saknat datamaterial baserade på stora riksrepresentativa urval av företag och andra arbetsplatser. Det har varit mycket sällsynt med urval som omfattar mer än hundra organisationer (se Aldrich och Marsden 1988). Empiriska studier på området kan därför sällan göra anspråk på representativitet, vilket innebär att kunskapen om hur organisationer fungerar vilar på en relativt svag grund.

Nyligen har dock denna situation förändrats. I flera länder, bl a Sverige, Norge och USA, har omfattande intervjuundersökningar genomförts med chefer och anställda vid arbetsplatser som ingår i nationellt representativa urval. Intervjufrågorna i dessa undersökningar har avsett ett brett spektrum av arbetsplatsegenskaper, såsom marknadssituation, organisationsstruktur, personalsammansättning, beslutssystem, kontrollformer, rekrytering, upplärning och lönebildning. Föreliggande bok bygger på den svenska studien, Arbetsplatsundersökningen 1991. Boken omfattar de första analyserna av detta data-material.

Datainsamlingen genomfördes av Statistiska centralbyrån i form av telefonintervjuer under perioden juni 1991 till januari 1992. Arbetsplatsundersökningen är kopplad till Levnadsnivåundersökningen 1991, som baseras på ett representativt urval av Sveriges befolkning mellan 18 och 75 år (se Fritzell och Lundberg 1993). Tillvägagångssättet var det följande: Vid intervjuer med de personer som ingick i Levnadsnivåundersökningen 1991 tillfrågades samtliga som var anställda på arbetsplatser med minst 10 personer om namn, adress och telefonnummer till sitt arbetsställe. Därefter kontaktades representanter för arbetsplatsledningen (arbetsplatschef och personalansvarig) för telefonintervjuer där en mängd information om arbetsplatsernas förhållanden inhämtades. Arbetsplatserna i undersökningen utgör, efter vägning för arbetsställets storlek, ett statistiskt representativt urval av alla arbetsplatser i Sverige med minst 10 anställda. Det totala urvalet omfattar 2 135 slumpmässigt utvalda arbetsplatser, varav intervjuer genomförts med 1 988, dvs 93 procent. Undersökningen är den första av sitt slag i Sverige och innehåller unika uppgifter om de förhållanden som råder på arbetsplatser av olika slag runt om i landet. (En detaljerad beskrivning av Arbetsplatsundersökningen ges i den tekniska bilagan i slutet av boken.)

## Bokens innehåll och resultat

Utöver detta inledande kapitel omfattar boken sju kapitel. I det närmast följande analyserar Ryszard Szulkin den grundläggande strukturella utformningen av företag och andra organisationer. De aspekter av organisationsstrukturen som studeras är graden av byråkratisering och centralisering, dvs olika metoder att kontrollera och reglera de interna processerna inom organisationer. Den teoretiska ansats som används betonar externa faktorerers inverkan på organisationernas interna uppbyggnad. Dessa faktorer är teknologin, organisationsstorleken, egenskaperna hos den sociala omgivningen, ägandeformen samt maktrelationerna på arbetsplatsen. Kapitlets empiriska resultat ligger i huvudsak i linje med de teoretiska förväntningarna. Större organisationer är mer byråkratiserade och decentraliserade än små. Osäkerhet och instabilitet i omgivningen leder till en lägre grad av formalisering av den interna strukturen och en högre grad av centralisering av de övergripande besluten till den högsta arbetsplatsledningen. De entreprenörsledda företagen kännetecknas av en låg grad av byråkratisering och formalisering, en hög grad av centralisering av de övergripande besluten, samt en långtgående delegering av kontrollen

över arbetsuppgifter och arbetsmetoder. Facklig närvaro på arbetsplatsen leder till att anställningsförhållandena formaliseras.

I kapitel 3 studerar Carl le Grand de möjligheter till arbetslivsutveckling som anställda erhåller på sina arbetsplatser och hur dessa möjligheter skiljer sig åt mellan olika typer av företag och arbetsorganisationer. I de empiriska analyserna används två indikatorer på personalens utvecklingschanser: möjligheter till internbefordran och möjligheter till ökad kvalifikation och ökat ansvar inom ramen för ett och samma jobb. Kapitlets huvudresultat är de följande: För det första utgör intern karriärutveckling och utveckling inom en och samma befattning knappast två oförenliga strategier för kompetensutveckling i arbetslivet, vilket ofta antas i debatten. I stället är det just på arbetsplatser där det finns stora chanser till internbefordran, som det är vanligt med befattningsbreddning. Personalutveckling är också vanligare på arbetsplatser med många vertikala nivåer än på arbetsplatser med en platt organisation och få nivåer. För det andra bekräftar resultaten i detta kapitel tre hypoteser, som härletts ur den teoretiska diskussionen på området. Interna befordringssystem och jobbutveckling är vanligt förekommande (a) då arbetsplatsen har höga kostnader för rekrytering och upplärning av personal, beroende på att kompetenskraven är specifika för arbetsplatsen eller företaget; (b) då det är svårt och kostsamt att kontrollera och utvärdera arbetsprestationerna hos vissa kategorier av anställda, vilket leder till incitamentsproblem; (c) då antalet vakanser och personalstorleken på arbetsplatsen ökar. Slutligen kan det konstateras att möjligheterna till personalutveckling skiljer sig tydligt åt mellan män och kvinnor, mellan branscher och mellan arbetsplatser med olika ägan- deformer. Utvecklingsmöjligheterna är också relaterade till personalens sammansättning.

Den utbildning som äger rum på arbetsplatserna beskrivs och analyseras i kapitel 4 av Anders Björklund och Håkan Regnér. I kapitlet presenteras först synen på personalutbildning inom ekonomisk teori. Av den empiriska redovisningen framgår att internutbildning är vanligt förekommande på den svenska arbetsmarknaden. Nästan hälften av alla anställda deltar under ett år i någon form av utbildning som anordnas av arbetsgivaren. Utbildningen är dock tämligen ojämnt fördelad mellan olika åldersgrupper, yrkeskategorier och sektorer. Sambanden mellan å ena sidan internutbildning och å den andra sidan lönestruktur och personalomsättning analyseras med humankapitalteorin som teoretiskt hjälpmedel. I enlighet med vad humankapitalteorin förutsäger, finner författarna för det första belägg för att arbeten som tar lång tid att lära sig också ger högre lön än andra arbeten; för det andra att löneutvecklingen under arbetskarriären är snabbare i arbeten med lång upplärningstid. Tvärt emot vad teorin förutsäger, tyder däremot resultaten på att anställda *inte* erhåller lägre lön under själva upplärningstiden. Av allt att döma är det därför en renodlad förmån för den anställde att delta i internutbildning. Den anställde behöver inte betala någon kostnad för detta i form av lägre lön under utbildningstiden. Till sist visar resultaten också att den kompetens som byggs upp på svenska arbetsplatser är generell snarare än specifik till sin natur. Både anställda och arbetsplatschefer rapporterar att kompetensen i stor utsträckning är användbar även utanför det egna företaget.

I kapitel 5 undersöker Michael Tählin variationen i kontrollformer mellan arbetsplatserna. Två grundläggande strategier att se till att de anställda utför sina arbetsuppgifter är den enkla respektive byråkratiska kontrollen. Den förra är en primitiv form som bl a kännetecknas av att de anställda står under uppsikt av en arbetsledare när de utför sina uppgifter, medan den byråkratiska kontrollen är strukturell snarare än personlig med en omfattande reglering av verksamheten. En grundläggande hypotes är att graden av reglering i en arbetsorganisations kontrollsystem ökar med organisationens avstånd till marknadslika förhållanden. Avskärmningen från marknaden innebär en relativ stabilitet som utgör en förutsättning för en långsiktig planering av verksamheten. Långsiktiga band mellan arbetsgivare och anställda skapas och den byråkratiska kontrollformen används för att bygga upp lojalitet och engagemang mot företaget från de anställdas sida. Under mer marknadslika förhållanden är stabiliteten och långsiktigheten svårare att uppnå. Bindningar mellan arbetsgivare och anställda är svagare och arbetskraften i stor utsträckning utbytbar. Den enkla kontrollformen används då för att se till att arbetsuppgifterna blir utförda. De empiriska resultaten ger på det hela taget stöd åt denna tanke. Mängden specifik kompetens som utvecklas på arbetsplatserna, svårigheter att övervaka arbetet, arbetets komplexitetsgrad, samt arbetsplatsens avskärmning från produktmarknaden och den externa arbetsmarknaden tenderar alla att öka utnyttjandet av byråkratisk snarare än enkel kontroll.

Nya ledningsstrategier behandlas i kapitel 6 av Christofer Edling och Åke Sandberg. I senare års ledarskaps- och organisationslitteratur diskuteras "ny management", post-tayloristisk organisation, och liknande företeelser. Grundfrågorna i kapitlet är om det är rimligt att tala om en specifik form av "ny ledning", och i så fall på vilka arbetsplatser den förekommer. Edling och Sandberg söker först utifrån litteraturen summerna huvuddragen i de nya ledningsidéerna. Därefter undersöker de, dels hur de olika elementen i "ny ledning och organisation" hänger samman med varandra, dels i vad mån det är möjligt att urskilja ett mönster i spridningen av dessa ledningsformer bland företag och verksamheter av skilda slag. Kapitlets empiriska resultat tyder på att utbredningen av de nya ledningsstrategierna inom svenska företag och arbetsplatser är tämligen begränsad. De nya ledningsstrategierna är i första hand koncentrerade till verkstadsindustrin. Författarna visar också att det framför allt är bland de företag som befinner sig i en marknadssituation med en hög grad av konkurrens, och där produktionen är starkt kundanpassad som de studerade formerna av företagsledning har fått fäste. De nya ledningsstrategierna tycks också samvariera med goda arbetsvillkor för de anställda.

I kapitel 7 analyserar Christofer Edling hur sjukfrånvaron varierar mellan olika arbetsplatser. Tidigare svensk forskning om frånvaro och dess orsaker har till stor del koncentrerats på betydelsen av försäkringssystemets utformning, det ekonomiska konjunkturläget samt på sambandet mellan individuella egenskaper och sjuklighet. Huvudperspektivet i det här kapitlet är att söka förstå sjukfrånvaronivån utifrån arbetsplatsspecifika faktorer. Detta har tidigare inte varit möjligt att genomföra, eftersom det saknats riksomfattande datamaterial med uppgifter om arbetsplatsernas olika karakteristika. Enligt den diskussion som förs i kapitlet kan man förvänta sig att arbetsplatser som kännetecknas av

rigida kontrollsysten har hög sjukfrånvaro. Arbetsplatser där man utvecklat starka bindningar mellan anställda och arbetsgivare antas däremot ha en låg frånvaronivå. Det empiriska utfallet ger stöd åt dessa antaganden. Analysens resultat bekräftar också att frånvaron varierar med arbetsplatsens branschtillhörighet och personalstorlek. Sjukfrånvaron är högst inom tillverkningsindustrin och lägst inom utbildningssektorn. Stora arbetsplatser kännetecknas av en hög frånvaro.

Frågeställningen i kapitel 8 av Carl le Grand, Ryszard Szulkin och Michael Tåhlin är hur anställdas löner påverkas av egenskaper hos den arbetsplats och det företag de är verksamma på. Det grundläggande antagandet är att relativlönerna är höga på arbetsplatser där den interna arbetsmarknaden i stor utsträckning är avskärmd från konkurrensen på den externa arbetsmarknaden. Löneläget antas därför vara högt på arbetsplatser som kännetecknas av långsiktiga bindningar till sina anställda, där personalen i liten grad är utbytbar med extern arbetskraft, samt där det är vanligt med intern befordran och utveckling i arbetet. De empiriska resultaten i kapitlet ger stöd åt detta synsätt. Betydelsen av arbetsplats-specifika förhållanden manifesteras primärt i en viss allmän nivå på personalens löner, vilken sedan i sin tur kommer den enskilde löntagaren till del. Belägg för detta är att den genomsnittliga lönenivån på arbetsplatsen har en stark, självständig inverkan på den enskildes lön, även då man jämför personer med samma utbildningslängd och förvärvserfarenhet som är verksamma i arbeten med liknande krav. Alla personalgrupper tycks således gynnas ekonomiskt av ett högt löneläge på arbetsplatsen, men anställda i höga positioner gynnas *mer* än anställda i låga positioner. Det finns därför belägg för antaganden vilka baseras på rättviseteorin, som betonar att stabila interna lönerelationer på arbetsplatsen har en positiv inverkan på personalens arbetsprestationer. Samtidigt erhålls också stöd för antaganden som utgår från turneringsteorins argument om betydelsen av konkurrens mellan anställda om gynnsamma positioner.

## 2. Organisationers struktur

---

*Ryszard Szulkin*

Det moderna samhället domineras av organisationer. Detta får ses som ett resultat av att människor tror på organisationernas förmåga att åstadkomma önskvärda resultat, lösa olika problem, ordna, begripliggöra och kontrollera en sammansatt verklighet. Trots en fortlevande dröm om ett samhälle utan organisationer, där de mellanmännsliga relationerna sker oförmedlade, kännetecknas dagens utvecklade samhällen av en tilltagande grad av organisering. Industriföretag, banker, affärer, sjukhus, skolor, förvaltningar är exempel på formella organisationer vars verksamhet är oundgänglig för att vårt dagliga liv skall kunna fungera normalt.

Det finns vissa gemensamma drag som kännetecknar en överväldigande majoritet av organisationer. Organisationer som överstiger en viss, ganska måttlig storlek, använder sig av regler och rutiner för samordning och kontroll av verksamheten samt utvecklar hierarkiskt beslutsfattande. Vidare är alla organisationer beroende av sin sociala omgivning. I omgivningen finns de resurser och den information som är nödvändiga för verksamheten.

Det behövs knappast någon mera ingående kunskap om organisationer för att kunna konstatera att de också skiljer sig på många avgörande sätt från varandra. Den specifika verksamheten, de tekniska, ekonomiska och sociala förutsättningarna, storleken och den strukturella utformningen varierar i stor utsträckning. Denna variation är knappast slumpmässig. Organisationsforskarna har kunnat visa att det föreligger systematiska samband mellan, å ena sidan, olika externa förutsättningar och, å den andra sidan, den interna strukturen. De konkreta organisationslösningar som väljs är således i hög grad beroende av faktorer som står utom den enskilda organisationens kontroll. *Syftet* med det här kapitlet är att studera den strukturella utformningen av svenska *arbetsplatser* samt att pröva alternativa förklaringar till olikheterna i denna utformning.

För att kunna säga något mera exakt om organisationsstrukturen och om sambanden mellan de olika externa faktorerna och interna karakteristika måste man först precisera de egenskaper inom och utanför organisationer som man avser att studera. I nästa avsnitt ges en kort diskussion av de strukturella variabler som kommer att användas i de senare analyserna. Därefter presenteras olika teorier och hypoteser om de faktorer som påverkar organisationernas strukturella uppbyggnad. I den empiriska delen av kapitlet beskrivs först de

strukturella skillnader som kännetecknar arbetsplatser inom olika delar av den svenska ekonomin. Därefter följer en analys av sambandet mellan externa faktorer och intern struktur.

## Byråkrati och centralisering av beslutsstrukturen

En vanlig utgångspunkt för den moderna organisationsforskningen är Webers diskussion av byråkratiseringstendenser i samhället och hans definition av begreppet byråkrati.<sup>1</sup> Enligt Weber är byråkratiseringstendenserna ett svar på samhällets behov av en snabbt, exakt, förutsägbart och rationellt fungerande administration. Den organisationsform som är bäst lämpad att uppfylla dessa behov kännetecknas bl a av följande drag:

1. En hierarki av fasta tjänster.
2. Positioner med klart definerade kompetensområden.
3. Skrivna dokument som bevaras.
4. Generella regler.
5. Tjänstemän som arbetar helt skilt från ägandet av medlen för administrationen.
6. Tjänstemän som är underkastade en strikt och systematisk disciplin och kontroll vid utövandet av sin tjänst.<sup>2</sup>

Webers idéer om byråkrati har fått utgöra en grundval för många studier av organisationer. Tonvikten i Webers analys lades på administrativa processer inom, för hans tid, moderna organisationer som kontrasterades mot äldre former av administration och organisation. De administrativa strukturer som han i första hand hade i åtanke när han konstruerade den *idealtypiska* beskrivningen av byråkrati var bl a statsapparaten, kyrkan, armén och politiska partier. För att kunna använda Webers begreppsapparat i empiriska studier av andra typer av organisationer fick man frikoppla denna begreppsapparat från dess ursprungliga sammanhang, precisera de centrala idéerna och operationellt definiera de olika begreppen.

Även om grundvalen för en stor del av den moderna organisationsforskningen är densamma finns det en hel del skillnader mellan de olika studierna (se bl a Pugh m fl 1968, 1969a, 1969b, Child 1972, Miller 1987 och 1990, Leicht m fl 1992). Den överlappning som trots allt finns består i att forskarna tenderar att se vissa begrepp som centrala för förståelsen av de mekanismer som används för samordning och kontroll av olika processer inom organisationer. Till dessa begrepp hör bl a strukturens formalisering och hierarkiska utformning samt centralisering av beslutsfattandet.

Formalisering och hierarkisk utformning kan ses som mått på graden av byråkratisering av organisationsstrukturen. Att i någon mån använda skrivna dokument, formella kommunikationskanaler, generella regler och rutiner samt dela upp organisationen i olika nivåer och kompetensområden torde vara det rationella sättet att samordna interna processer inom en organisation. Att stu-

dera i vilken utsträckning dessa instrument för samordning och kontroll används har länge varit centralt inom organisationsforskningen. Detsamma gäller även analyser av fördelning ansvaret för olika typer av beslut, dvs centraliseringsgraden.

Webers idéer om rationell organisation har också varit utgångspunkten för debatten om de olika interna egenskapernas inbördes relationer. Webers byråkratimodell implicerar en koncentration av maktmedel i ett fåtal händer. Ett stort antal författare har studerat hur de olika aspekterna av organisationsstrukturen är relaterade till varandra (Blau och Schoenherr 1971, Pugh m fl 1969a och b, Child 1973, Hage och Aiken 1967, Reimann 1973, Zeffane 1989). De flesta empiriska resultat tyder, i strid mot Webers antagande, på att sambandet mellan graden av centralisering och byråkratisering är obefintligt eller negativt (se Zeffane 1989 för en genomgång av resultat).

Den slutsats som flera författare drar är att det föreligger ett strategiskt val beträffande den administrativa kontrollstrategi som tillämpas av ledningen i en organisation (Child 1973, Zeffane 1989). Byråkratisk kontroll medför en hög grad av tillförlitlighet och utgör därför en förutsättning för decentralisering av beslutssystemet. I en enklare form av organisation (lägre grad av byråkratisering) kan däremot centralisering av besluten till organisationens topppositioner vara det lämpliga sättet att styra.<sup>3</sup> Byråkratisering och centralisering är således två centrala begrepp inom organisationsforskningen. Det är viktigt att hålla dessa två begrepp isär. Byråkrati och centralisering behöver knappast sammanfalla empiriskt (det finns som sagt en hel del som tyder på motsatsen). Man kan också förvänta sig att det delvis är olika mekanismer som leder till att organisationernas struktur byråkratiseras eller centraliseras, något som våra analyser i det här kapitlet kommer att visa.

## Organisationsstrukturens bestämningsfaktorer

Att förklara vad skillnaderna i organisationernas strukturella uppbyggnad beror på är en av organisationssociologins huvuduppgifter. Bland de faktorer som har lyfts fram i debatten framstår teknologin, organisationsstorleken, egenskaperna hos den sociala omgivningen, ägandeformen, och maktrelationerna inom organisationen som särskilt betydelsefulla.

### *Teknologi*

Det är ett tämligen banalt påstående att teknologiska förutsättningar inverkar på sättet att organisera produktionen och därmed den strukturella utformningen hos organisationer. Ett sådant påstående är emellertid inte särskilt upplysande för den som vill veta *hur* teknologin påverkar strukturen. Joan Woodward (1965) hör till de författare som tidigast intresserat sig för att systematiskt utforska sambandet mellan teknologi och struktur. Woodwards resultat, som erhållits från en studie av ett urval brittiska företag inom till-

verkningsindustrin, tyder på att det finns ett samband mellan teknologins *komplexitetsgrad* och den strukturella formen hos organisationer: Hög grad av teknologisk komplexitet återspeglas i en mera komplex och utvecklad struktur.

Lincoln och Kalleberg (1990) gör en för min framställning intressant analys av Woodwards resultat. Enligt författarna hör graden av standardisering av produkter till de viktigaste aspekterna av teknologin. De produkter som utförs i enlighet med specifika beställningsuppdrag är minst standardiserade. Extrem standardisering av produkter gäller däremot vid massproduktion av identiska föremål. Då produktionsserierna är korta och produkternas egenskaper varierar är organisationsstrukturen flexibel och graden av formalisering låg. En annan förutsättning för snabba omställningar av produktionssystemet är att ansvaret för beslut om arbetets uppläggning (åtminstone till viss del) förläggs hos dem som utför arbetet. Inom massproduktionen kan däremot planering och utförandet av arbete separeras varvid utförandet förhandsplaneras och standardiseras. Organisationsstrukturen blir mera rigid.

De ovan anförda resonemang har en uppenbar likhet med Piore och Sabels (1984) uppmärksammade analys av nya trender inom det kapitalistiska produktionssystemet. Enligt författarna bevittnar vi ett trendbrott vars innebörd är att massproduktionen inom vissa industrisektorer håller på att ersättas av mera hantverksliknande produktionssystem. Övergången till dessa nya produktionssystem medför att behovet av flexibla organisationslösningar växer. Enligt Piore och Sabels argument är orsaken till den förändrade situationen produktmarknadernas tilltagande grad av föränderlighet och differentiering. (Hur produktmarknadens karakteristika kan tänkas påverka organisationsstrukturens utformning återkommer vi till längre fram i texten.)

Forskning om sambandet mellan teknologi och struktur har gett delvis blandade resultat (Aldrich och Marsden 1988, Mintzberg 1979, Scott 1981). Enligt Aldrich och Marsdens sammanfattning av forskningsläget finns det knappast skäl att tala om något teknologiskt "imperativ". Dessutom menar författarna att sambandet mellan teknologi och struktur kan vara svårt att uppmäta korrekt. Detta beror på att olika teknologier används inom olika typer av verksamhet. Därför blir det svårt att konstruera gemensamma mått som är meningsfulla för organisationer verksamma inom olika näringsgrenar. I den empiriska analysen nedan kommer vi först att beskriva strukturella skillnader mellan organisationer verksamma inom olika branscher av den svenska ekonomin. Därefter konstrueras teknologiska kategorier som är bredare än typ av verksamhet. I denna analys studeras huruvida det föreligger ett samband mellan graden av standardisering av produkter/tjänster och de strukturella organisationslösningarna.

## *Storlek*

Sambandet mellan storlek och struktur hör till de bäst dokumenterade sambanden inom organisationssociologin. Stora organisationer utgör komplexa sociala system. En hög komplexitetsgrad medför samordningsproblem, som tenderar att lösas genom byråkratisering, dvs genom att: a) de interna proces-

serna koordineras inom ramen för en utvecklad hierarkisk ordning (även kallad vertikal arbetsdelning), b) regler och rutiner formaliseras, c) specialisering och horisontell arbetsdelning införs. (För en genomgång av teoretiska argument och empiriska resultat av intresse i detta sammanhang se Blau 1970, Blau och Schoenherr 1971, Pugh m fl 1969, Mintzberg 1979, Miller 1987, Aldrich och Marsden 1988.)

Samma faktorer som förklarar byråkratiseringstendenser inom stora organisationer kan även förklara tendensen till att decentralisera beslutssystemet. Komplexiteten i en stor organisation medför att man från beslutshierarkins toppnivåer knappast kan överblicka systemets olika beståndsdelar och förutsäga de situationer som i den dagliga verksamheten uppstår inom organisationen. Nödvändig information och kompetens är spridd över organisationens olika nivåer. Det är således rationellt att delegera en del beslutsbefogenheter till hierarkins lägre nivåer, dvs decentralisera maktstrukturen (Blau och Schoenherr 1971, Mansfield 1973, Child 1973, Child 1984, Donaldson 1985, Zeffane 1989).<sup>4</sup>

## Omgivning

Det finns en omfattande teoretisk och empirisk litteratur som behandlar sambandet mellan organisationsomgivning och organisationsstruktur (se Aldrich 1979, Aldrich och Marsden 1988, Mintzberg 1979, Scott 1981 för genomgångar). Omgivningen kan ses *dels* som en källa till *information*, *dels* som en källa till olika former av *resurser*. Byråkratiserings- och centraliseringsprocesser kan betraktas som ett resultat av ett växelspel mellan omgivning och struktur. I denna framställning begränsar vi oss till att enbart analysera de mekanismer som förmedlar omgivningens inverkan på de interna processerna inom organisationer. Det omvända förhållandet att organisationer påverkar sin omgivning, bl a för att tillförsäkra sig kontrollen över olika former av information och resurser (se Pfeffer och Salancik 1978), behandlas inte här.

I) Den information som en organisation erhåller från sin omgivning handlar bl a om kundernas preferenser, kvalitet och priser på konkurrenternas produkter, gällande lagar m m. Det är av central betydelse för organisationen huruvida denna information är av mer eller mindre *säker* och *förutsägbar* karaktär. Den information som organisationen erhåller från en någorlunda stabil omgivning är relativt oföränderlig och därmed förutsägbar. Under sådana omständigheter kan de flesta besluten fattas för lång tid framåt. Det behövs med andra ord relativt få nya beslut per producerad enhet. Detta leder till att både besluten och produktionsprocessen kan rutiniseras (Stinchcombe 1990).

Detta resonemang kan exemplifieras med Stinchcombes analys av amerikanska företag verksamma inom massproduktion respektive byggnadsbranschen (Stinchcombe 1959). Om man betraktar marknaden som en källa till information så råder det klart skilda förutsättningar för dessa båda branscher. Inom byggnadsbranschen råder instabilitet: produktionsmängd och inriktning samt produktionens geografiska belägenhet, dvs hur mycket, vad och var man skall bygga, bestäms från fall till fall. Marknadsförutsättningarna för mass-

producerande företag är radikalt annorlunda. Långsiktig planering av produktionsvolym och produktionsammansättning blir – under förutsättning att marknaden är stabil – en rationell strategi. I en relativt säker och oföränderlig omgivning utvecklas stabila och rigida former för kontroll av arbetskraften. "Both the product and the work process are planned in advance by persons not on the work crew" (Stinchcombe 1959:170). Inom byggnadsbranschen kontrolleras däremot arbetsprocessen av arbetaren själv. Den administrativa kontrollen begränsas till att gälla produktspecifikation och prissättning. När de yttre förutsättningarna skiftar snabbt blir det "oekonomiskt" att detaljplanera arbetsprocessen.

Byråkratisk detaljplanering å ena sidan och relativt hög grad av autonomi å den andra är – enligt Stinchcombe – funktionellt ekvivalenta metoder för att anpassa organisationsstrukturen till betingelser i omgivningen. Huruvida den information som man erhåller från omgivningen är stabil och förutsägbar är därvidlag den kritiska variabeln som påverkar organisationsformen.

Sambandet mellan egenskaperna hos den information som organisationen erhåller från sin omgivning och organisationsstrukturen tycks således vara relativt entydigt. Stabilitet och förutsägbarhet kan antas leda till byråkratiska former av kontroll och samordning av olika processer inom organisationen. Ovanstående resonemang kan sammanfattas med ett citat från Arthur Mintzberg (1979:270–1):

... in a stable environment, an organization can predict its future conditions (...) can easily (...) standardize its activities – establish rules, formalize work, plan activities (...) In a highly stable environment, the work organization takes on the form of a protected, or undisturbed system, which can standardize its procedures from top to bottom.

II) Omgivningen kan även ses som en källa till olika former av *resurser*. De resurser som organisationer är beroende av är bl a råvaror och andra insatsvaror, teknologier, marknader och kunder. Med detta synsätt blir det av central betydelse huruvida det förekommer konkurrens om de olika resurserna samt om tillgången på resurser är knapp eller rik.

I likhet med resonemanget ovan om sambandet mellan information och struktur kan man förvänta sig att graden av konkurrens om resurser inverkar på organisationsstrukturen på ett tämligen entydigt sätt. Ett högt konkurrenstryck ökar behovet av flexibla organisationslösningar. Andra företag kan ändra priser, uppfinna nya produkter och förnya gamla, utöka sina marknadsandelar, etablera sig på nya marknader, dvs väsentligt förändra förutsättningarna för sina konkurrenter. Standardiserade lösningar och formaliserade procedurer fungerar knappast då återkommande problemsituationer sällan är identiska (vilket torde vara fallet vid hög konkurrens). Byråkratisk detaljplanering är en ineffektiv lösning på strukturella problem vid ett högt konkurrenstryck. Effektivt beslutsfattande vid högt konkurrenstryck kan även antas förutsätta ett visst mått av maktdelegering till organisatoriska nivåer som har den omedelbara kunskapen om arbetsprocessen.<sup>5</sup>

Ett intressant exempel här är organisationer som befinner sig i monopol-

ställning. För de producenter som har monopol på sina produkter eller tjänster gäller att graden av konkurrens om resurser är låg eller obefintlig och att graden av organisationens kontroll över omgivningen är hög. En strukturell effekt av monopolställningen antas vara att organisationer byråkratiseras (Eisenstadt 1959). Detta antagande stöds av Croziers (1969) fallstudie av ett franskt statligt monopolföretag. Crozier hävdar att den "naturliga tendensen" för en organisation som i ringa omfattning är beroende av sin omgivning och därmed kan utformas enligt sin egen inneboende logik, är att utveckla en hög grad av centraliserad byråkratisk kontroll över anställda.

Även tillgången på olika former av resurser i omgivningen kan inverka på organisationers strukturella utformning. När tillgången på resurser är knapp och/eller krympande kan omgivningen uppfattas som ett hot. I extrema fall kan organisationens fortsatta existens vara satt på spel. I en sådan miljö har man knappast råd att begå några misstag. Det fordras en snabb och väl fungerande beslutsprocess. Kontrollfunktionerna inom organisationen förstärks och beslutsprocesserna begränsas till en utvald krets. Organisationsledningen blir mer involverad i beslutsfattandet och utövar direkt kontroll i synnerhet över de strategiskt viktiga besluten. Brist på resurser kan således förväntas leda till centralisering av beslutsstrukturen (Mintzberg 1979, se även Yasai-Arkedani 1989).

## Ägandeform

Olika former för ägande kan tänkas påverka den strukturella utformningen hos organisationer. Med ägandeform kan emellertid olika saker menas. Bland litteraturen på området nämns ofta Berle och Means (1932) bok *The modern corporation and private property*, där författarna uppmärksammade en förändring av den traditionella kapitalistiska ägandeformen. Förändringen bestod i att ägande och kontroll över företagen skildes åt. I och med att den ekonomiska aktiviteten alltmer koncentrerades till stora företag blev det traditionella familjeägda företaget, där ägande och ledning sammanföll, mera sällsynt. I stället fick befälsfunktionen skötas av anställda direktörer som har ledning och administration som yrke. "Direktörernas revolution" var ett fullbordat faktum. En annan trend som uppmärksammats av Berle och Means var spridningen av aktieägandet i de stora företagen. Dessa två trender leder sammantagna till att ägarfunktionen i det kapitalistiska företaget försvagas.<sup>6</sup>

Även distinktionen mellan självständiga organisationer och dem som ägs av andra organisationer är viktig. Dotterbolag, fristående divisioner, offentliga arbetsplatser är exempel på organisationer som utgör en del i en större ägarhet. Det traditionella kapitalistiska familjeföretaget är däremot ett exempel på en självständig organisation. Slutligen är skillnaden mellan offentligt och privat ägande av intresse för analyserna i det här kapitlet. Nedan diskuteras hur de olika formerna för ägande kan tänkas påverka organisationsstrukturen.

I) Den teoretiska ansats som systematiskt ägnats åt att studera effekterna av en åtskillnad av ägande och kontroll i företagen kallas *agency theory* (se exempelvis Eisenhardt 1989 för en genomgång av litteraturen). Det huvudsakliga

spörsmålet som behandlas inom ramen för *agency theory* är hur ägare som saknar kontroll över den dagliga verksamheten kan tillförsäkra sig lojaliteten hos företagsledare vars motiv skiljer sig från ägarnas. Såvitt jag kan bedöma förekommer det däremot, i denna litteratur, ingen explicit diskussion av implikationerna av åtskillnaden mellan ägande och kontroll för organisationsstrukturen.

Det är i stället i litteraturen som behandlar kontrollmekanismer och strukturlösningar inom skilda typer av organisationer som resonemang av intresse för min frågeställning återfinns. Richard Edwards (1979) analyserar i en studie av arbetets organisering i USA hur företagens kontrollstrategier har utvecklats under kapitalismen. Enligt Edwards tenderar *entreprenörsledda* företag, dvs företag där ägande och kontroll sammanfaller, att välja den enkla kontrollformen. Det karakteristiska för denna kontrollstrategi är att den är informell och ostrukturerad samt att den bygger på personlig makt hos företagsägaren.<sup>7</sup> Liknande resonemang återfinns hos Henry Mintzberg (1979). Enligt Mintzberg är den hierarkiska strukturen hos entreprenörsledda företag outbyggd. Dessa företag kännetecknas vidare av att formaliserad kontroll och långsiktig planering används endast i begränsad utsträckning samt av att makten över de viktiga besluten är koncentrerad till entreprenören. En låg grad av byråkratisering och en hög grad av centralisering tycks således vara de typiska egenskaperna hos företag där ägande och kontroll sammanfaller.

Problemet med Edwards och Mintzbergs framställningar är att de inte särskiljer effekten av ägandeform från effekten av organisationsstorlek. En av de viktigaste orsakerna som, enligt båda författarna, ligger bakom den enkla kontrollformens dominans bland de klassiska, entreprenörsledda företagen, är att dessa tenderar att vara relativt små (jfr diskussionen av sambandet mellan storlek och struktur tidigare i detta kapitel). Huruvida författarna menar att ägandeformen har en specifik, från organisationsstorleken frikopplad, effekt på strukturen är inte helt klart. I varje fall anges inga systematiska argument som skulle möjliggöra en entydig slutsats härvidlag.

I en analys av ägarstrukturer inom svenska börsföretag utvecklar Hedlund m fl (1985:kap 3) en för sammanhanget relevant begreppsapparat. Författarna använder sig i sin framställning av Hirschmans (1970) kända distinktion mellan *voice*- och *exit*beteende. Det som kännetecknar *voice*beteendet är, enligt Hirschman, att man aktivt försöker påverka ett visst skeende och dess utfall. *Exit*beteende innebär däremot att man drar sig ur; i stället för att försöka påverka en situation eller ett beslut söker man alternativa lösningar utanför det aktuella sammanhanget.

Om man applicerar denna begreppsapparat på det aktuella problemet blir den logiska slutsatsen, *för det första*, att en företagsledare som äger aktier i sitt företag (dvs när ägande och kontroll sammanfaller) borde ha en låg *exit*- och hög *voice*benägenhet. För den anställde företagsledaren (utan aktier) gäller i stället, exempelvis om företaget går dåligt, att frivillig eller ofrivillig *exit* är mera sannolik. *För det andra* torde även koncentrerat ägande förhöja *voice*benägenheten. Om ett fåtal personer äger stora aktieposter i ett företag är det rimligt att tro att de har ett intresse av att försöka påverka verksamheten oavsett om de ingår i ledningen eller ej. En mera spridd ägarstruktur torde där-

emot sänka engagemanget i verksamheten hos de enskilda aktieägarna (Hedlund m fl 1985:66–67).

Implikationen av ovanstående resonemang för det samband mellan ägande och struktur som analyseras här är ganska enkel. Man kan anta att det som ovan kallats hög *voice*benägenhet leder till att beslutsstrukturen centraliseras. Företagsledare med starka intressen i organisationen kan förväntas utöva ett starkt inflytande över verksamheten och beslutsfattandet. På samma sätt kan även koncentrerat ägande förväntas leda till en förstärkning av ledningsfunktionerna inom företaget. Sammanfattningsvis kan man anta att när ägande och kontroll sammanfaller och då ägandet är koncentrerat till ett fåtal personer, är företagsledningen stark och beslutsfattandet centraliserat. När ägande och kontroll däremot är åtskilda och ägandet är spritt, är företagsledningen svagare och beslutsfattandet mera decentraliserat. Resonemanget antas gälla oavsett storleksfaktorns betydelse för strukturen. Om man jämför två företag av samma storlek, som skiljer sig åt till sin ägandeform, kan man förvänta sig att beslutsstrukturen är mera centraliserad hos det klassiska familjeägda företaget. Huruvida även graden av byråkratisering påverkas av ägandeformen, givet organisationsstorleken, förefaller däremot vara mera oklart.

II) Sambandet mellan extern kontroll (ägande) och organisationsstruktur framställs i litteraturen på ett ganska entydigt sätt. Det omedelbara (och triviala) resultatet av att en organisation i hög grad är beroende av en annan organisation är att självständigheten går förlorad. En orsak härtill är att den överordnade organisationen har intresse av att kontrollera beslutsprocessen inom den underordnade organisationen för att kunna förutse utfallet av verksamheten. Styrning och kontroll kan anta direkta former; alla betydelsefulla beslut fattas då av den överordnade instansen. En mer indirekt kontrollmetod är då besluten fattas inom den beroende organisationen och bekräftas av den överordnade instansen.

Enligt teoretiska argument som utvecklas av bl a Mintzberg (1979), på grundval av tidigare empirisk forskning (Pugh m fl 1969a, Samuel och Mannheim 1970), kan man även urskilja en annan strategi för extern kontroll av organisationer, nämligen byråkratisering av den interna strukturen. Standardisering och formalisering av de interna procedurerna höjer graden av verksamhetens förutsägbarhet och överskådlighet, vilket underlättar den externa kontrollen.

III) Relationen mellan den offentliga respektive privata ägandeformen och organisationsstrukturen kan delvis betraktas mot bakgrund av den diskussion som förts under punkt I och II ovan. Inom offentliga organisationer gäller det alltid att ägandet och den direkta kontrollen är åtskilda. Offentliga organisationer är dessutom i regel externt kontrollerade, vilket inte gäller inom den privata sektorn. Dotterbolag, divisioner m m är exempel på extern kontroll inom den privata sektorn. Även om komplicerade mönster av ömsesidiga beroendeförhållanden är vanligt förekommande är självständiga privatägda företag knappast något undantag från en generellt gällande regel.

Det som i övrigt kännetecknar en mycket stor del av offentliga organisationer är att de har en svag eller ingen marknadskontakt alls. De är oftast ensam-

ma producenter inom ett visst geografiskt område och befinner sig därmed i monopolställning (Murray 1987). Även om det finns privata organisationer med svag marknadskontakt är detta undantag snarare än regel. Förutsättningarna för den offentliga och privata sektorns verksamhet skiljer sig således åt. I den empiriska analysen kommer vi först att beskriva strukturella skillnader mellan offentliga och privata organisationer. Därefter prövar vi om de befintliga strukturella skillnaderna kan förklaras med olikheterna i dessa förutsättningar.

## *Maktrelationer*

I den marxistiskt inspirerade organisations- och arbetslivsforskningen uppfattas organisationsstrukturen som ett resultat av konflikter mellan de som utför och de som kontrollerar arbetet. Avsikten med den hierarkiska arbetsfördelningen är att kontrollera och disciplinera arbetskraften (se exempelvis Braverman 1974, Edwards 1979). De marxistiska forskarnas syften är oftast övergripande. De analyserar det kapitalistiska produktionssättet; hur det vidmakthålls och vilka dess konsekvenser är för löntagarna. Det är däremot mera sällsynt att marxistiska författare utformar sina resonemang i termer av empiriskt prövbara hypoteser. Om man accepterar det grundläggande antagandet att det föreligger motstridiga intressen i en organisation tycks emellertid en precisering av sambandet mellan maktrelationer och vissa strukturella egenskaper i en organisation vara fullt möjligt att göra.

Det finns organisationer som lämnar nästan varje aspekt av anställningsförhållandet ospecificerat (Dobbin m fl 1988). Detta beror på att det finns arbetsgivare som är intresserade av en hög grad av godtycklighet i relationen till de anställda. Avsaknaden av mer specifikt angivna åtaganden från arbetsgivarens sida kan dock leda till ohållbara förhållanden för de anställda. I deras intresse ligger att någorlunda klara regler och rutiner introduceras. Anställda och deras fackliga organisationer kan därför vara intresserade av att formalisera de aspekter av organisationen som har att göra med anställningsförhållandena (Lincoln och Kalleberg 1990). I empirisk forskning har man kunnat visa att en ökning av den fackliga organisationsgraden bland anställda ökar graden av formalisering av deras rättigheter (Dobbin m fl 1988). Fackföreningens närvaro och styrka på arbetsplatsen kan således leda till en förstärkning av byråkratiseringstendenserna. Anställdas maktresurser i relation till arbetsgivare kan även tänkas påverka andra aspekter av organisationsstrukturen, nämligen dess grad av centralisering. Ett rimligt antagande är att det ligger i de anställdas intresse att kontrollen över de konkreta arbetsuppgifterna är förlagd hos dem själva. Detta innebär en långt gående decentralisering av den delen av beslutssystemet som berör den dagliga verksamheten.

Huruvida de anställda och deras organisationer har ett intresse av en decentralisering av de mera övergripande besluten är det svårare att bilda sig en teoretiskt baserad uppfattning om. Den typen av beslut fattas normalt på högre organisationsnivåer. Om makten över de övergripande besluten är förbehållen dem som har toppositioner eller delegeras till de mellersta skikten förefaller inte vara en omedelbar facklig angelägenhet.

# Sammanställning av hypoteser

## *Drivkrafter bakom strukturens byråkratisering*

*Hypotes 1:* Organisationsstorlek. Organisationsstorlek är positivt relaterad till graden av byråkratisering.

*Hypotes 2:* Teknologi. Låg grad av standardisering av produkter (flexibel teknologi) leder till mindre rigid organisationsstruktur, dvs lägre grad av byråkratisering.

*Hypotes 3:* Organisationsomgivning. Omgivningen är en källa till information och resurser.

A) Om den information som organisationen erhåller från omgivningen är stabil och förutsägbar tenderar organisationen att utveckla en byråkratisk struktur.

B) Konkurrens om resurser i omgivningen leder till lägre grad av byråkratisering.

*Hypotes 4:* Ägandeformer.

A) Klassiska, familjeägda företag är mindre byråkratiserade än företag med anställda ledare och/eller diffus ägarstruktur.

B) Extern kontroll leder till hög grad av byråkratisering.

*Hypotes 5:* Maktrelationer. Facklig närvaro på arbetsplatsen leder till formalisering av anställningsförhållanden.

## *Drivkrafter bakom strukturens centralisering*

*Hypotes 6:* Organisationsstorlek. Organisationsstorlek är negativt relaterad till graden av centralisering av beslutsstrukturen.

*Hypotes 7:* Teknologi. Låg grad av standardisering av produkter (flexibel teknologi) leder till att anställdas kontroll över arbetssituationen ökar.

*Hypotes 8:* Organisationsomgivning.

A) Konkurrens om resurser i omgivningen leder till lägre grad av centralisering av strukturen.

B) När tillgången på olika former av resurser är knapp centraliseras beslutsstrukturen.

*Hypotes 9:* Ägandeformer. När ägande och kontroll är åtskilda och/eller ägandet är spritt är ledningsfunktionen svag. Detta leder till decentralisering av beslutsfattandet. "Klassiskt" ägande leder däremot till centralisering av beslutsystemet.

*Hypotes 10:* Om de anställdas maktresurser i relation till arbetsgivaren är stora är graden av de anställdas kontroll över arbetsuppgifterna hög, dvs beslutsfattandet över arbetsuppgifterna är starkt decentraliserat.

## Organisationernas strukturella egenskaper: En beskrivning

I den empiriska analysens första steg redovisas hur organisationsstrukturen ser ut inom ekonomins olika branscher och sektorer samt hur arbetsplatsernas personalsammansättning samvarierar med de strukturella egenskaperna. I vår studie har vi konstruerat olika mått på graden av byråkratisering och centralisering av organisationsstrukturen. Graden av formalisering samt graden av vertikal arbetsdelning används som mått på strukturens byråkratisering. De frågor som mäter formalisering har delats in i två kategorier. I den första kategorin ingår frågor om förekomsten av skrivna dokument och standardrutiner för samordning och kontroll av den dagliga verksamheten inom arbetsorganisationen. Den andra kategorin är konstruerad så att den mäter formalisering av verksamheten på en mera övergripande nivå. Här ingår frågor om långsiktig planering av verksamheten och om förekomsten av ett formellt organisations-schema på arbetsplatsen.<sup>8</sup> (Den operationella definitionen av formalisering och av de övriga empiriska indikatorerna som används i det här kapitlet anges i bilagan.)

Vertikal arbetsdelning mäts med ett index som är konstruerat av tre indikatorer på organisationens hierarkiska uppbyggnad. Här ingår mått på antalet chefs- och arbetsledarnivåer, det genomsnittliga antalet underställda per chef (kontrollspännvidd) samt andelen arbetsledare (av samtliga anställda) inom arbetsplatsen. Antalet nivåer är beräknat med hänsyn tagen till arbetsplatsens storlek. Tillsammans återspeglar dessa tre mått organisationens hierarkiska uppbyggnad. Ett högt värde indikerar att organisationen är pyramidformad, antalet nivåer och chefer är stort och kontrollspännvidden smal. Ett lågt värde innebär motsatsen.

I tabell 2.1 redovisas hur arbetsplatser inom olika delar av den svenska ekonomin skiljer sig åt vad gäller graden av byråkratisering.<sup>9</sup> De skillnader som kommenteras i texten är statistiskt säkerställda med minst 95 procents säkerhet. Om man först tittar på formalisering av den dagliga verksamheten kan man konstatera att formaliseringsgraden är högre inom den offentliga än inom den privata sektorn. Skillnaden mellan sektorerna är dock relativt liten. I tabellen redovisas också skillnader mellan olika branscher. Branschskillnaderna är över lag små. De två branscher som avviker mest från medelvärdet för hela materialet är handel och offentlig förvaltning. Arbetsplatser verksamma inom handeln kännetecknas av en tämligen låg formaliseringsgrad. Det omvända gäller för offentlig förvaltning.

I övrigt kan konstateras att personalsammansättningen inte tycks vara relaterad till formalisering av de dagliga rutinerna. Arbetsplatser där andelen arbetare understiger 25 procent har ungefär samma genomsnittliga värde på

den undersökta variabeln som de arbetsplatser där andelen arbetare överstiger 75 procent.

Formalisering på den övergripande nivån är starkare relaterad till arbetsplatsens sektor- och branschtillhörighet samt till personalsammansättningen. Långsiktig planering av verksamheten och formalisering av organisationsstrukturen är relativt sällsynt inom den privata och relativt vanlig inom den offentliga sektorn. Av redovisningen efter arbetsplatsens branschtillhörighet framgår att graden av formalisering är relativt låg inom byggnadsindustri och övrig tillverkningsindustri. Förvaltning och utbildning kännetecknas däremot av en hög grad av formalisering. Arbetsplatsens personalsammansättning är sammankopplad med formaliseringsgraden på så sätt att arbetsplatser med en hög andel arbetare karakteriseras av en relativt låg grad av formalisering.

*Tabell 2.1 Olika mått på byråkratisering efter arbetsplatsens sektor- och branschtillhörighet samt personalsammansättning*

	Formalisering av den dag- liga verk- samheten	Formalisering av den över- gripande strukturen	Hierarkisk arbets- delning	N
<b>Sektor</b>				
privat	-0,10	-0,23	0,22	960
offentlig	0,12	0,23	-0,21	1 010
<b>Bransch</b>				
verkstadsindustri	-0,01	0,01	0,17	199
övrig industri	-0,05	-0,30	0,11	268
byggnadsindustri	-0,18	-0,62	0,43	135
handel m m	-0,27	-0,14	0,11	184
transport m m	0,09	-0,12	0,00	153
bank m m	0,00	0,22	0,35	157
förvaltning	0,22	0,33	0,43	139
vård och omsorg	0,08	0,15	-0,49	457
utbildning	0,05	0,29	-0,17	192
övriga tjänster	0,18	-0,08	0,24	85
<b>Andel arbetare på arbetsplatsen</b>				
<25%	-0,01	0,23	0,29	663
>75%	0,02	-0,31	-0,25	746

Ett delvis annorlunda mönster framträder då arbetsplatsernas hierarkiska uppbyggnad studeras. Hierarkin tycks vara relativt svagt utvecklad på arbetsplatser inom den offentliga sektorn. Detta gäller framförallt för arbetsplatser inom vård- och omsorgssektorn men även inom utbildningssektorn. Det framgår också av tabellen att arbetsplatser med hög andel arbetare kännetecknas

av en relativt platt hierarki. Den hierarkiska strukturen är alltså mera utbyggd inom arbetsplatser med många tjänstemän.

Sammanfattningsvis kan konstateras att olika delar av den svenska ekonomin skiljer sig vad gäller graden av byråkratisering av arbetsplatsernas organisationsstruktur. Vi har dock inte kunnat finna några entydiga samband som gäller för samtliga av de studerade måtten på byråkrati. Formalisering av verksamheten, enligt båda de mått som använts här, tycks vara relativt vanligt förekommande inom den offentliga och den tjänsteproducerande sektorn. Inom den privata sektorn och industrin är graden av formalisering lägre. Vertikal arbetsdelning tycks däremot vara en, relativt sett, mindre vanlig företeelse inom offentliga och tjänsteproducerande arbetsplatser. Pyramidformade organisationer återfinns framför allt inom den privata sektorn och inom industrin.

I tabell 2.2 redovisas hur olika delar av ekonomin skiljer sig åt vad gäller graden av centralisering av beslutsstrukturen. Centralisering mäts med ett antal frågor som indikerar på vilken hierarkisk nivå olika beslut fattas. Återigen delas frågorna in i två kategorier. Till den första kategorin hänförs de indikatorer som mäter graden av centralisering av beslut av mera övergripande karaktär. I den andra kategorin ingår frågor om de beslut som har att göra med de anställdas arbetsuppgifter och arbetsmetoder.<sup>10</sup> Ett påpekande är på sin plats här. Många av de arbetsplatser som ingår i vår studie utgör en del i en större ägarehet. För många av dessa arbetsplatser gäller att åtminstone vissa av de övergripande besluten fattas av en högre instans utanför den aktuella arbetsplatsen. Detta innebär att ledningen på den studerade arbetsplatsen har förlorat en del av sin autonomi till denna högre instans. För att kunna särskilja centralisering av övergripande beslut inom arbetsplatsen från centralisering av övergripande beslut till en högre instans utanför arbetsplatsen har två olika mått konstruerats. Som vi kommer att se i analyserna i nästa avsnitt är det två skilda processer som leder till att besluten centraliseras inom arbetsplatsen eller förläggs utanför den.

Av den första kolumnen i tabell 2.2 framgår det att arbetsplatserna inom olika sektorer och branscher skiljer sig i stor utsträckning vad gäller den nivå på vilken olika typer av övergripande beslut fattas. För 86 procent av de offentliga arbetsställena gäller att åtminstone något slag av de övergripande besluten fattas av en högre instans utanför arbetsplatsen. Motsvarande andel för den privata sektorn är 37 procent. Det är också inom de branscher där offentligt ägande är den dominerande ägandeformen, dvs inom förvaltning, vård och omsorg samt utbildning, som besluten tenderar att förläggas utanför den studerade arbetsplatsen. Inom industrin och handeln gäller i stället att de övergripande besluten till övervägande del fattas på arbetsplatsen. Skillnaden mellan arbetsplatser med olika personalsammansättning är däremot marginell.

I den andra kolumnen redovisas de arbetsplatser som självständigt fattar de övergripande besluten.<sup>11</sup> Skillnaden mellan offentlig och privat sektor är i det här fallet obefintlig. Det bör dock påpekas att för majoriteten offentliga arbetsställen gäller att de övergripande besluten fattas av en högre instans (kolumn 1 i tabellen). Även de branschskillnader som redovisas i tabellen är relativt små. Beslutsstrukturen är relativt sett mera decentraliserad inom verkstadsindustrin och mera centraliserad inom byggnadsindustrin. I övrigt är

avvikelserna från medelvärdet små. För arbetsplatser med höga andelar arbetare gäller att beslutsstrukturen är mer centraliserad. På arbetsplatser med många tjänstemän tycks man delegera en del maktbefogenheter längre ner i hierarkin.

*Tabell 2.2 Olika mått på centralisering efter arbetsplatsens sektor- och branschtillhörighet samt personalsammansättning*

	Något övergripande beslut fattas utanför arbetsplatsen	Centralisering av övergripande beslut inom arbetsplatsen	Beslut om arbetsuppgifter och arbetsmetoder fattas av de anställda själva
<b>Sektor</b>			
privat	0,37	0,01	0,21
offentlig	0,86	-0,03	0,24
<b>Bransch</b>			
verkstadsindustri	0,28	-0,23	0,25
övrig industri	0,38	-0,02	0,13
byggnadsindustri	0,28	0,17	0,22
handel m m	0,38	-0,05	0,15
transport m m	0,65	-0,02	0,16
bank m m	0,51	0,05	0,17
förvaltning	0,75	-0,08	0,20
vård och omsorg	0,92	-0,10	0,28
utbildning	0,85	0,10	0,32
övriga tjänster	0,54	0,09	0,28
<b>Andelen arbetare på arbetsplatsen</b>			
<25%	0,63	-0,14	0,22
>75%	0,58	0,13	0,21
<b>Medelvärde</b>	0,62	0,0	0,22

I tabellens tredje kolumn redovisas andelar arbetsställen där anställda själva beslutar om arbetsuppgifter och/eller arbetsmetoder. Som framgår är de anställdas inflytande på utformningen och utförandet av arbetsuppgifter något större inom den offentliga än inom den privata sektorn. Branschkillnaderna är över lag små. Anställdas inflytande är störst inom utbildningssystemet och minst inom övrig industri. Personalsammansättningen påverkar i viss mån beslutsfattandet. På de arbetsställen där det finns många högre tjänstemän tycks inflytandet vara större än på de arbetsställen där andelen högre tjänstemän är låg (detta visas ej i tabellen). Andelen arbetare är däremot orelaterad till beslutsstrukturens utformning.

I korthet tyder våra resultat hittills på att organisationer kan vara byråkra-

tiserade och centraliserade på olika sätt. Vissa organisationer utvecklar skrivna dokument och standardrutiner för att kunna kontrollera och planera verksamhetens olika delar, andra organisationer bygger ut hierarkiska strukturer avsedda för samordning och styrning av arbetsuppgifter. En organisation kan koncentrera de övergripande besluten till hierarkins högsta nivåer och samtidigt överlåta ansvaret för den dagliga verksamheten till de anställda.

Syftet med den kommande analytiska delen av kapitlet är att kartlägga vilka mekanismer som kan vara avgörande för hur de strukturella egenskaperna hos organisationer utformas. I den teoretiska genomgången fördes resonemangen på en tämligen abstrakt nivå. Begreppen byråkrati och centralisering precisades knappast alls. Efter den precisering av begrepp och enkla beskrivning som nyss gjorts utförs i nästa avsnitt en systematisk prövning av de olika hypoteser som presenterats tidigare.

## Hypotesprövning

Bland de faktorer som antogs kunna inverka på strukturens utformning återfanns organisationsstorlek, ägandeform, egenskaper hos organisationens omgivning och teknologi samt maktrelationer. Vid hypotesprövningen nedan studeras först vilka faktorer som påverkar graden av byråkratisering av organisationsstrukturen. Därefter analyseras de mekanismer som kan förklara graden av centralisering.

### *Byråkratisering av den interna strukturen*

**Formalisering av den dagliga verksamheten.** Hypotesprövning genomförs separat för alla arbetsplatser (modell A) och vinstdrivande företag (modell B). Den statistiska teknik som används vid testerna i tabell 2.3 och 2.4 är vanlig regressionsanalys. Innebörden av denna teknik är att variationen i en beroende variabel (strukturell egenskap) återförs på olika oberoende variabler (prediktorer) varvid estimat erhålls på effekten av var och en av prediktorerna givet en viss nivå på (konstanthållet för) alla andra oberoende variabler.<sup>12</sup> Analysen ger också besked om det totala förklaringsvärdet av modellen ( $R^2$ ).

I tabell 2.3 studeras drivkrafterna bakom formalisering av den dagliga verksamheten på arbetsplatserna. Först analyserar vi effekterna av de prediktorer som ingår både i modell A och B. Som framgår av tabellen är organisationsstorlek<sup>13</sup> positivt relaterad till graden av formalisering. Sambandet är svagare (dock statistiskt säkerställt med minst 95 procents säkerhet) då samtliga arbetsplatser studeras och starkare (säkerställt med 99 procents säkerhet) då enbart vinstdrivande företag analyseras. Den hypotes som gjorde gällande att stora organisationer är mer byråkratiserade än små får sålunda stöd i analysen.

Sambandet mellan ägandeform och formalisering av den dagliga verksamheten tyder på att de arbetsplatser där ägandet är koncentrerat och sammanfaller med verkställande ledning ("klassisk" ägandeform) kännetecknas av relativt låg grad av byråkratisering. Effekten är stark både i modell A och B. Detta resul-

tat ger stöd åt tanken att kontroll- och samordningsmekanismerna hos entreprenörsledda företag, med personligt och koncentrerat ägande, är mindre formella än hos andra företag och organisationer. Det bör understrykas att detta förhållande gäller även när hänsyn tagits till organisationsstorleken. Extern kontroll, dvs om arbetsplatsen är en del av en större ägarenhet, tycks däremot vara orelaterad till det studerade måttet på graden av byråkratisering.

En prövning av hypotesen om inverkan av flexibel teknologi på strukturell utformning ger inget entydigt besked om hypotesens överensstämmelse med vårt datamaterial. Utfallet av analysen i modell A tycks ge stöd åt antagandet att användning av flexibel teknologi leder till en mindre rigid organisationsstruktur. I modell B har dock koefficienten en motsatt riktning jämfört med den teoretiskt förväntade. Sambandet är visserligen inte statistiskt säkerställt men det sammanlagda resultatet av hypotesprövningen kan knappast betraktas som positivt.

Ett mera entydigt besked erhålls av analysen av omgivningens inverkan på strukturen. Osäkerhet i omgivningen leder till att kontrollen över och samordningen av den dagliga verksamheten blir mindre formaliserad. Effekten är stark både i modell A och B vilket ger stöd åt våra teoretiska antaganden. Tillgången på resurser i omgivningen är också starkt relaterad till den studerade beroende variabeln. Detta gäller i båda modellerna. När resurserna tynar (efterfrågan minskar) tenderar organisationer att välja mindre formaliserade lösningar. En tolkning av detta resultat är att en låsning av organisationsstruk-

Tabell 2.3 Regressionsanalyser av formalisering av den dagliga verksamheten. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden samt andelar förklarad varians ( $R^2$ )

	Modell A Alla arbetsplatser		Modell B Vinstdrivande företag	
	b	t	b	t
Storlek	0,064**	2,0	0,145***	3,4
Privat sektor	-0,052	-0,9		
"Klassisk" ägarstruktur	-0,229***	-2,6	-0,262***	-3,0
Extern kontroll	-0,026	-0,3	-0,111	-1,2
Flexibel teknologi	-0,101**	-2,0	0,089	1,3
Osäker framtid	-0,119***	-2,4	-0,167***	-2,4
Knappa resurser	-0,255***	-4,1	-0,301***	-4,0
Marknad			0,004	0,2
Facket finns	0,262***	4,3	0,449***	5,7
$R^2$	0,045		0,075	
N	1 862		1 033	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

turen i ett system av formella regler och standardrutiner kan vara mindre produktiv i en hotfull miljö.

Även den hypotes som gör gällande att det ligger i anställdas intresse att vissa aspekter av anställningsförhållanden formaliseras får starkt stöd i analysen. Det mått på maktförhållanden på arbetsplatsen som används är en enkel dikotomi som indikerar förekomsten av facklig representation på arbetsplatsen. Trots måttets enkelhet är utfallet klart och entydigt. Facklig närvaro på arbetsplatsen leder till en högre grad av formalisering av den dagliga verksamheten och därmed även av anställningsförhållandena. Effekten av facklig närvaro framstår för övrigt som den starkaste av alla de effekter som studeras i modell A och B. En rimlig tolkning av analysens utfall är att formalisering av olika regler och rutiner kan vara ett resultat av förhandlingar mellan arbetsgivarens och anställdas representanter. På de arbetsställen där anställda inte är organiserade i fackföreningar finns det knappast samma skäl att ge en formell inramning åt anställningsförhållanden.

Strukturella effekter av arbetsplatsens sektortillhörighet analyseras i modell A. Sektoreffekten framstår som helt orelaterad till graden av formalisering. I en regressionsanalys där sektor och storlek används som enda prediktorer framgår det däremot att den dagliga verksamheten inom den offentliga sektorn är mera formaliserad än inom den privata (detta framgår ej av tabellen). När de andra prediktorerna inkluderas i regressionskvationen försvinner sektoreffekten. Detta tyder på att det bland dessa prediktorer finns variabler som förklarar sambandet mellan sektor och struktur. Det är främst variabler "klassisk" ägarstruktur och tillgång på resurser som upphäver detta samband. Enligt vår definition av "klassisk" ägarstruktur får samtliga arbetsplatser inom den offentliga sektorn samma värde på variabeln, som de arbetsplatser inom den privata sektorn där ägande och kontroll är åtskilda, och ägandet spritt eller institutionaliserat. Skillnaden mellan graden av formalisering av arbetsplatser inom de studerade sektorerna beror således på att entreprenörsledda företag är mindre formaliserade än andra arbetsplatser, samt att tillgången på resurser inom de privata företagens omgivning är relativt sparsam.

I den analys där endast vinstdrivande organisationer studeras (modell B) prövas betydelsen av arbetsplatsens marknadssituation<sup>14</sup>. Marknadssituationen mäts med fyra indikatorer på graden av konkurrensutsatthet (eller konkurrens om resurser i omgivningen). Gradens utsatthet för marknadsmekanismerna framstår som orelaterad till graden av formalisering (när variablerna "osäker framtid" och "tillgång på resurser" inkluderats i regressionskvationen).

I övrigt kan konstateras att de i modell A och B studerade sambandsmönstren på det hela taget inte är särskilt starka. Andelen förklarad varians ( $R^2$ ) i modellerna är 4,5 respektive 7,5 procent. Att andelen stiger i modell B beror i huvudsak på att storlekseffekten och effekten av facklig närvaro på arbetsplatsen är starkare.

**Formalisering av den övergripande strukturen.** Helhetsintrycket från analysen av formalisering av den övergripande strukturen (tabell 2.4) är att det empiriska utfallet i grova drag överensstämmer med resultaten av analyserna ovan. Det mönster som framträder förefaller dock, i flera fall, vara tydliga-

re och de studerade sambanden starkare. Modellspecifikationerna, både i modell A och B, är identiska med de i tabell 2.3. Hypoteserna om effekter av organisationsstorlek, ägandeform ("klassisk" ägarstruktur, extern kontroll<sup>15</sup>) och osäkerhet i omgivningen på byråkratiseringstendenserna får ett mycket klart stöd i analysen. Detta gäller både när samtliga arbetsplatser (modell A) och enbart vinstdrivande företag (modell B) studeras. Större arbetsplatser, arbetsplatser med diffust ägande, de som utgör en del i en vidare ägarenhet och de som är verksamma i en stabil och förutsägbar omgivning tenderar att använda sig av långsiktig planering och formalisering av verksamheten i relativt stor utsträckning.<sup>16</sup>

Vid en jämförelse av offentliga och privata arbetsplatser grad av formalisering på den övergripande nivån erhålls samma resultat som framkommit i den tidigare analysen. Offentliga arbetsplatser kännetecknas av en mera formaliserad struktur. Skillnaden mellan sektorerna försvinner dock helt då andra prediktorer inkluderas i analysen.

Till skillnad från vad som framgått vid analysen av formaliseringen av den dagliga verksamheten framstår den fackliga närvaron på arbetsplatsen som orelaterad till formaliseringsgraden av den övergripande strukturen. Detta resultat ter sig som tämligen naturligt och ligger i linje med den tidigare diskussionen. Det kan vara av intresse för de anställda att vissa aspekter av anställningsförhållandena formaliseras. Formalisering av verksamheten på en mera övergripande nivå kan däremot knappast ses som en facklig angelägenhet.

Tabell 2.4 Regressionsanalyser av formalisering av den övergripande strukturen. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden samt andelar förklarad varians (R<sup>2</sup>)

	Modell A Alla arbetsplatser		Modell B Vinstdrivande företag	
	b	t	b	t
Storlek	0,083***	2,5	0,125***	2,8
Privat sektor	-0,017	-0,3		
"Klassisk" ägarstruktur	-0,780***	-8,7	-0,785***	-8,4
Extern kontroll	0,475***	5,3	0,503***	5,2
Flexibel teknologi	0,038	0,7	-0,006	-0,1
Osäker framtid	-0,261***	-5,0	-0,380***	-5,1
Knappa resurser	-0,174***	-2,7	0,019	0,2
Marknad			-0,073***	-2,9
Facket finns	0,039	0,6	-0,038	-0,4
R <sup>2</sup>	0,153		0,215	
N	1 863		1 034	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

I övrigt kan noteras att konkurrens om resurser på marknaden är starkt relaterad till det aktuella måttet på graden av formalisering. Riktningen på det observerade sambandet ger stöd åt vårt antagande. Organisationer som är verksamma inom en omgivning med starka marknadsmekanismer kännetecknas av en lägre grad av formalisering. Tillämpning av flexibel teknologi har däremot inte någon signifikant effekt på den studerade variabeln.

Det förtjänar att påpekas att modellernas sammanlagda förklaringsförmåga i det här fallet är klart högre jämfört med modellerna i tabell 2.3. Andelen förklarad varians är 15,3 respektive 21,5 procent.

**Vertikal arbetsdelning.** Drivkrafterna bakom den vertikala arbetsdelningen visar sig vara betydligt svårare att fånga. Av de prediktorer som använts i tidigare analyser är det endast ett fåtal som uppvisar signifikanta effekter på vårt mått på strukturens hierarkiska uppbyggnad (resultaten redovisas ej i tabellform). Det är framför allt ägandestrukturen som är relaterad till den undersökta variabeln. De arbetsplatser som utgör en del i en större ägarehet karakteriseras av en mera utvecklad hierarki än självständiga arbetsplatser. Om den vertikala arbetsdelningen ses som en indikator på strukturens byråkratisering ger detta resultat stöd åt hypotesen att extern kontroll leder till byråkratisering.

Även sektorskillnaderna i hierarkisk utformning är tydliga. Den vertikala arbetsdelningen inom den privata sektorn framstår som betydligt mera utvecklad jämfört med den offentliga sektorn (jfr tabell 2.1 och se vidare kapitel 6 i denna volym). Enligt detta byråkratismått är sålunda den offentliga sektorn mindre byråkratisk än den privata. Om man antar att vertikal arbetsdelning som den definierats här (många befälsnivåer, hög chefstäthet, liten kontrollspännvidd) är positivt relaterad till kontrollfunktioner inom organisationen blir slutsatsen att kontrollen av de anställda är starkare inom den privata sektorn. En annan tolkning (som på inget sätt utesluter den förra) är att en mera utvecklad hierarki ger bättre karriärförutsättningar. Fler nivåer och fler chefsbefattningar skapar en struktur där större möjligheter till avancemang föreligger (se Child 1984, Perrow 1986). Enligt denna tolkning är således tillfällesstrukturen för uppåtgående social rörlighet mera gynnsam inom den privata sektorn.

Andra prediktorer som prövas i den aktuella analysen är identiska med dem som använts tidigare i analyserna i detta kapitel.<sup>17</sup> Till skillnad från vad som redovisats tidigare framstår de, i det här fallet, som orelaterade till den studerade beroende variabeln. Drivkrafterna bakom vertikal arbetsdelning tycks i stället vara av en annan karaktär. Branschskillnader och skillnader i arbetsplatsens personalsammansättning (jfr tabell 2.1) förklarar arbetsplatsens hierarkiska utformning i mycket högre grad än de prediktorer som ingick i modellspecifikationerna i tabell 2.3 och 2.4.<sup>18</sup>

Slutsatsen av den aktuella analysen får bli att huvudintrycket från beskrivningen i tabell 2.1 kvarstår. En mera sofistikerad modellspecifikation bidrar bara marginellt till förklaringen av den vertikala arbetsdelningen.

## Centralisering av den interna strukturen

**Övergripande beslut.** Hypotesprövningen i detta avsnitt följer samma mönster som använts i tidigare analyser. Först studeras mekanismerna bakom centralisering av beslutsstrukturen för samtliga arbetsplatser i urvalet och därefter för vinstdrivande företag. Den uppsättning oberoende variabler som används i analyserna är i stort sett densamma som vid analyser av byråkratiseringens drivkrafter. Analysen av centralisering av övergripande beslut genomförs i två steg. Först studeras vilka faktorer som bestämmer om besluten fattas inom eller utanför arbetsplatsen (tabell 2.5). Sedan analyseras mekanismerna bakom centraliseringstendenserna inom arbetsplatsen (tabell 2.6).

Centraliseringsmättet i analysen i tabell 2.5 är konstruerat på samma sätt som vid analysen i tabell 2.2 (kolumn 1). Detta innebär att vi särskiljer de arbetsplatser där något av de övergripande besluten fattas av en högre instans utanför den aktuella arbetsplatsen från de arbetsställen som autonomt fattar samtliga övergripande beslut som vi frågat om. På detta sätt bildas en dikotom (tudelad) variabel som beskriver om den studerade organisationen förlorat sin autonomi (helt eller delvis) i förhållande till en högre instans.<sup>19</sup> En lämplig statistisk teknik för analyser av betydelsen av olika prediktorer för en dikotom beroende variabel är logit-regression. Den ger i princip samma möjligheter att analysera olika prediktors effekter på den studerade variabeln som vanlig regressionsanalys, samtidigt som den inte ställer samma krav på variabelns skalnivå.

Tabell 2.5 Logistisk regressionsanalys av övergripande beslut. Sannolikheten för att besluten fattas av en högre instans. Regressionskoefficienter (b) och t-värden

	Modell A Alla arbetsplatser		Modell B Vinstdrivande företag	
	b	t	b	t
Storlek	-0,147**	-2,1	-0,061	-0,7
Privat sektor	-1,641***	-12,6		
"Klassisk" ägarstruktur	-1,173***	-5,7	-1,304***	-6,3
Extern kontroll	1,921***	8,5	1,874***	7,6
Flexibel teknologi	-0,418***	-3,5	-0,719***	-4,8
Osäker framtid	-0,568***	-4,7	-0,582***	-3,8
Knappa resurser	-0,091	-0,6	0,006	0,0
Marknad			-0,223***	-4,2
N	1 898		1 049	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Det är ett tydligt sambandsmönster som träder fram ur analysen. Oavsett om samtliga arbetsplatser (modell A) eller enbart vinstdrivande företag (modell B) studeras är effekterna av klassisk ägarstruktur, extern kontroll, flexibel teknologi och osäker framtid mycket tydliga. Betydelsen av extern kontroll är i detta sammanhang relativt trivial. Om en arbetsplats är en del av en större ägarenhet så förläggs många viktiga beslut till denna högre instans. Syftet med att använda variabeln "extern kontroll" i modellerna är att kunna renodla de övriga effekterna. Ett mer intressant resultat är att när ägandet är koncentrerat och sammanfaller med kontrollen tenderar graden av autonomi vid beslutsfattandet på arbetsplatsen att vara hög. Det är endast i ett fåtal fall som arbetsställen med starka inslag av personligt ägande överläter väsentliga beslut till en större ägarenhet utanför arbetsplatsen.<sup>20</sup> Även för de arbetsställen som använder sig av flexibel teknologi och som upplever osäkerhet inför framtiden gäller att övergripande beslut tenderar att fattas på arbetsplatsnivå.

Av analysen i modell A framgår att beslutsfattandet inom den offentliga sektorn i stor utsträckning sker utanför arbetsplatsen. Inom den privata sektorn är däremot beslutsfattandet koncentrerat till arbetsplatsnivån. Detta gäller även då hänsyn tagits till att offentliga arbetsställen, till skillnad från privata, alltid är en del i en större ägarenhet, dvs då variabeln "extern kontroll" hållits konstant. Resultatet förefaller vara rimligt. Villkoren för de offentliga arbetsplatsernas verksamhet och inriktning bestäms i huvudsak av olika politiska instanser: regering, riksdag, landsting och kommuner. För dotterbolag, divisioner och andra privatägda arbetsställen, som ingår som en del i en större ägarenhet, gäller uppenbarligen att graden av autonomi är väsentligt högre.

Av analysen i modell B framgår att de arbetsplatser som i hög grad är utsatta för konkurrens tenderar att ha en hög grad av autonomi när de övergripande besluten fattas. I övrigt kan konstateras att tillgången på resurser i omgivningen inte har någon statistiskt säkerställd effekt på den studerade beroende variabeln samt att storlekseffekten är negativ i modell A och obefintlig i modell B.

Drivkrafterna bakom beslutsstrukturens centralisering *inom* arbetsplatsen studeras i tabell 2.6. Det är tre faktorer som framstår som betydelsefulla i sammanhanget. Organisationsstorleken är negativt relaterat till centraliseringsgraden, dvs ju större arbetsplatsen är desto mer decentraliserad är dess beslutsstruktur. Klassiskt ägande är positivt relaterat till centralisering av övergripande beslut. Innebörden av detta är att ett starkt ledarskap tenderar att medföra att viktiga beslut fattas på den högsta nivån inom arbetsplatsen. Osäker eller bristande information om framtiden leder slutligen till centralisering av beslutsstrukturen. Sambandsmönstret i tabellen är entydigt. Alla tre faktorer är starkt relaterade till den beroende variabeln. Detta gäller både i modell A och B. Ingen av de övriga studerade faktorerna har statistiskt säkerställda effekter.

Vi har angivit ett antal hypoteser om vad som bestämmer beslutsstrukturens utformning. En komplikation i den empiriska utvärderingen av dessa hypoteser är att ingen åtskillnad gjordes i den teoretiska framställningen mel-

Tabell 2.6 Regressionsanalyser av centralisering av övergripande beslut inom arbetsplatsen. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden samt andelar förklarad varians (R<sup>2</sup>)

	Modell A		Modell B	
	Alla arbetsplatser		Vinstdrivande företag	
	b	t	b	t
Storlek	-0,185***	-4,8	-0,222***	-5,2
Privat sektor	-0,085	-1,0		
"Klassisk" ägarstruktur	0,209***	3,0	0,230***	3,3
Flexibel teknologi	0,003	0,1	-0,065	-0,9
Osäker framtid	0,153***	2,5	0,171***	2,5
Knappa resurser	-0,008	-0,1	0,015	0,2
Marknad			0,031	1,2
R <sup>2</sup>	0,059		0,082	
N	754		613	

- \*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.  
 \*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.  
 \* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

lan centralisering av beslut inom arbetsplatsen och centralisering av beslut till en högre instans utanför arbetsplatsen. Orsaken till detta är att teorierna inte är särskilt specifika på den punkten. Resultaten i tabell 2.5 och 2.6 tyder på att orsaksmekanismerna bakom dessa två aspekter av centralisering är delvis olika. Förhållandet mellan empiriskt utfall och teoretiska antaganden är således inte entydigt.

Det förefaller vara en rimlig förenkling att framhålla att teorierna, i huvudsak, berör mekanismerna bakom centralisering av beslutsstrukturen inom en organisation, snarare än förlusten av autonomi till en extern ägare. Därför bör en utvärdering av hypoteserna i första hand ta fasta på resultaten i tabell 2.6. Hypotesen om ett negativt samband mellan organisationsstorlek och centraliseringsgrad får då ett mycket klart stöd i materialet. Även antagandet om att entreprenörsledda företag kännetecknas av en centraliserad beslutsstruktur, stämmer väl med det empiriska utfallet.

Analysens resultat är däremot negativt vad beträffar sambandet mellan organisationsomgivning och struktur. Konkurrens om och tillgång på olika former av resurser i omgivningen är i strid med våra teoretiska förväntningar orelaterade till graden av centralisering av de övergripande besluten inom arbetsplatsen. Sambandet mellan osäker, oförutsägbar information och den studerade variabeln, som vi saknade hypotetiska antaganden om, är däremot statistiskt säkerställt. Instabilitet i omgivningen leder till koncentration av maktbefogenheterna. Som framgick ur analysen i tabell 2.5 är osäkerhet i omgivningen och konkurrens om resurser positivt relaterade till arbetsplat-

sens autonomi i förhållande till den externa ägaren. En instabil och oförutsägbar omgivning tycks således medföra en koncentration av beslutsfattandet till den högsta arbetsplatsledningen. Inflytandet för cheferna utanför arbetsplatsen och cheferna på lägre nivåer inom arbetsplatsen vad gäller frågor av övergripande karaktär är begränsat.

**Beslut om arbetsuppgifter och arbetsmetoder.** Besluten om arbetsuppgifternas utformning och utförande kan fattas av den högsta arbetsplatsledningen, av lägre chefer och av de anställda själva. I analysen i tabell 2.7 studerar vi de mekanismer som leder till att besluten förläggs hos den högsta ledningen respektive de anställda själva. Den beroende variabeln har i analysen dikotomiserats. I tabellens vänstra del (modell A och B) presenteras resultaten av en logit-regression med en beroende variabel som antar värdet ett då både beslut om arbetsuppgifternas utformning och utförande fattas av de anställda själva. I övriga fall åsätts variabeln värdet noll. I tabellens högra del (modell C och D) är den beroende variabeln konstruerad så att den antar värdet ett då något av besluten fattas av den högsta arbetsplatsledningen och värdet noll i de övriga fallen.<sup>21</sup> Till skillnad från analyserna i tabell 2.5 och 2.6 används facklig närvaro på arbetsplatsen som prediktor i analysen. Skälet till det är att man kan förvänta sig att de anställdas maktresurser påverkar graden av deras inflytande på uppläggnings av arbetet.

Analysens utfall är nämligen entydigt. Organisationsstorlek är negativt relaterad till den beroende variabeln i båda analyskategorierna. Storlekseffekten är stark i tre av de fyra studerade modellerna. I modell B är effekten svagare, dock fortfarande statistiskt säkerställd på 90-procentsnivå. Den slutsats man kan dra är att på större arbetsplatser tenderar besluten om arbetets uppläggning att förläggas ovanför den lägsta nivån (modell A och B) och nedanför den högsta nivån (modell C och D). För att uttrycka detta på ett enklare sätt: på större arbetsplatser förläggs beslut om arbetets uppläggning till chefer på organisationens mellannivåer.

Arbetsplatsens sektortillhörighet är relaterad till beslutsstrukturens utformning på följande sätt. Inom den privata sektorn tenderar beslutsfattandet att koncentreras till lägre chefer. Inom den offentliga sektorn tenderar besluten i större utsträckning att fattas antingen av de anställda själva (modell A) eller av de högsta cheferna (modell C). Även för variabeln "klassisk ägarstruktur" är sambandsmönstret klart. För de entreprenörsledda företagen gäller att besluten tenderar att förläggas hos de anställda själva (modell A och B). Den sammanlagda effekten av ett starkt och personligt ägande på beslutsstrukturen tycks vara att övergripande beslut fattas av den högsta arbetsplatsledningen (tabell 2.5 och 2.6) men att ansvaret för de omedelbara arbetsuppgifterna hamnar på den nivån där dessa utförs (tabell 2.7).

Beslutssystemet på de arbetsställen som använder flexibel teknologi tycks vara relativt decentraliserat. Besluten om arbetsuppgifter och arbetsmetoder tenderar att fattas av de anställda själva. Detta ligger i linje med våra teoretiska antaganden.

Variablerna "osäker framtid" och "marknad" är orelaterade till den studerade variabeln i den första modellkategorin (modell A och B) och negativt rela-

Tabell 2.7 Logistisk regressionsanalys av beslut om arbetsuppgifter och arbetsmetoder. Sannolikheten för att besluten fattas av den anställda själv (modell A och B) och av den högsta arbetsplatsledningen (modell C och D). Regressionskoefficienter (b) och t-värden

	Modell A Alla arbetsplatser		Modell B Vinstdrivande företag		Modell C Alla arbetsplatser		Modell D Vinstdrivande företag	
	b	t	b	t	b	t	b	t
Storlek	-0,206***	-2,6	-0,219*	-1,8	-0,697***	-8,6	-0,802***	-6,6
Privat sektor	-0,426***	-3,1			-0,356***	-2,9		
"Klassisk" ägarstruktur	0,616***	3,7	0,773***	4,6	-0,162	-0,9	-0,231	-1,4
Flexibel teknologi	0,286**	2,4	0,384**	2,1	-0,261**	-2,4	-0,030	-0,2
Osäker framtid	0,092	0,8	0,098	0,6	-0,460***	-4,2	-0,382**	-2,4
Knappa resurser	-0,283*	-1,9	-0,365*	-1,9	-0,223	-1,6	-0,009	-0,1
Marknad			-0,002	-0,0			-0,131***	-2,6
Facket finns	-0,006	-0,1	-0,198	-1,1	0,434***	3,2	0,303*	1,7
N	1 797		1 013		1 806		1 017	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

terade i den andra (modell C och D). Innebörden av detta är att i en instabil, oförutsägbar och konkurrenspräglad omgivning tenderar kontrollen över det dagliga arbetet att förläggas på lägre chefsnivåer. Osäkerheten i omgivningen tycks således medföra att makten över de övergripande besluten centraliseras till den högsta arbetsplatsledningen samtidigt som kontrollen över de dagliga funktionerna överläts på lägre chefer. Tillgången på resurser i omgivningen som var orelaterad till de tidigare analyserade måtten på centralisering har i det här fallet en viss, om än ganska svag, inverkan på den studerade variabeln. Resultaten tyder på att en minskad efterfrågan leder till en minskning av anställdas kontroll över arbetsuppgifterna.

Sambandet mellan facklig närvaro på arbetsplatsen och organisationens kontrollsystem för det dagliga arbetet är svårare att tolka. Facklig närvaro är orelaterad till den studerade variabeln i den första modellkategorin (modell A och B). Detta strider mot våra teoretiska förväntningar. Resultaten från analyserna i den andra modellkategorin tyder på att arbetsplatser med fackliga företrädare kännetecknas av en relativt hög grad av centralisering av beslutssystemet. Sambandet är starkt i modell C och svagare i modell D. En möjlig tolkning av detta resultat är att förhandlingar om arbetets uppläggning tenderar att föras mellan fackliga företrädare och högsta arbetsplatsledningen. Detta leder till en formell centralisering av beslutssystemet. En annan möjlighet är att vårt mått på anställdas maktresurser är alldeles för grovt för att man skall fästa något större avseende vid analysens utfall.

## Sammanfattande diskussion

Vår kartläggning av de mekanismer som ligger bakom byråkratiserings- och centraliseringsprocesser i organisationer har tagit som utgångspunkt teoretiska resonemang om organisationsstorleken, teknologins, ägandeformens, den sociala omgivningens och maktrelationernas betydelse för de analyserade egenskaperna. Utfallet av den empiriska analysen ligger till stor del i linje med de teoretiska förväntningarna. En del resultat avviker emellertid från våra hypoteser. Dessutom har det framkommit en del resultat som framstår som intressanta utan att vara omedelbart relaterade till våra teorier.

Som framgått av redogörelsen i tidigare avsnitt är sambandet mellan organisationsstorlek och struktur det mest undersökta sambandet inom organisationsforskningen. Våra resultat ligger i linje med vad som framkommit i tidigare forskning på den punkten. Stora organisationer är mer byråkratiserade och mindre centraliserade än små. Chefer och arbetsledare på mellannivåer har en relativt stark ställning inom stora organisationer.

Teknologins betydelse för strukturens uppbyggnad framstår som relativt begränsad. Inget förväntat samband mellan användning av flexibel teknologi och strukturell flexibilitet har kunnat uppmätas. Däremot har vi kunnat konstatera att de organisationer som anpassar sina produkter och tjänster till kundernas önskemål tenderar att delegera beslut om den dagliga arbetsprocessens uppläggning till de anställda.

Ägandeformens betydelse för den strukturella utformningen framstår som

betydligt starkare än teknologins. De entreprenörsledda företagen kännetecknas av en stark ledning (centralisering av makten över de övergripande besluten till arbetsplatsens högsta nivå) och relativt enkla kontroll- och samordningsmekanismer (låg grad av formalisering), vilket ligger i linje med den teoretiska diskussionen. Ett starkt ledarskap tycks dessutom utgöra en förutsättning för en långtgående delegering av kontrollen över den dagliga arbetsprocessen. När vi renodlar betydelsen av arbetsplatsens sektortillhörighet visar det sig i några analyser att sektor helt saknar betydelse för hur strukturen är utformad. Offentlig sektor framstår, efter kontrollen av relevanta faktorer, som lika mycket (eller litet) formaliserad som privat. Det är i stället institutionellt ägda organisationer och företag som tenderar att vara mer formaliserade än personligt ägda. De intressantaste sektorskillnader som har framkommit tyder på att hierarkierna är mer utbyggda inom den privata sektorn och att kontrollen över arbetsprocessen inom den offentliga sektorn utövas dels av de anställda själva, dels av den högsta arbetsplatsledningen. Inom den privata sektorn intar chefer på lägre och mellannivåer en starkare position.

Olika egenskaper hos den sociala omgivningen inverkar på organisationens strukturella utformning. Organisationer som agerar i en osäker och konkurrerande omgivning där tillgången på resurser är kringskuren tenderar att välja flexibla organisationslösningar som karakteriseras av en låg grad av formalisering. Stabilitet och brist på konkurrens tycks däremot leda till att man lutar mera på formaliserade standardrutiner. I en instabil omgivning förlägger man dessutom makten över de övergripande besluten till den högsta arbetsplatsledningen. Ingenting i våra resultat tyder på att konkurrens och instabilitet försakar en selektiv delegering av makten över de strategiska besluten till lägre nivåer. Osäkerhet tycks i stället leda till en förstärkning av de övergripande ledningsfunktionerna. Den maktdelegering som inträffar vid osäkerhet i omgivningen innebär att kontrollen över den dagliga arbetsprocessen tenderar att förläggas till chefer och arbetsledare på lägre och medelhöga nivåer. Denna form av maktdelegering skärper snarare än försvagar kontrollen av de anställda.<sup>22</sup>

Fackets närvaro på arbetsplatsen leder till en selektiv formalisering av arbetsplatsens struktur. Anställnings- och arbetsförhållanden är mera formaliserade på de arbetsställen där det finns fackliga arbetsplatsombud. Detta kan ses som ett resultat av de anställdas intresse att deras arbetskontrakt är formaliserade enligt någorlunda klara regler.

I den inledande diskussionen noterades att byråkratiserings- och centraliseringsprocesser av olika författare har setts som antingen komplementära eller alternativa strategier för att kontrollera och samordna verksamheten. Våra resultat i det här kapitlet tyder på att samma mekanismer som kan leda till en försvagning av byråkratiseringstendenser samtidigt kan ligga bakom en centralisering av vissa aspekter av makten (och omvänt). Detta gäller för personligt ägande, stora organisationer och osäkerhet i omgivningen. Om verksamhetens byråkratisering respektive centralisering är ett resultat av medvetna strategier från den verkställande ledningens sida, förefaller det sålunda vara fråga om alternativa strategier att lösa problem med kontroll och samordning. De faktorer som bestämmer valet av strategier i dessa avseenden har analyserats i det här kapitlet.

# Bilaga

## *Intervjufrågor och specifikationer av index*

### **Formalisering av den dagliga verksamheten**

Finns det skrivna regler för hur rekrytering av personal skall gå till? (Ja: för de flesta, För ungefär hälften, För en mindre del, Nej: för i stort sett ingen)

Finns det skrivna och detaljerade befattningsbeskrivningar för jobben? (Ja: för de flesta, För ungefär hälften, För en mindre del, Nej: för i stort sett ingen)

Finns det klart angivna riktlinjer för hur personalens arbetsinsatser skall utvärderas? (Ja: för de flesta, För ungefär hälften, För en mindre del, Nej: för i stort sett ingen)

I vilken grad är den dagliga verksamheten på arbetsplatsen styrd av skrivna regler? (I hög grad, I viss grad, I liten grad, Inte alls)

I vilken grad är arbetsuppgifter på förhand specificerade enligt regler och rutiner som måste följas? (I hög grad, I viss grad, I liten grad, Inte alls)

### **Formalisering av den övergripande strukturen**

Har ni en skriftlig verksamhetsplan för det närmaste året? (Ja/Nej)

Finns det ett organisationsschema för arbetsplatsen? (Ja/Nej)

### **Hierarkisk utformning (vertikal arbetsdelning)**

Hur många nivåer av chefer eller arbetsledare finns det totalt på arbetsplatsen, arbetsplatschefen inräknad?

Hur många av de anställda är chefer, arbetsledare, eller förmän?

Antalet nivåer och antalet anställda på arbetsplatsen används för beräkning av kontrollspännvidden. Antalet nivåer korrigerat för storlek, chefstätheten och kontrollspännvidden bildar index på hierarkisk arbetsdelning.

### **Centralisering av övergripande beslut**

Vi vill nu veta på vilken nivå som olika typer av beslut fattas. Det vi är intresserade av är var beslutet fattas i praktiken, oavsett var de sedan formellt bekräftas. På vilken nivå beslutas om:

a) Att introducera en ny produkt eller tjänst? (Utanför arbetsplatsen, Högsta arbetsplatsledningen, På lägre nivå)

b) Att ändra prisnivån på de varor eller tjänster som produceras på arbetsplatsen? (Utanför arbetsplatsen, Högsta arbetsplatsledningen, På lägre nivå)

c) Att ge en löneökning till en lägre tjänsteman eller arbetare? (Utanför arbetsplatsen, Högsta arbetsplatsledningen, På lägre nivå)

d) En femprocentig ökning av personalstyrkan? (Utanför arbetsplatsen, Högsta arbetsplatsledningen, På lägre nivå)

e) Att befordra en lägre tjänsteman eller arbetare? (Utanför arbetsplatsen, Högsta arbetsplatsledningen, På lägre nivå)

### **Centralisering av beslut om anställdas arbetsuppgifter och arbetsmetoder**

Vilken är den lägsta nivå där beslut fattas om:

- Vilka speciella arbetsuppgifter som de anställda skall utföra? (Högsta arbetsplatsledningen, På lägre chefsnivå, Av den anställde själv)
- På vilket sätt de anställda skall utföra sitt arbete? (Högsta arbetsplatsledningen, På lägre chefsnivå, Av den anställde själv)

### **Arbetsplatsstorlek**

Hur många anställda finns det på arbetsplatsen?

### **Flexibel teknologi**

I vilken grad skräddarsyr ni era varor/tjänster efter enskilda kunders eller klienters önskemål? (I hög grad, I viss grad, I liten grad, Inte alls)

### **Osäker framtid**

Är det mycket svårt att åstadkomma en verksamhetsplan på grund av att framtiden är osäker? (Ja/Nej)

### **Marknad**

I vilken grad utsätts er verksamhet för konkurrens? (I hög grad, I viss grad, I liten grad, Inte alls)

Hur många viktiga konkurrenter har ni? (En konkurrent, 2–5, 6–10, fler än 10)

Om försäljningen minskade med 20 procent inom loppet av ett halvår, skulle ni då

a) Permittera arbetskraft? (Ja/Nej)

b) Sänka priserna? (Ja/Nej)

Om ert företag ensamt höjde priserna med 10 procent, vad tror du att effekterna på försäljningen skulle bli? Skulle försäljningen på ett halvårs sikt: (Förbli densamma eller öka, Minska något (kanske 5 procent), Minska med ungefär 10 procent, Minska kraftigt, mer än 10 procent)

De företag som kännetecknas av hög grad av konkurrens, har många konkurrenter, permitterar arbetskraft och sänker priser vid försäljningsminskning samt vars försäljningsnivåer är starkt beroende av priset, är i hög grad utsatta för marknadsmekanismer.

### **Tillgång på resurser**

Har efterfrågan på arbetsplatsens produkter eller tjänster ökat eller minskat under det senaste året? (Ökat, Varit ungefär konstant, Minskat)

De arbetsplatser som uppger att efterfrågan minskar åsätts värdet ett i analyser. Övriga arbetsplatser får värdet noll.

### **"Klassisk" ägarstruktur**

Finns det en eller ett fåtal *fysiska personer* som är dominerande ägare till företaget? (Ja/Nej)

Är någon i arbetsplatsledningen delägare i företaget? (Ja/Nej)

Indexet konstrueras så att de arbetsplatser som uppger att det finns en eller

ett fåtal fysiska personer som är dominerande ägare samt att någon i arbetsplatsledningen är delägare i företaget åsätts värdet ett. Övriga arbetsplatser får värdet noll.

### **Extern kontroll**

Är arbetsplatsen del av en större ägarenhet med flera arbetsplatser? (Ja/Nej)

### **Sektor**

Är ägaren till er arbetsplats ett:

- 1 Privat företag?
- 2 Statligt eller kommunalt ägt företag, eller affärsdrivande verk (posten, televerket, SJ m m)?
- 3 Statlig myndighet, kommun eller landsting?
- 4 Konsument- eller producentkooperativ (t ex Konsum eller LRF)?
- 5 Folkrörelse, parti, fackförening, frikyrka eller liknande?
- 6 Övrigt vinstdrivande, vad?
- 7 Övrigt icke vinstdrivande, vad?

Alternativen 2, 3 ingår i offentlig sektor. Övriga i privat.

### **Facklig närvaro på arbetsplatsen**

Finns det något fackligt ombud på arbetsplatsen? (Ja/Nej)

## Noter

<sup>1</sup> Weber (1970) i Gerth och Mills (red).

<sup>2</sup> Weber (1970:196–8) samt Weber (1920/1983:149–50). I Webers idealtypiska beskrivning av byråkratin ingår även regler för rekrytering, inläring och befordran av personal.

<sup>3</sup> Andra författare (Holdaway m fl 1975) redovisar emellertid resultat som tyder på att sambandet mellan byråkrati och centralisering är beroende av vilken typ av organisation som studeras. Dessa resultat tyder på att vissa organisationer (t ex utbildningsinstitutioner) både byråkratiserar strukturen och centraliserar beslutsfattandet.

<sup>4</sup> För ett annorlunda empiriskt resultat se dock Miller (1987).

<sup>5</sup> Se Khandwalla (1981) som visar att hård konkurrens leder till selektiv maktdelegering, dvs till en decentralisering av vissa (men inte alla) beslut till den nivå där kompetensen är störst.

<sup>6</sup> Det hävdas dock att dessa trender har

brutits under 1980-talet (se exempelvis Useem 1990).

<sup>7</sup> Enligt Edwards var den enkla kontrollformen dominerande under tidigare faser av kapitalismens utveckling. Med monopolkapitalismens framväxt ersattes den enkla kontrollformen av teknisk kontroll (maskinstyrt arbetstempo), som i sin tur har efterträts av byråkratiska organisationslösningar. Se även kapitel 5 i denna volym.

<sup>8</sup> Att urskilja dessa två dimensioner av formaliseringsbegreppet är knappast en vedertagen metod inom organisationsforskningen. Dock framstår det som rimligt att skilja mellan de formella regler och rutiner som avser att styra, samordna och kontrollera personalens dagliga arbetsinsatser från dem som syftar till att ge en formell stadga åt organisationen på den övergripande nivån. De frågor som ingår i respektive kategori utgör också separ-

- rata dimensioner i en faktoranalys.
- <sup>9</sup> I alla empiriska analyser viktas materialet för att justera för urvalssannolikheten. Detta medför att de mindre arbetsplatserna väger något tyngre i analyserna. De redovisade resultaten är riksrepresentativa för arbetsplatser med tio eller fler anställda. Samtliga index i tabell 2.1 är standardiserade så att de antar medelvärde noll och standardavvikelsen ett.
- <sup>10</sup> Även i det här fallet utgör respektive kategorier två separata dimensioner i en faktoranalys.
- <sup>11</sup> Måttet är standardiserat på samma sätt som byråkratimåttet i tabell 2.1.
- <sup>12</sup> Den exakta operationaliseringen av oberoende variabler framgår av kapitelbilagan.
- <sup>13</sup> Det storleksmått som används i samtliga analyser är den naturliga logaritmen av antalet anställda.
- <sup>14</sup> Man kan notera att variabeln "marknad" är tillämpbar endast för den affärsdrivande verksamheten.
- <sup>15</sup> Effekten av extern kontroll var obefintlig i analyserna i tabell 2.3.
- <sup>16</sup> Man kan notera att tillgången på resurser endast i modell A är relaterad till den studerade beroende variabeln.
- <sup>17</sup> Den enda skillnaden är att arbetsplatsstorleken har uteslutits ur analysen. Skälet till detta är att antalet hierarkiska nivåer, som ingår i vårt mått på vertikal arbetsdelning, har korrigerats för storleksfaktorn. Arbetsplatsstorleken är starkt positivt relaterad till det okorrigerade antalet nivåer i organisationen och starkt negativt relaterad till det korrigerade antalet. Detta resultat tycks dock sakna substantiellt intresse.
- <sup>18</sup> När bransch, andel arbetare och andel tjänstemän inkluderas i analysen höjs modellens förklaringsförmåga från 2 till 14 procent. Betydelsen av bransch och personalsammansättning har även prövats i andra modeller. Deras effekter är då inte alls lika påtagliga som här.
- <sup>19</sup> För cirka 40 procent av arbetsplatserna i materialet gäller att samtliga beslut fattas inom arbetsplatsen. För återstående 60 procent av arbetsplatserna gäller att åtminstone något av besluten fattas av en högre instans.
- <sup>20</sup> Att en arbetsplats är personligt ägd och samtidigt ingår i en större ägar-enhet kan tyckas vara besynnerligt. Det är dock inte alls ovanligt att personligt ägande kombineras med att företaget hör till en koncern eller ett bolag med flera arbetsställen.
- <sup>21</sup> Om man åsätter variabeln värdet ett endast i de fall då båda typer av beslut fattas av den högsta arbetsplatsledningen blir variabeln extremt snett fördelad.
- <sup>22</sup> Se vidare kapitel 5 i denna volym samt Szulkin (1989).

# 3. Karriär- och utvecklings- möjligheter på de interna arbetsmarknaderna

---

*Carl le Grand*

Den fråga som behandlas i detta kapitel är vilka utvecklingsmöjligheter, i form av befordran och jobbutveckling, som anställda erhåller på sina arbetsplatser samt hur dessa möjligheter varierar mellan olika typer av företag och arbetsorganisationer.

Betydelsen av en välutbildad och kompetent arbetsstyrka har under senare år fått stort utrymme i debatten. Detta har bl a framförts i två nyligen avslutade statliga utredningar, produktivitetsdelegationen och kompetensutredningen. I produktivitetsdelegationens betänkande läggs stor vikt vid den formella utbildningens omfattning och kvalitet. Man påpekar emellertid samtidigt att den faktiska kompetensen på arbetsplatsen är det viktiga för produktiviteten, vilket medför att arbetsplatspecifik kompetens, personalutbildning och on-the-job training är viktiga (SOU 1991a:379–380). En av kompetensutredningens slutsatser är att den snabba omvandlingen i företag och förvaltningar ställer ökade krav på förändring och förnyelse av arbetskraftens kunskaper (SOU 1991b, SOU 1992). När förändringstakten ökar blir allt fler människors kompetens otillräcklig. Det formella skolsystemet, inklusive vuxenutbildningen, kan till viss del tillgodose detta behov. Men det är framför allt informell upplärning och träning på arbetsplatserna som får större betydelse. I sitt delbetänkande anger kompetensutredningen att arbetsorganisationen "... kommer allt mer i förgrunden som den viktigaste bestämmande faktorn för kompetensbehov och möjligheter till kompetensutveckling" (SOU 1991b:41). Christer Marking, sekreterare i kompetensutredningen, utvecklar dessa argument (Marking m fl 1992:12). Han menar att samtidigt som omvandlingen av näringsliv och offentlig verksamhet sker snabbare än tidigare, kommer tillflödet av ung arbetskraft under 1990-talet att bli mindre än någonsin. Kunskapsstillskottet genom nyutbildade minskar och medelåldern i arbetskraften ökar. Detta medför att det blir fler i arbetskraften som har sin utbildning långt tillbaka i tiden. Behovet av kompetensutveckling på arbetsplatserna kommer därför att öka.

Kompetensutveckling i arbetslivet är emellertid inte bara av betydelse för att öka den svenska ekonomins konkurrenskraft. Den berikar och förbättrar även anställdas arbetsförhållanden och välfärd. I LO:s kongressrapport 1991 uppfattas exempelvis bristen på arbetslivsutveckling vara ett huvudproblem

för de anställda. Ett viktigt mål är därför att alla löntagare får "... möjlighet till utveckling i sitt arbete, sin yrkesroll, i sitt kunnande och i sin lön" (LO 1991:65).

Ett ytterligare argument för att personalens utvecklingsmöjligheter på arbetsplatserna är av stor betydelse, är de långa anställningstiderna i Sverige. Enligt Levnadsnivåundersökningen 1991 hade anställda i genomsnitt arbetat i nästan tio år hos samma arbetsgivare.<sup>1</sup> Eftersom den genomsnittliga tiden i förvärvsarbete var 18 år, har den typiske anställde i Sverige tillbringat mer än hälften, 55 procent, av sitt yrkesverksamma liv hos den nuvarande arbetsgivaren. Det är därför inte förvånande att den stora majoriteten av cheferna, enligt Arbetsplatsundersökningen, anger att de vanligtvis försöker tillsätta lediga platser internt, innan de utlyses på annat sätt.<sup>2</sup> Den svenska arbetsmarknaden är således i hög grad en intern arbetsmarknad. De möjligheter, eller brist på möjligheter, till arbetslivsutveckling som finns på arbetsplatserna är därför i allmänhet av mycket stor betydelse för dem som arbetar där.

Det finns följaktligen starka argument för att goda kompetens- och utvecklingsmöjligheter i arbetslivet är viktiga, både för att förbättra den svenska ekonomins konkurrenskraft och för att förbättra de anställdas arbetsförhållanden. En rad påståenden och hypoteser har formulerats om hur kompetens- och personalutvecklingen går till i svenskt arbetsliv samt hur den *bör* gå till. Det är därför förvånande hur bristfälligt kunskapsläget är om den kompetens- och personalutveckling som *faktiskt* sker på de svenska arbetsplatserna. Många hittills gjorda studier har varit av begränsad karaktär. Med några få undantag har studierna, antingen begränsat sig till ett eller ett fåtal företag, eller enbart inriktat sig på att beskriva hur anställdas genomsnittliga skolutbildning skiljer sig åt mellan branscher och yrkesgrupper. Därutöver har statistiska centralbyrån publicerat rapporter om den personalutbildning som sker på företagen.

I detta kapitel beskrivs och analyseras den personalutveckling och kvalifikationshöjande verksamhet som sker på arbetsplatserna i form av befattningsbreddning och internbefordran. Dessa aspekter av kompetens- och arbetslivsutvecklingen har mig veterligen hittills inte studerats i Sverige på ett övergripande sätt. Personalens utvecklingsmöjligheter definieras i våra analyser relativt snävt. Vi studerar de möjligheter som erbjuds på arbetsplatsen till a) uppåtriktade befattningsbyten, och b) ökad kvalifikation och ansvar inom ramen för samma jobb. Den kvalifikation personalen förvärvat i det ordinarie utbildningssystemet eller hos andra arbetsgivare, behandlas alltså inte här. Syftet är i stället att komplettera den kunskap som finns om den formella utbildningen i skolor och företag. Internutbildning behandlas i nästa kapitel, medan sambandet mellan å ena sidan möjligheter till befordran och befattningsbreddning och å andra sidan lönesättning, behandlas i kapitel 8.

Kapitel 3 är disponerat på följande sätt: I följande avsnitt diskuteras några relevanta teoretiska perspektiv och hypoteser om de faktorer som påverkar möjligheterna till personalutveckling på arbetsplatserna. Därefter presenteras våra mått på personalutveckling – befattningsbreddning och internbefordran. Här studeras också om dessa två aspekter av personalutveckling tenderar att förekomma samtidigt, eller om de utgör två alternativa strategier för kompe-

tenshöjning. I de följande fyra avsnitten studeras vilka förhållanden på arbetsplatsen som gynnar respektive missgynnar personalens utvecklingschanser. Först ges en bred beskrivning av hur förekomsten av personalutveckling varierar efter bransch, ägandeform och arbetsplatsens storlek. I det följande avsnittet prövas hypoteser om betydelsen av företagsspecifik kompetens för möjligheterna till befordran och befattningsbreddning. Därefter redovisas hur arbetsplatsens personalsammansättning i fråga om andel tjänstemän, kvinnor och invandrare samt genomsnittsålder är relaterad till förekomsten av personalutveckling. Nästa avsnitt behandlar hypoteser om betydelsen av produktmarknadstyp samt arbetsplatsens regel- och kontrollsystem, medan avsnittet därpå handlar om organisationsstrukturens och organisationsdemografiska faktorer inverkan på möjligheterna till befordran och jobbutvidgning. Kapitlet avslutas med slutsatser och en sammanfattande diskussion. Här diskuteras också frågan om arbetsplatsens prestationsnivå samvarierar med de utvecklingsmöjligheter som erbjuds.

## Teoretisk bakgrund

### *De interna arbetsmarknadernas utformning*

Den moderna forskningen om organisationsbaserade skillnader i belöningsystem har fokuserats på hur de interna arbetsmarknaderna fungerar (för en genomgång, se Baron 1984, le Grand 1989). Visserligen kan vissa anställda erhålla befordran och arbetslivsutveckling genom att byta arbetsgivare, men ojämlig tillgång till avancemangs- och utvecklingsmöjligheter *inom* arbetsorganisationer ses som den främsta källan till ojämlikhet.

Enligt det synsätt på interna arbetsmarknader som t ex Paul Osterman (1988) omfattar, är alla de regler, rutiner och förfaringssätt som definierar personalens villkor på ett företag inordnade i logiska strukturer, dvs i ett sammanhållet anställningssystem. Det är därför viktigt att urskilja olika typer av interna arbetsmarknader. Jag skall här redogöra för två former som är av relevans för analyser av personalutveckling på arbetsplatserna – den företagsinterna karriärarbetsmarknaden och den yrkesinterna professionsarbetsmarknaden.

Den *företagsinterna arbetsmarknaden* är den undergrupp av interna arbetsmarknader som mest uppmärksammats inom senare års forskning. Detta anställningssystem behandlas av vissa författare som synonymt med interna arbetsmarknader. Följande fem förhållanden kännetecknar enligt många studier en företagsintern karriärarbetsmarknad (se t ex Althaus och Kalleberg 1981, Doeringer och Piore 1971, Kerr 1955, le Grand 1989, 1990).

- a) Den kunskap och kompetens som fordras i arbetet är till stor del företagsspecifik och kan inte överföras till andra företag.
- b) Eftersom det inte finns personer med nödvändig kompetens på den öppna arbetsmarknaden, är det nästan uteslutande nyexaminerade yngre perso-

ner som externrekryteras till en inträdesposition på låg nivå i organisationen. I övrigt förlitar sig företaget på internrekrytering. På en företagsintern arbetsmarknad sker således den externa rekryteringen av anställda normalt endast till de lägsta befattningarna i företaget.<sup>3</sup>

- c) Den nyanställde börjar på ett arbete med låg kvalifikationsnivå. Företaget investerar i den anställde genom ett omfattande program med internutbildning och inskolning, vilket medför att den anställde successivt kumulerar högre kompetens och gradvis får utvidgade arbetsuppgifter.
- d) Det finns många nivåer av befattningar inom organisationen som bildar jobbstegar och möjliggör uppåtriktade befattningsbyten. Företaget har också utarbetat olika typer av incitamenthöjande program för intern kompetens- och karriärutveckling. En individ som anställs inom en företagsintern marknad arbetar sig därför uppåt inom företaget via intern befordran, samtidigt som han eller hon ökar sin kvalifikation genom erfarenhet, träning i arbetet och internutbildning.
- e) Personalomsättningen är låg och de förväntade anställningstiderna långa, vilket beror på ovan nämnda förhållanden, nämligen att företaget investerar stora summor i personalens kunskapsutveckling, att de anställdas kvalifikationer bara kan nyttiggöras på detta företag och att det finns interna utvecklingsmöjligheter.

En diametralt annorlunda typ av anställningssystem utgör de s k *professionsmässiga* eller *yrkesinterna arbetsmarknaderna*, där inträdet kontrolleras av yrkeslicens eller utbildningsbehörighet. Kvalifikationen är generell och användbar på många företag och arbetsorganisationer inom ett visst yrkesområde. Med en profession brukar man i den sociologiska litteraturen vanligtvis mena ett yrke som kräver en speciell typ av högskoleexamen och som ger innehavaren en speciell status. Professionens status skyddas genom formella yrkesmonopol, ofta med hjälp av lagstiftning. Även arbetsmarknaden för personer med hantverksmässig yrkesutbildning brukar anges som typexempel på en yrkesintern arbetsmarknad – en "craft labour market" (Piore 1975, Stinchcombe 1959, 1979).

I ett antal fallstudier från Stockholms län beskriver le Grand (1990) några arbetsplatser som ligger nära idealtypen för de två anställningssystemen. Ett Ericsson-företag som studerades kunde i hög grad karakteriseras som en företagsintern karriärarbetsmarknad, medan två sjukhuskliniker dominerades av professionsmässiga arbetsmarknader.

En grundläggande hypotes inom litteraturen om interna arbetsmarknader är att det är karaktären på jobbets kvalifikationskrav som avgör anställningssystemets utformning. Det avgörande kriteriet är om kvalifikationen eller humankapitalet är användbart inom ett eller ett fåtal företag, eller om den går att överföra till många andra företag (se Becker 1964). På företagsinterna arbetsmarknader finns speciella krav på kompetens och kvalifikation som inte kan erhållas på den externa arbetsmarknaden. Arbetsgivaren måste därför

lägga ned stora kostnader på att lära upp nyanställda. För sådana företag är det naturligt att det ofta förekommer både befattningsbreddning – dvs att den nyanställde successivt får utökade arbetsuppgifter och ansvar allt eftersom han/hon lär sig i sitt arbete – och befordran till arbeten med större ansvar och kvalifikationskrav. Den grundläggande orsaken till uppkomsten av ett sådant anställningssystem är att de befintliga anställda endast i ringa grad är utbytbara med personer från den externa arbetsmarknaden.

På grundval av teorier om företagsinterna arbetsmarknader kan man alltså härleda hypoteser om att förekomsten av interna befodringschanser och befattningsbreddning är relaterat till företagsspecifik kompetens samt till intern upplärning och utbildning. Vidare förväntar vi oss att arbetsplatser med hög grad av internbefordran har låg personalomsättning, mindre krav på att nyanställda skall ha yrkeserfarenhet och en speciell utbildningsinriktning samt att organisationen har många vertikalt ordnade nivåer av befattningar.

### *Ofullständig information och incitamentproblem*

Vid sidan av den forskningsinriktning som utgår från kompetenskravens karaktär för att förklara förekomsten av interna befodringsystem och jobb-utvidgning, finns det också en omfattande litteratur som utgår från andra mekanismer. En viktig sådan mekanism är problem med att motivera och kontrollera de anställda.

Inom arbetsmarknadsekonomin har man under de senaste tjugo åren alltmör börjat utveckla teoretiska (i mycket mindre utsträckning empiriskt testbara) modeller där man tar hänsyn till att det är problematiskt och kostsamt för företagsledningen att kontrollera och korrekt utvärdera de anställdas arbetsprestationer. Ett nära relaterat problem är att personer i lednings- och auktoritetsställning inte alltid åtlöds. Sammantaget leder detta till det så kallade incitamentproblemet, dvs hur arbetsledningen skall kunna förmå de anställda att utföra bästa möjliga arbete då informationen om individernas produktivitet är bristfällig. När det är svårt att utvärdera den anställdes prestation, kan arbetsgivaren inte använda belöningsystem som på ett direkt och okomplicerat sätt relaterar belöningen till den anställdes arbetsinsats.

Ett sätt att lösa incitamentproblemet är att ge de anställda gynnsamma utvecklingschanser om de stannar kvar på företaget. Genom befordran och internrekrytering kan företagsledningen dels göra det mer attraktivt för de anställda att jobba kvar och därmed reducera avgången, dels motivera dem till bättre arbetsinsats. En annan fördel med interna befodringsystem och långa anställningstider är att arbetsgivaren kan observera den anställda över en längre tid och därmed få en bättre uppfattning om dennes förmåga och prestation. Arbetsgivaren antas alltså möta störst osäkerhet i att utvärdera nyligen anställdas förmåga (se Baron 1984:54–56 och Di Prete 1987).

Lincoln och Kalleberg (1990), liksom en rad andra författare, hävdar att det skett en bred, global förändring i företagens interna struktur och anställningspraxis i riktning mot att knyta långvariga och starka band mellan de anställda och företaget. Moderna kontrollsystem inriktar sig inte längre på att motivera anställda att utföra specifika arbetsuppgifter, utan belönar engagemang för

hela organisationen. Befordran, ersättning, trygghet och andra fördelar tillfaller de anställda som är goda "företagsmedborgare", lojala mot företaget och mot dess värderingar och mål (detta diskuteras utförligare i kapitel 5).

Befordringsmöjligheter antas också öka de anställdas incitament genom att en god arbetsinsats ökar chanserna att befordras till en högre befattning och indirekt högre lön, i stället för löneökning inom ramen för samma befattning (se Petersen m fl 1989). Ett sådant resonemang är i enlighet med den s k *turneringsmodellen* vars utgångspunkt är att anställda i företaget konkurrerar med varandra om ett begränsat antal gynnsamma positioner. Vinnaren får jobbet och den högre lön som hänger samman med det (se Lazear 1992, 1993).

Vad som skiljer turneringsteorin från många andra ekonomiska modeller, såsom exempelvis humankapitalteorin, är att befordran till det attraktiva jobbet med högre lön beror på individernas *relativa* snarare än *absoluta* prestationer. Jämförelser mellan anställdas prestationer är den nyckel som bestämmer vilka som internbefordras i ett företag. Om två personer konkurrerar om en befordran, är det den som är duktigast som erhåller platsen, oavsett om även den andre är duktig. Eftersom befordringar medför högre lön, högre status och ofta intressantare arbetsuppgifter, antas sådana möjligheter sporra de anställda att bli bättre än övriga på företaget (Lazear 1993). Enligt turneringsteorin antas därför befordringschanser på ett effektivt sätt förbättra de anställdas arbetsprestationer. Företagen skapar vertikalt ordnade system med väl definierade befattningar, där varje befattning har klart angivna belöningar.

Liksom de flesta teorier om företagsinterna arbetsmarknader, argumenterar alltså även förespråkare för turneringsmodellen att interna befattningsstegar är en effektiv lösning för företagen, men huvudorsaken till detta är inte förekomsten av företagsspecifik kompetens. Enligt Lazear (1993:91–92) har antalet befattningar i företaget och dess hierarkiska struktur bara ett syfte, nämligen att motivera personalen till bättre prestationer.

### *Skillnader inom arbetsplatsen*

Vi har i ovanstående genomgång inte beaktat att utvecklingsmöjligheterna ofta starkt skiljer sig åt mellan olika personalgrupper *inom* företaget och arbetsplatsen. Hur sådana skillnader uppkommer är en grundfråga inom moderna sociologiska klassteorier. Utgångspunkten för dessa teorier är att anställda med autonomt och självständigt arbete samt med arbetsledaransvar, erhåller extra förmåner och belöningar (se Wright 1979, 1985, Goldthorpe 1982, Erikson och Goldthorpe 1992). Det finns två huvudsakliga orsaker till detta. För det första är dessa kategorier av anställda svåra att övervaka, dvs det är svårt att kontrollera deras arbetsinsatser. För det andra är arbetsinsatserna bland högre tjänstemän som fattar strategiskt viktiga beslut, eller bland arbetsledare vars beteende även påverkar de underlydandes arbetsinsats, av större betydelse för företaget än vad insatserna bland anställda på lägre nivåer är. Dessa personalgrupper måste därför motiveras till en god arbetsinsats genom extra fördelar. Goldthorpe (1982) menar att anställningsvillkoren för dessa grupper av anställda, som omfattas av vad han kallar "servicerelationer", karakteriseras av att belöningarna är av ett prospektivt slag, dvs att de omfat-

tar förväntningar om framtida löneökningar, anställningstrygghet, och framför allt om karriärmöjligheter. Förekomsten av befodringsmöjligheter ses alltså som den viktigaste skillnaden mellan servicerelationen och det enkla, tidsbegränsade "arbetskontraktet", som innebär att arbetskraft byts mot lön.

Trots att alla tjänstemän inte ingår en servicerelation med arbetsgivaren och att alla arbetare inte har ett arbetskontrakt, förväntar vi oss att arbetsplatser med stor andel tjänstemän har fler utvecklingsmöjligheter än arbetsplatser med stor andel arbetare.

Därutöver kan man, enligt teorier om en könssegregerad arbetsmarknad, förvänta att utvecklingschanserna är små på arbetsplatser och inom branscher där andelen kvinnor är stor (se t ex le Grand 1991b, Baron m fl 1986, Bielby och Baron 1986, England m fl 1988). Vi väntar oss därför ett negativt samband mellan andel kvinnor på arbetsplatsen och förekomsten av personalutveckling.

### *Vakanskedjor och organisationens hierarkiska form*

Enligt den sk vakanskonkurrensmodellen styrs den uppåtriktade rörligheten i en hierarkiskt ordnad organisation av vakanskedjor (Hedström 1988, Sørensen 1977, White 1970). Vakanser uppstår genom att individer slutar eller att nya befattningar skapas. Dessa tomma platser i hierarkin fylls antingen genom internbefordran eller genom nyrekrytering. Vakanser högt upp i organisationen, som tillsätts internt, skapar nya vakanser så att en kedjereaktion uppstår. Enligt Stewman och Kondas (1983) språkbruk är personalflöden inom en arbetsorganisation svar på vakansgeneratorer – avgångar, nya jobb och befodrningar på högre nivå. Inom denna forskningsansats betonas tre organisationsbaserade förhållanden som antas påverka befodringschanserna:

- a) Organisationens hierarkiska form. Smala och höga organisationer med många nivåer och liten kontrollspännvidd (dvs få underställda per chef) skapar fler chanser till befodran till högre nivå, än platta organisationer med få nivåer och stor kontrollspännvidd.
- b) Arbetsorganisationens tillväxttakt. Växande organisationer skapar fler vakanser än tillbakagående organisationer. Organisationstillväxt ökar därmed chanserna för intern befodran, speciellt för de grupper som annars har sämre karriärmöjligheter (Baron 1984:42–43).
- c) Hög personalomsättning. Om många personer slutar, ökar chanserna till internbefodran för dem som är kvar. Denna hypotes motsäger alltså det perspektiv på de företagsinterna arbetsmarknaderna som antar att företag med stora befodringschanser kännetecknas av en låg personalomsättning.

### *Flexibilitetsdebatten*

I många av de hypoteser vi hittills diskuterat, betonas befodringsmöjligheterna inom byråkratiska organisationer med många snävt avgränsade befattningar som är vertikalt ordnade i karriärinjer. Det finns emellertid också en helt

annan diskussion som är relevant för utveckling och arbetsvidgning inom samma jobb. Det är således utvecklingsmöjligheterna inom ramen för en befattning, snarare än befordran till högre befattning, som här fokuseras.

Denna inriktning har sin grund i en kritik av den tayloristiska arbetsdelningen. Sammanfattningsvis är argumenten här att den ekonomiska omgivning som företagen agerar inom har blivit allt mer föränderlig och oförutsägbar efter oljekriserna, vilket medfört ett allt större behov av flexibilitet och anpassningsförmåga hos arbetskraften och företagen (se Piore och Sabel 1984). En viktig del av en sådan omställningsförmåga hos de anställda utgörs av *funktionella flexibiliteten* som innebär att den befintliga arbetskraften efter behov kan flyttas omkring mellan olika arbetsuppgifter inom ett företag (Boje 1990, Dore 1988, Osterman 1991). Både produktivitsdelegationen och kompetensutredningen intar en sådan ståndpunkt (se text SOU 1991a:359).

Den hypotes man kan härleda ur dessa argument, är att en föränderlig och oförutsägbar produktmarknad ökar behovet av flexibel personal som snabbt kan ställa om till förändrade arbetsuppgifter. Detta leder till uppkomsten av breda befattningar där den anställde behärskar många arbetsuppgifter, dvs att utvecklingsmöjligheter ges inom ramen för ett och samma jobb. Bortsett från produktmarknadens karaktär, kan dock arbetsgivare mycket väl vara intresserade av att införa befattningsutveckling och jobbutvidgning. Detta leder till att jobben blir mer attraktiva, vilket kan dels minska personalomsättningen, dels öka antalet arbets sökande och därmed i ett längre perspektiv öka arbetsstyrkans kvalitet.

Enligt kompetensutredningens ledamöter och även vissa företrädare för fackföreningsrörelsen (se text LO:s kongressrapport 1991), finns det en klar motsättning mellan å ena sidan vertikalt ordnade befodringsstegar och å andra sidan befodringsbreddning och mångkunnighet. En av kompetensutredningens huvudteser är att det finns två skilda arbetsorganisatoriska modeller eller principer, vilka ställs som motpoler: Å ena sidan den traditionella modellen med snäv arbetsdelning, specialiserad kompetens, hierarkisk organisation, där närmaste chef står för arbetsledning och detaljplanering samt där kvalitetskontrollen utförs av specialister. Å den andra sidan arbetsintegration där arbetsinnehållet är brett definierat, arbetsrotation förekommer, kompetensen är bred och där kvalitetskontroll och detaljplanering är en laguppgift (SOU 1991b:47–50). En av kompetensutredningens viktigaste slutsatser är att arbetsdelning och specialisering bör bytas ut mot breddning och integration, eftersom den första arbetsorganisationen hindrar kompetensutveckling för den stora majoriteten av anställda (SOU 1991b:52). LO:s rapport till kongressen 1991 innehåller samma resonemang och slutsatser som kompetensutredningens, nämligen att den enskilde kan utvecklas i sitt arbete *antingen* genom karriär *eller* genom mångkunnighet (LO 1991:65). För att LO-medlemmar som saknar karriärmöjligheter skall kunna erfa arbetslivsutveckling, måste därför arbetsdelningen och den hierarkiska skiktningen av produktionen brytas upp.

Ett sådant synsätt står i klar motsättning till det som vanligtvis framförs i litteraturen om interna arbetsmarknader. Där anges det i stället vara vanligt att den informella träningen och upplärningen äger rum längs en befodrings-

stege, så att arbetsvidgning i ett jobb på en lägre nivå utvecklar den kunskap som fordras för att kunna klara av ett relaterat jobb på en högre nivå (se t ex Doeringer och Piore 1971 och Thurow 1975). Vi kommer i nästa avsnitt att belysa vilket av de två synsätten som är rimligast.

## Befordran eller befattningsbreddning: Konkurrerande eller kompletterande strategier?

Som nämnts i kapitelets inledningsavsnitt urskiljs följande två typer av arbetslivsutveckling:<sup>4</sup>

- a) *Intern befordran från lägre till högre befattningsnivå.* Befordringsmöjligheter mäts som andelen anställda på arbetsplatsen som under de senaste tre åren befordrats från lägre till högre befattning.<sup>5</sup> Frågan ställdes separat för arbetare och tjänstemän. Dessa uppgifter adderades och ett totalmätt för arbetsplatsen har beräknats.
- b) *Befattningsbreddning*, dvs utvidgade arbetsuppgifter inom ramen för ett och samma jobb. Befattningsbreddning operationaliseras genom frågan "hur vanligt är det att personalen gradvis får mer kvalificerade och ansvarsfyllda uppgifter inom ramen för sitt jobb, dvs utan att befordras".<sup>6</sup>

Den genomsnittliga befordringsandelen är 6,4 procent. I genomsnitt har alltså relativt få av den nuvarande personalstyrkan på arbetsplatsen befordrats från lägre till högre befattning under de tre senaste åren. Befordringsmöjligheterna är dock snedfördelade, eftersom man på 28 procent av arbetsplatserna anger att ingen har befordrats. På en mindre andel arbetsplatser har i stället relativt många befordrats.<sup>7</sup>

Arbetsplatsundersökningen innehåller också information om hur många kvinnor som befordrats under de senaste tre åren. Som väntat visar det sig att befordringsandelen är klart högre för män (7,6 procent) än för kvinnor (5,2 procent).

På ungefär två tredjedelar av arbetsplatserna anges att befattningsbreddning var mycket eller ganska vanligt. Det förefaller på basis av dessa svar som om kompetensutveckling inom samma arbete är mycket vanligare i Sverige än kompetensutveckling via intern befordran.

### *Samvariationen mellan karriär och befattningsbreddning*

Vi har tidigare diskuterat i vilken mån internbefordran och befattningsbreddning är alternativa eller kompletterande strategier för kompetensutveckling. Om de är alternativa och delvis konkurrerande strategier kan man vänta sig,

antingen att det inte finns något samband alls mellan befattningsbreddning och internbefordran på arbetsplatsen, eller att detta samband är negativt. Den alternativa hypotesen är att jobbutvidgning och befordran är kompletterande strategier på arbetsplatsen. Om detta är riktigt, finns det en tydlig positiv samvariation mellan befattningsbreddning och befordran, dvs ju mer kompetensutveckling inom jobbet som erbjuds på arbetsplatsen, desto större tenderar befodringschanserna att vara.

Av tabell 3.1 framgår att det är den senare hypotesen som får stöd. Vare sig vi jämför genomsnittlig befodringsandel, andel arbetsplatser utan någon befordran, eller andel arbetsplatser med minst 10 procent befodrade, är slutsatsen densamma, nämligen att ju vanligare det är med kompetensutveckling inom jobbet, desto större är i allmänhet befodringschanserna. De två strategierna tenderar med andra ord att komplettera varandra, eftersom de är relativt starkt positivt relaterade till varandra.<sup>8</sup> Detta resultat är i enlighet med diskussionen om de interna arbetsmarknadernas funktionssätt, nämligen att nyrekryteringen sker till positioner på låg nivå, där de nyanställda genom "on-the-job training" erhåller den kompetens som krävs för befordran till en högre position. Resultatet talar alltså emot den tes som bl a kompetensutredningen driver, nämligen att befattningsbreddning endast kan åstadkommas genom att de vertikala jobbytena begränsas.

En möjlig invändning mot en sådan slutsats är att det finns arbetsplatser där befattningar och jobb inte är klart definierade. På dessa arbetsplatser är det svårt att avgränsa ett jobb från ett annat och det bör därför vara svårt att avgöra vad som är befattningsbreddning respektive befordran. Det är dock inte rimligt att tro att sådana mätfel förklarar hela detta samband.

*Tabell 3.1 Sambandet mellan befattningsutvidgning och befordran*

Utveckling inom samma jobb är:	Genomsnittlig befordran	Andel med ingen befordran	Andel med minst 10 % befodrade	N
Ovanligt	2,7	46 %	6 %	127
Inte så vanligt	4,3	31 %	12 %	481
Ganska vanligt	7,0	25 %	25 %	828
Mycket vanligt	9,3	25 %	35 %	324
Alla	6,3	28 %	22 %	1 760

I följande avsnitt skall vi undersöka vilka förhållanden på arbetsplatserna som gynnar respektive missgynnar chanserna till befordran och befattningsbreddning. Eftersom befordran och befattningsbreddning tenderar att förstärka varandra snarare än utgöra två separata möjligheter, har vi slagit samman de två variablerna till ett additivt index som kallas "personalutveckling".<sup>9</sup> För att förenkla resultatredovisningen kommer "personalutveckling" att vara den centrala variabel som studeras. Vissa hypoteser gäller emellertid främst karriär

möjligheter i strikt mening, dvs befordran, och vi kommer i dessa fall att redovisa resultaten separat för befordran och befattningsbreddning. Eftersom det vidare bara finns uppgifter om kvinnors befodringschanser, men inte om deras chanser till jobbutvidgning, rapporteras enbart befordran i de fall då skillnaderna mellan män och kvinnor är av speciellt intresse.

### *Hypotessammanfattning*

Med utgångspunkt från diskussionen i avsnittet om teoretisk bakgrund formuleras sju hypoteser om vad som påverkar skillnader mellan arbetsplatser i fråga om möjligheter till befordran och jobbutvidgning:

- 1) Arbetsplatser med höga krav på företagsspecifik kvalifikation och kompetens erbjuder oftare befordran och jobbutvidgning.
- 2) Personalens sammansättning på arbetsplatsen är relaterad till möjligheterna för personalutveckling. På arbetsplatser med relativt många tjänstemän och manliga anställda är möjligheterna till personalutveckling stora.
- 3) Jobbutvidgning förekommer oftare då produktmarknaden är föränderlig och oförutsägbar samt då produktionen är kundanpassad. Möjligheterna till internbefordran påverkas emellertid inte av dessa faktorer.
- 4) På arbetsplatser där beslut om arbetets utförande och resultatansvar är decentraliserat samt där arbetet är organiserat i grupper, är chanserna till personalutveckling större än där kontrollen är centraliserad och arbetet inte är gruppbaserat.
- 5) Smala och höga organisationer med många nivåer och liten kontrollspännvidd (dvs få underställda för varje chef), skapar fler chanser för befordran till högre nivå, än platta organisationer med få nivåer och stor kontrollspännvidd.
- 6) Arbetsplatsdemografiska faktorer påverkar befodringschanserna på följande sätt:
  - a) Växande arbetsplatser skapar fler vakanser och därmed större befodringsmöjligheter än minskande organisationer.
  - b) Om många personer slutar, ökar chanserna till internbefordran för dem som är kvar.
  - c) Effekten av antalet uppkomna vakanser på befodran är större på arbetsplatser med lång och smal hierarkisk struktur än på arbetsplatser med en kort och platt organisationsstruktur. Detta förklaras med att vakanskedjorna blir längre, ju högre och smalare den hierarkiska strukturen på arbetsplatsen är.
- 7) Ju större möjligheterna till personalutveckling är, desto bättre är arbetsplatsens prestationsnivå och produktivitet.

Vi skall i nedanstående resultatgenomgång försöka belysa rimligheten i dessa hypoteser. Vid sidan av hypotesprövningen, kommer vi också att beskriva personalutvecklingens samvariation med andra faktorer, bl a näringsgren och ägandeform, där det förväntade sambandet är mer oklart. Delar av nedanstående resultatgenomgång får därför ses som explorativt baserade beskrivningar.

## Utvecklingsmöjligheternas variationer efter bransch, ägande och storlek

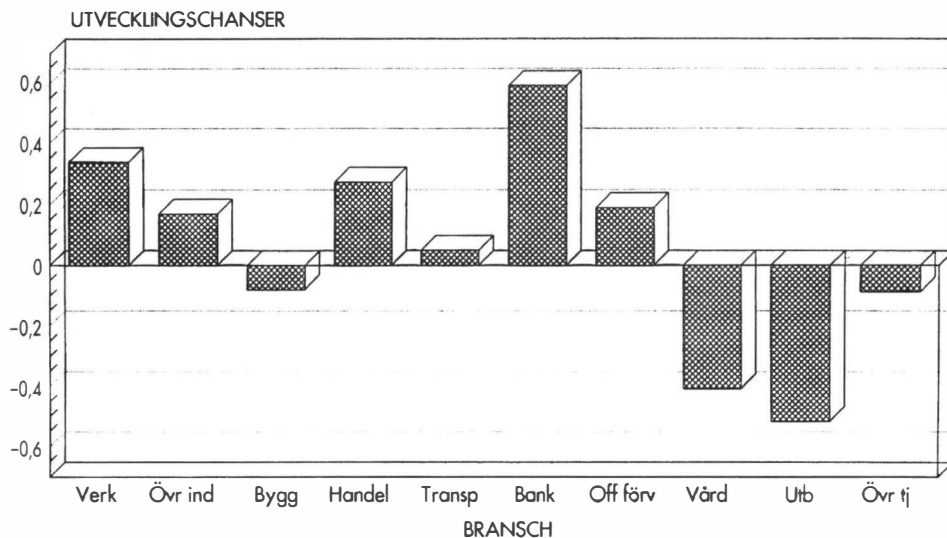
### *Näringsgren*

Figur 3.1 visar hur möjligheterna till personalutveckling varierar mellan tio branschgrupper. Av figuren framgår att personalens utvecklingsmöjligheter är störst inom banksektorn,<sup>10</sup> handeln, industrin – främst verkstadsindustrin – och inom offentlig förvaltning. Att banker, verkstadsföretag och offentliga myndigheter ofta erbjuder goda utvecklingsmöjligheter till sin personal, stämmer väl med tidigare forskning. Många av de studier som beskrivit interna karriärarbetsmarknader har hämtat sina exempel från banker, försäkringsbolag, statliga myndigheter, eller från stora industriföretag. Den litteratur som behandlar "ny företagsledning" har inte sällan högteknologiska verkstadsföretag som prototyp (se kapitel 6).

De relativt goda möjligheterna till personalutveckling inom handeln är emellertid mer förvånande, eftersom denna bransch kännetecknas av få karriärnivåer och låga utbildningskrav (se le Grand 1990). Vi får dock komma ihåg att arbetsplatser med färre än tio anställda, vilka är typiska för just handeln (och även för byggnadsindustrin), inte finns med i Arbetsplatsundersökningen. Varuhus, större partihandelsföretag och storhotell är således överrepresenterade i detta urval.

Personalens utvecklingschanser är frapperande små inom de offentligt dominerade utbildnings- och vårdsektorerna. Som nämnts i avsnittet "Teoretisk bakgrund" behöver få möjligheter till personalutveckling, som vi här mäter det, inte nödvändigtvis innebära lågt kvalificerade arbeten. Innebörden är i stället att det finns få möjligheter till gradvist utvidgad kompetens och ansvar genom befordran och befattningsbreddning på arbetsplatsen/företaget. Det är därför intressant att konstatera att de tre branschgrupper som har låg personalutveckling – vård, utbildning och byggnadsindustri – enligt andra studier kännetecknas av professionsmässiga anställningsvillkor eller yrkesinterna arbetsmarknader (Stinchcombe 1979, le Grand 1991, SOU 1991b:34). Även om det alltså inte finns direkt information om detta i Arbetsplatsundersökningen, tyder andra studier på att det finns hårda inträdesspärar till de mer förmånliga befattningarna inom dessa professions- och hantverksdominerade branscher.

Figur 3.1 Skillnader i utvecklingschanser mellan branschgrupper

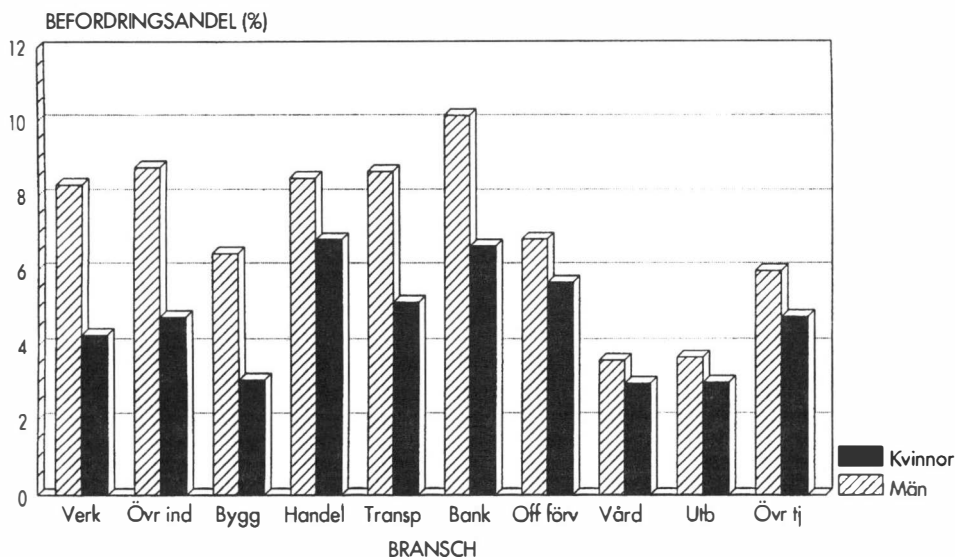


### Befordringskillnader mellan branscher och efter kön

Som nämnts har vi inga uppgifter om skillnader i chanser till befattningsbreddning mellan män och kvinnor, utan endast ifråga om befordran. Vi har redan sett att den genomsnittliga befodringsandelen är klart högre för män än för kvinnor. I figur 3.2 belyses frågan om hur dessa könsskillnader varierar mellan branscher. Av figuren framgår att befodringschanserna är större för män inom alla branschgrupper. Detta resultat är i enlighet med tidigare forskning som visat att karriärstegar inom organisationer ofta är könssegregerade och att kvinnor tenderar att ha sämre möjligheter till befodrning, även då man jämför män och kvinnor med samma typ av arbete och samma anställningstid på företaget (Baron m fl 1986:251, Bielby och Baron 1986, Kanter 1977, se Hedström 1993 för en analys av anställda inom svensk industri). Män har höga befodringsandelar inom banker, transport, handel och industri, medan kvinnor har relativt stora befodringschanser inom handel, banker och inom offentlig förvaltning. De största genomsnittliga skillnaderna i befodringsandelar mellan könen finns inom industrin samt inom bank- och transportsektorerna, medan skillnaderna inom handeln är relativt små. Både män och kvinnor har mycket små befodringschanser inom vård och utbildning.

Sammanfattningsvis varierar personalens utvecklingschanser relativt starkt mellan olika branscher. Den tioställiga branschuppdelning som visas i figur 3.1 förklarar nästan 12 procent av den totala variationen i personalutveckling mellan arbetsplatser. En mer detaljerad näringsgrensindelning i 37 kategorier förklarar endast något mer, omkring 15,5 procent. Även om alltså näringsgren fångar upp en inte oansenlig andel av de skillnader som finns i utvecklingschanser mellan arbetsplatser, kvarstår avsevärda skillnader inom näringsgrenarna.

Figur 3.2 Skillnader i befordran mellan branschgrupper och efter kön



Det är inte helt oproblematiskt att avgöra vad dessa skillnader mellan näringsgrenar egentligen innebär, eftersom det är oklart vilka aspekter av arbetsplatsernas egenskaper som näringsgren fångar upp. Vid sidan av verksamhetsinriktning och teknologi, är det rimligt att anta att skillnader mellan näringsgrenar även innebär skillnader i produktmarknadsstruktur, ägandeform, organisationsstruktur, storlek, kvalifikationskrav och personalsammansättning. Vi kommer nedan att pröva hur mer direkta indikatorer på vissa av dessa faktorer påverkar personalutvecklingschanserna.

### Ägandeform

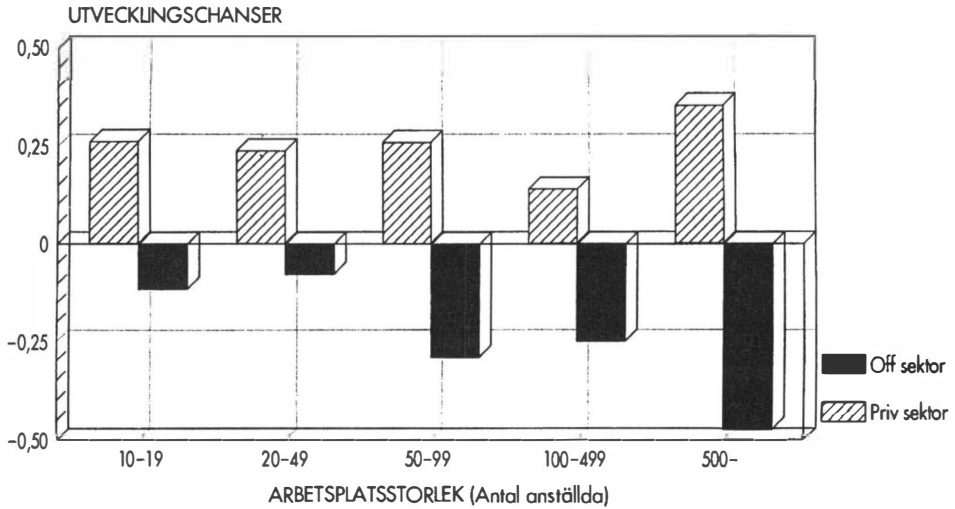
De stora skillnaderna mellan privat och offentlig sektor ifråga om möjligheter till befordran och befattningsbreddning framgår tydligt av figur 3.3. I figuren redovisas personalutveckling inom privat och offentlig sektor, uppdelat efter arbetsplatsens personalstorlek. Vi ser att den offentliga sektorn ligger under genomsnittet i samtliga fem storlekskategorier och att skillnaderna mellan privata och offentliga arbetsplatser är dramatiska på de största arbetsplatserna med 500 eller fler anställda.<sup>11</sup>

Figur 3.4 visar den genomsnittliga personalutvecklingen uppdelad, dels efter privat och offentlig sektor, dels efter om verksamheten är affärsdrivande eller inte. Av figuren framgår att de stora skillnaderna i personalutveckling mellan privat och offentlig sektor till största delen beror på att verksamheten ofta är affärsdrivande inom den privata sektorn och icke affärsdrivande i den offentliga sektorn. Affärsdrivande verksamheter erbjuder i klart större utsträckning sin personal utvecklingsmöjligheter än icke affärsdrivande verk-

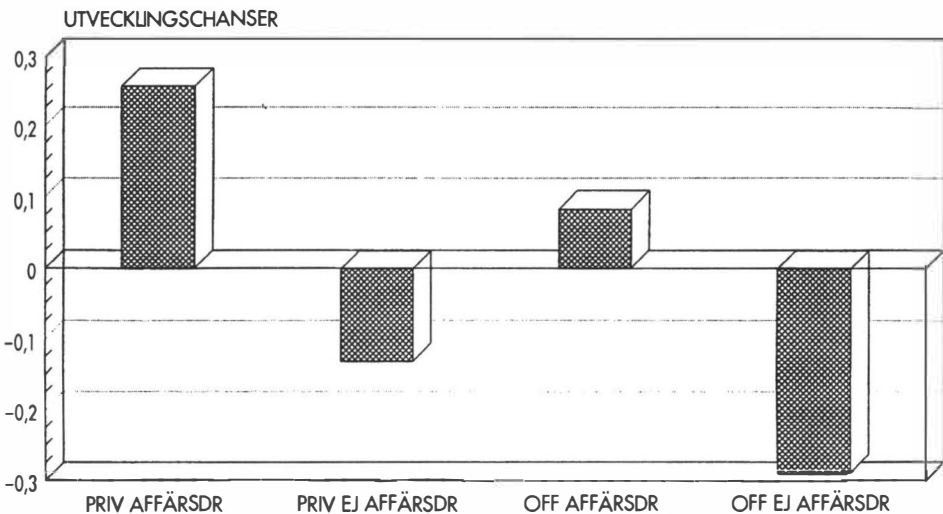
samheter (produktmarknadens karaktär diskuteras utförligare nedan).

Vid sidan av detta kvarstår emellertid en mer renodlad ägareffekt. Då bara affärsdrivande verksamheter jämförs, förekommer det nämligen mer personalutveckling på privata än på offentligt ägda arbetsplatser, liksom offentligt ägda arbetsplatser i genomsnitt har sämre personalutveckling än privata då icke affärsdrivande arbetsplatser jämförs.<sup>12</sup>

Figur 3.3 Utvecklingsmöjligheter i arbetet: Skillnader mellan arbetsplatsstorlek och privat/offentlig sektor



Figur 3.4 Utvecklingsmöjligheter i arbetet: Skillnader mellan privat/offentligt ägande och mellan affärsdrivande/ ej affärsdrivande verksamheter



## Arbetsplatsstorlek

Tidigare empiriska studier, främst från USA, har visat att företags- och arbetsställestorlek är positivt relaterad till intern befordran (Bielby och Baron 1983, Brown och Medoff 1989, Carroll och Mayer 1986, Villemez och Bridges 1988). En vanlig förklaring till detta är att det fordras ett relativt stort antal befattningar som anställda rör sig mellan, för att det skall vara möjligt att skapa interna befodringsstegar och företagsinterna arbetsmarknader (Stolzenberg 1978, Granovetter 1986, Villemez och Bridges 1988). Andra förklaringar utgår från att en högre grad av specialisering på stora arbetsplatser dels leder till större kontroll- och koordineringsproblem, dels till att kvalifikationskraven blir mer företagsspecifika (Stigler 1962, Baron 1984, le Grand 1989:68–74).

Dessa resonemang, som främst är baserade på en amerikansk verklighet, får inget som helst stöd då svenska arbetsplatser studeras. Av figur 3.3 ovan framgår nämligen att det inte finns något tydligt samband mellan arbetsplatsstorlek och utvecklingschanser på arbetsplatser inom privat sektor, medan utvecklingschanserna inom offentlig sektor mot förväntan *minskar* starkt med ökad arbetsplatsstorlek. Då vi i tabell 3.6 (se bilagan till detta kapitel) tar hänsyn till skillnader i organisationens hierarkiska form och en rad andra arbetsplatsegenskaper, framkommer att arbetsplatsstorlek har en negativ inverkan på personalutvecklingen. Detta resultat gäller även då enbart befodringsanalysen analyseras.

## Specifik kompetens och utvecklingsmöjligheter

Huruvida kompetensen är specifik för en viss arbetsplats eller verksamhet, är som tidigare diskuterats en vanlig förklaring till förekomsten av personalutveckling. Arbetsplatser med höga krav på företagsspecifik kvalifikation och kompetens förväntas oftare erbjuda befodrings- och jobbutvidgning än arbetsplatser med mer generella kvalifikationskrav. Denna allmänna hypotes skall här testas genom följande fyra delhypoteser:

- 1) Det finns större möjligheter till personalutveckling på arbetsplatser där kompetensen i liten grad är användbar hos andra arbetsgivare än på arbetsplatser där kompetensen är överförbar. Detta mäts med frågan "Hur mycket av den kompetens som en anställd skaffat sig hos er är speciell för er verksamhet och därför mindre användbar hos andra arbetsgivare inom samma bransch eller yrkesverksamhet?".
- 2) Det finns större möjligheter till personalutveckling på arbetsplatser med långa introduktionskurser och mycket internutbildning än då introduktions- och internutbildningsverksamheten är liten. Omfattningen av introduktions- och internutbildning mäts genom ett index som kombinerar uppgifter om a) introduktionskursens längd och b) andel av de anställda som genomgått internutbildning som varat minst en vecka.

- 3) Det finns större möjligheter till personalutveckling på arbetsplatser med små rekryteringskrav i fråga om tidigare yrkeserfarenhet och speciell utbildningsinriktning än då sådana krav är stora. Rekryteringskraven mäts här med ett additivt index för om man i allmänhet har a) speciella rekryteringskrav i fråga om utbildningsinriktning och b) fordrar yrkes- och arbetslivserfarenhet av en nyanställd.
- 4) Ju lägre personalomsättningen är på arbetsplatsen, desto större är möjligheterna för personalutveckling. Personalomsättning mäts genom andelen som under de senaste tolv månaderna slutat på arbetsplatsen, då vi tar hänsyn till personalförändringen (dvs skillnaden mellan antal personer som börjat och som slutat under de senaste tolv månaderna).

Analysens resultat redovisas i tabell 3.2. Vid sidan av de variabler som avser att testa de fyra delhypoteserna, ingår även följande variabler: Andel tjänstemän, om verksamheten är affärsdrivande eller inte, samt personalens genomsnittsålder. Skillnaden mellan modell 1 och 2 är att den senare modellen även inkluderar arbetsplatsens näringsgrenstillhörighet som prediktor (effekterna av näringsgren visas inte i tabellen). Resultaten i modell 2 kan därför tolkas som betydelsen av specifik kompetens för personalutveckling då arbetsplatser inom samma näringsgren jämförs.

Av tabellen framgår att de två första hypoteserna erhåller klart empiriskt stöd. Ju mindre användbar arbetsplatsens kompetens är på andra företag samt ju mer introduktionskurser och internutbildning det finns, desto mer tenderar det att förekomma befordran och befattningsbreddning. Däremot erhåller den tredje hypotesen inget stöd. I stället visar resultaten på en motsatt effekt, nämligen att ju högre krav det ställs på yrkeserfarenhet och speciell utbildning vid rekrytering, desto mer personalutveckling förekommer det på arbetsplatsen. En efterhandsförklaring till detta resultat är att krav på utbildning och erfarenhet fångar upp mer allmänna kvalifikationskrav vid rekrytering. Det är exempelvis känt sedan tidigare att högutbildade erhåller mer internutbildning än lågutbildade (se kapitel 4). Resultatet kan därför tolkas som att arbetsgivare vilka satsar på personalutveckling samtidigt tenderar att ha höga rekryteringskrav, dvs större kostnader för rekrytering. Personalen blir alltså i mindre grad utbytbar då man har höga rekryteringskrav.

Även den fjärde hypotesen förkastas. Tvärtemot vad vi antagit på basis av teorier om företagsinterna arbetsmarknader, tycks en hög personalomsättning innebära att chanserna till personalutveckling ökar. Detta resultat är i enlighet med den alternativa hypotes som har sin utgångspunkt i vakanskonkurrensmodellen, nämligen att om många slutar har de som stannar kvar större chans att befordras till dessa lediga platser (se vidare avsnittet "Organisationsstruktur, vakanser och personalförändring"). Det är rimligt att tänka sig att en relativt hög personalomsättning inte är ett lika stort problem för svenska företagsledare som satsar på personalutveckling, jämfört med arbetsgivare i exempelvis USA, eftersom anställningstiderna i Sverige i allmänhet är mycket långa. I Sverige har med andra ord både de som erhåller arbetslivsutveckling och de som inte gör det ofta långa anställningstider (se le Grand 1991a).

Tabell 3.2 *Regressionsanalys av personalutveckling: Betydelsen av specifik kompetens. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

	Modell 1		Modell 2	
	b	t	b	t
Ej överförbar kompetens	0,080***	3,7	0,067***	3,0
Introduktions- och internutbildning (index)	0,187***	8,7	0,166***	7,4
Krav på utbildning/yrkeserfarenhet (index)	0,046**	2,0	0,038	1,6
Andel som slutat	0,481**	2,2	0,524***	2,3
Personalstorleksförändring (andel)	0,155	0,7	0,296	1,3
Andel tjänstemän	0,609***	9,5	0,598***	7,7
Affärsdrivande verksamhet (ja=1)	0,532***	11,4	0,196**	2,0
Personalens genomsnittsålder (log ålder)	-0,565***	4,0	-0,433***	3,0
Intercept	1,442***	2,8	1,604***	2,8
Konstanthållet för näringsgren (32 kategorier)		Nej		Ja
R <sup>2</sup>	0,165		0,209	
N	1 811		1 811	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Den generella slutsatsen av tabell 3.2 är att intern befordran och befattningsbreddning är positivt relaterade till förekomsten av specifik kompetens och höga kostnader för intern upplärning, vilket har angivits som en huvudorsak till införandet av företagsinterna arbetsmarknader. Betydelsen av den företagsspecifika kompetensen skall dock inte överdrivas. Det är uppenbart att det finns andra, kanske viktigare faktorer som förklarar skillnader mellan arbetsplatser i fråga om förekomst av personalutveckling. Vid sidan av specifik kompetens, finner vi att höga kompetenskrav vid rekryteringen är positivt snarare än negativt relaterat till personalutvecklingen. Vidare kännetecknas arbetsplatser där personalutveckling förekommer av högre snarare än lägre personalomsättning. Dessa två resultat strider mot vad som förväntas enligt litteraturen om företagsinterna arbetsmarknader, men kan förklaras utifrån andra teoretiska perspektiv.

## Arbetsplatsens personalsammansättning

Den fråga som här skall belysas är vilka grupper som vinner inträde till och vilka som utestängs från de företag och arbetsplatser som erbjuder gynnsamma

utvecklingschanser. Detta har hittills bara behandlats genom att beskriva skillnader mellan mäns och kvinnors genomsnittliga befordringschanser. Syftet med detta avsnitt är att beskriva hur personalens sammansättning på arbetsplatsen samvarierar med de utvecklingsmöjligheter som erbjuds. En mer fullständig analys av vad som kan kallas för "inträdesproblemet" på den svenska arbetsmarknaden, fordrar tillgång till information om de enskilda individernas resurser och bakgrund, vilket faller utanför ramen för detta kapitel.

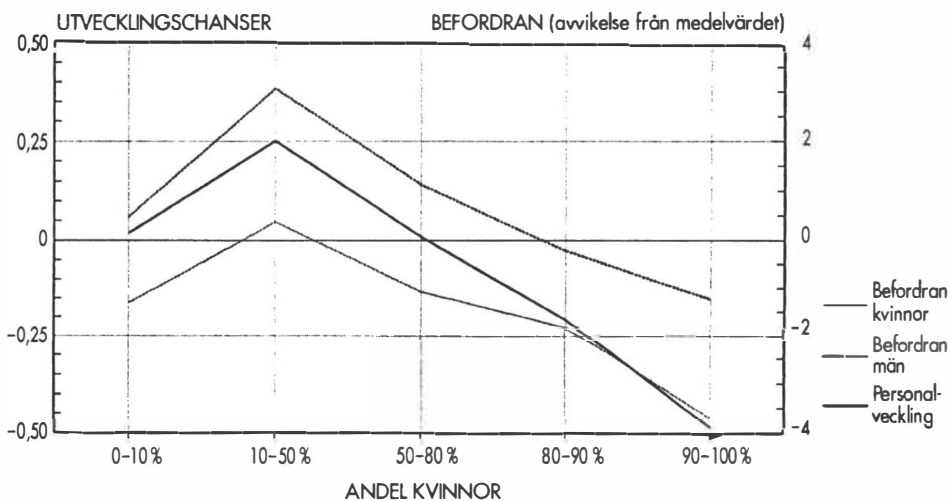
Vi har i tidigare avsnitt formulerat hypotesen att personalens sammansättning på arbetsplatsen är relaterad till möjligheterna för personalutveckling genom att: a) Ju fler tjänstemän och ju färre arbetare det finns på arbetsplatsen, desto större är möjligheterna till personalutveckling. b) Ju fler män och ju färre kvinnor det finns på arbetsplatsen, desto större är möjligheterna till personalutveckling. Dessutom diskuteras även följande två aspekter av arbetsplatsens personalsammansättning i detta avsnitt: c) Personalens genomsnittsalder och d) andelen invandrare.

I tabell 3.3 presenteras resultaten då de fyra typerna av personalsammansättning utgör prediktorer till arbetsplatsens personalutveckling i en regressionsanalys.

## *Andel kvinnor*

Vi har ovan sett att kvinnors genomsnittliga befordringschanser är mindre än mäns. Figur 3.5 visar för det första att personalens utvecklingsmöjligheter faller dramatiskt om andelen kvinnor är stor. För det andra ser vi att befordringschanserna för *både* män och kvinnor minskar med ökad andel kvinnor på

*Figur 3.5 Utvecklingsmöjligheter i arbetet samt befordran för män och kvinnor: Skillnader efter andelen kvinnor på arbetsplatsen*



arbetsplatsen.<sup>13</sup> Detta ger stöd för hypotesen om att den könsuppdelade arbetsmarknaden är en viktig förklaring till kvinnors underläge i arbetslivet, dvs att kvinnor tenderar att befinna sig på företag, inom yrken och inom branscher som erbjuder få möjligheter till arbetslivsutveckling. Visserligen är männens genomsnittliga befordringschanser större än kvinnornas oavsett hur stor andelen kvinnor är på arbetsplatsen, men samtidigt ser vi att de män som arbetar på arbetsplatser där mer än 80 procent är kvinnor, tycks ha mindre befordringschanser än de kvinnor som arbetar på arbetsplatser med mellan 10 och 50 procent kvinnor.

Av regressionsanalysen i tabell 3.3 ser vi att den negativa effekten av andel kvinnor är stark, även då vi jämför arbetsplatser inom samma näringsgren.

### *Andel tjänstemän*

Som väntat tenderar utvecklingsmöjligheterna att öka med ökad andel tjänstemän. Regressionsanalyserna i tabell 3.3 och 3.6 (se bilagan) visar att andelen tjänstemän på ett konsekvent sätt är starkt positivt relaterad till utvecklingschanser i arbetet, även då vi tar hänsyn till att arbetsplatserna skiljer sig åt i en rad andra avseenden. Resultaten stödjer klart de klassbaserade hypoteserna om att anställningskontrakten tenderar att ha olika innebörd för arbetare och tjänstemän.

### *Andel invandrare*

Betydelsen av andelen invandrare på arbetsplatsen för utvecklingschanserna mäts i tabell 3.3 genom en variabel som skiljer mellan arbetsplatser där andelen invandrare är mycket hög (där svaret är att "de flesta eller alla" är invandrare) och övriga arbetsplatser. Vi ser att koefficienten för invandrare är stark.<sup>14</sup> I den andra modellen är skattningen av effekten ostadig och statistiskt säkerställd först på 6-procentsnivån. Med allra största säkerhet beror detta på att vårt datamaterial innehåller så få arbetsplatser där invandrare dominerar (0,5 procent av alla arbetsplatser). På 52 procent av arbetsplatserna anges i stället att "i stort sett ingen" är invandrare, vilket visar på den omfattande segregation mellan infödda svenskar och invandrare som finns i arbetslivet.

### *Åldersfördelningen*

Till sist framgår av tabell 3.3 att arbetsplatsens ålderssammansättning påverkar personalutvecklingen. Ju äldre arbetsstyrkan är, desto mindre utvecklingsmöjligheter tenderar det att finnas. En möjlig förklaring till detta är att den genomsnittliga åldern är låg inom nystartade och expansiva verksamheter, där det finns många möjligheter till avancemang och utveckling.

Tabell 3.3 Regression av personalutveckling: Betydelsen av arbetsplatsens personalsammansättning. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)

	Modell 1		Modell 2	
	b	t	b	t
Andel tjänstemän	0,655***	10,4	0,607***	7,9
Andel kvinnor	-0,254***	2,9	-0,354***	3,0
Invandrare	-0,644**	2,2	-0,562*	1,9
Personalens genomsnittsålder (log ålder)	-0,616***	4,4	-0,418***	2,9
Affärsdrivande verksamhet (ja=1)	0,473***	8,4	0,134	1,4
Intercept	1,805***	3,5	1,732***	3,0
Konstanthållet för näringsgren (32 kategorier)		Nej		Ja
R <sup>2</sup>	0,124		0,183	
N	1 844		1 844	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

## Organisationsstruktur, vakanser och personalförändring

Av den teoretiska genomgången framgick att arbetsplatsens hierarkiska form – vad som kan kallas för arbetsplatsens ”tillfällesstruktur” – förväntas ha stor betydelse för möjligheterna till personalutveckling, framför allt befordran. Det framgick också att det finns skäl för att anta att möjligheterna för intern befordran beror på hur många vakanser som skapas i organisationen och på hur stor andel av dessa som tillsätts internt. Riktigheten av dessa argument skall prövas i detta avsnitt. Fyra hypoteser testas:

- 1) Chanserna till befordran och personalutveckling är större på arbetsplatser med många nivåer och liten kontrollspännvidd än på arbetsplatser med få nivåer och många underställda per chef. Som nämnts i kapitel 2 mäts arbetsplatsens hierarkiska form med tre indikatorer som kombineras i ett additivt index: a) Andelen chefer eller arbetsledare av samtliga anställda på arbetsplatsen; b) Den genomsnittliga kontrollspännvidden på arbetsplatsen, dvs hur många underställda personer en arbetsledare/chef i genomsnitt har;<sup>15</sup> c) antal chefs- och arbetsledarnivåer (korrigerat för arbetsplatsstorlek).<sup>16</sup> Höga värden på ”hierarkisk form” innebär att det tenderar finnas många nivåer, stor andel chefer och liten kontrollspännvidd.

- 2) Ju fler vakanser som skapas på en arbetsplats, desto större är befordringschanserna. Som en indikator på andel vakanser på arbetsplatsen används andelen av den befintliga arbetsstyrkan som slutat under den senaste tolv månadersperioden, konstanthållet för förändringar i personalstorleken.
- 3) Befordringschanserna är större på växande arbetsplatser än på arbetsplatser med minskande personalstyrka.
- 4) Effekten av antalet uppkomna vakanser på befordran är större på arbetsplatser med lång och smal hierarkisk struktur än på arbetsplatser med platt organisationsstruktur. Argumentet för detta är att vakanskedjorna blir längre ju högre och smalare organisationen är, dvs ju fler nivåer som finns. Vakanskedjornas längd påverkar i sin tur befordringschanserna. För att testa denna hypotes specificeras en sk interaktionseffekt mellan andel som slutat och organisationens hierarkiska form.

Tabell 3.4 visar resultaten av dessa hypotesprövningar. För att renodla effekterna av vakanskedjor och av organisationsstrukturella förhållanden på befordran, inkluderas även tre indikatorer på specifik kompetens – ej överförbar kompetens, introduktionskurser och internutbildning samt speciella krav på utbildning och erfarenhet – som prediktorer (se avsnittet "Specifik kompetens och utvecklingsmöjligheter").<sup>17</sup> Eftersom hypoteserna i första hand gäller *interna befordringsmöjligheter* är detta den beroende variabeln i dessa analyser.

Sammanfattningsvis ger resultaten klart stöd åt det synsätt som betonar betydelsen av organisationsdemografiska och vakansgenerativa processer för personalens befordringschanser. Effekterna av andel som slutat, hierarkisk form samt av samspelseffekten mellan hierarkisk form och andel som slutat, är alla statistiskt säkerställda och går i förväntad riktning. Effekten av personalstorleksförändring är däremot svagare och är signifikant endast i modell 2 då vi konstanthåller för näringsgren. Detta beror rimligtvis på att personalstorleksförändring även fångar upp branschspecifika faktorer som är relaterade till konjunkturkänslighet.<sup>18</sup>

Dessa resultat kan tolkas på följande sätt. För det första ökar befordringschanserna på arbetsplatsen då andelen lediga platser (dvs andel som slutat) ökar. För det andra tenderar befordringsmöjligheterna att öka då personalstyrkan ökar. Detta resultat gäller emellertid enbart då arbetsplatser inom samma näringsgren jämförs. För det tredje erhålls även stöd för hypotesen att effekten av andelen vakanser på befordringschanserna är större då den hierarkiska strukturen är smal och hög.

För det fjärde finns det en stark tendens att arbetsplatser med hög och smal hierarkisk form erbjuder större befordringsmöjligheter än arbetsplatser med platt och bred hierarkisk form. Tabell 3.6 i bilagan visar att hierarkisk form inte bara har en starkt positiv effekt på befordringschanser. Den ökar även möjligheterna till personalutveckling, och detta gäller även då vi tar hänsyn till andra faktorer på arbetsplatsen som påverkar utvecklingschanserna.

En smal och pyramidformad organisationsstruktur har således en gynnsam

Tabell 3.4 *Regressionsanalys av internbefordran: Betydelsen av vakanser, hierarkisk struktur och specifik kompetens. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

	Modell 1		Modell 2	
	b	t	b	t
Ej överförbar kompetens	0,356**	2,4	0,251*	1,7
Introduktions- och internutbild (index)	0,825***	5,7	0,687***	4,6
Krav på utbild/yrkeserfarenhet (index)	0,064	0,4	0,163	1,0
Andel som slutat	0,036**	2,4	0,042***	2,7
Personalstorleksförändring (andel)	0,025	1,6	0,033**	2,0
Hierarkisk struktur (index)	1,077***	5,5	0,992***	4,9
(Hierarkisk struktur) · (andel slutat)	0,034***	2,6	0,033***	2,6
Intercept	18,802***	5,4	18,432***	4,7
Konstanthållet för näringsgren (32 kategorier)		Nej		Ja
R <sup>2</sup>	0,165		0,199	
N	1 670		1 670	

Vid sidan av de redovisade variablerna ingår även andel tjänstemän, genomsnittsalder och affärsdrivande verksamhet som kontrollvariabler.

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

effekt på chanserna till både befordran och befattningsbreddning, i enlighet med den organisationssociologiskt inspirerade litteraturen om interna arbetsmarknader.<sup>19</sup>

## Omgivningens osäkerhet och decentraliserad personalkontroll

Följande två hypoteser (se avsnittet "Teoretisk bakgrund") skall diskuteras i detta avsnitt:

- 1) En föränderlig produktmarknad och en osäker omgivning, som medför svårigheter att planera långsiktigt, ökar behovet av mångkunnig personal med bred yrkeskunskap och stor omställningsförmåga. Vi kan således förvänta ett positivt samband mellan befattningsbreddning och en föränderlig omgivning. Sambandet mellan befordran och marknadens grad av föränderlighet är däremot mer osäkert.

- 2) Chanserna till personalutveckling är större där beslut om arbetets utförande och resultatansvar är förlagt till dem som utför arbetet samt där arbetet är organiserat i grupper. Dessa effekter antas vara starkare för jobbutvidning än för befordran. Den generella hypotesen är att ju svårare arbetsgivaren har att kontrollera och utvärdera personalens prestationer, desto större är sannolikheten för att det förekommer personalutveckling. Eller annorlunda uttryckt: ju fler resurser arbetsgivaren lägger ned på övervakning och kontroll, desto mindre behov finns av interna befodringsystem och av befattningsbreddning.

### *Produktmarknadens karaktär*

Som mått på en osäker, föränderlig och konkurrerande produktmarknad har följande fem indikatorer slagits samman till ett index: 1) Om det är svårt att åstadkomma en verksamhetsplan på grund av att framtiden är osäker; 2) om verksamheten är utsatt för konkurrens; 3) om antalet konkurrenter är stort; 4) om priselasticiteten är stor, dvs om försäljningsvolymen minskar starkt vid en prisökning; 5) om produkterna skraddarsys efter enskilda kunders/klienters önskemål. Detta index gäller bara arbetsplatser med affärsdrivande verksamhet.

Den första modellen i tabell 3.5 visar att detta mått på en föränderlig produktmarknad har en positiv effekt på förekomsten av personalutveckling bland arbetsplatser med affärsdrivande verksamhet. I den andra modellen där även arbetsplatser utan affärsdrivande verksamhet ingår, kan denna variabel inte användas. Vi använder då endast två relativt grova indikatorer på en föränderlig och osäker omgivning, nämligen om produkterna är kundanpassade och om det är svårt att åstadkomma en verksamhetsplan på grund av en osäker framtid. Båda dessa indikatorer har positiva koefficienter, enligt hypotesen, men effekten av "osäker framtid" är inte statistiskt säkerställd.

Av tidigare avsnitt har framgått att affärsdrivande verksamheter erbjuder större utvecklingsmöjligheter för sin personal än icke affärsdrivande verksamheter. Resultaten här tyder vid första anblick på att då bara affärsdrivande verksamheter analyseras, förekommer det mer personalutveckling på arbetsplatser med en föränderlig och konkurrerande omgivning än på arbetsplatser med en stabil omgivning med liten konkurrens. Det finns dock problem med att förstå detta resultat. En mer detaljerad analys, som här inte redovisas i tabellform, tyder nämligen på att vårt mått på en föränderlig omgivning inte påverkar förekomsten av befattningsbreddning, medan det däremot har en positiv effekt på befodringschanserna. Detta stämmer inte med den teoretiska förklaringen, enligt vilken en föränderlig omgivning skapar behov av bredare befattningar, men inte av fler vertikala befattningsbyten. Om stabilitet och förmåga att planera på lång sikt är en förutsättning för den vertikala arbetsdelning som befodringsstegar innebär, skall man i stället vänta sig en negativ effekt av en föränderlig omgivning på befodringschanserna (se t ex Berger och Piore 1980, kapitel 3). Resultatet är således svårt att tolka.

## Autonomi och decentraliserat beslutsfattande

Som mått på arbetets decentralisering och autonomi bildades ett index som består av följande fem indikatorer: 1) Om anställda utan arbetsledaransvar själva beslutar om vilka arbetsuppgifter som skall utföras; 2) Om de själva beslutar på vilket sätt arbetet skall utföras; 3) Om det finns enheter eller personer under arbetsplatsledningen med eget resultatansvar; 4) Om den dagliga verksamheten i liten grad är styrd av skrivna regler; 5) Om arbetsuppgifterna i liten grad på förhand är specificerade enligt regler och rutiner som måste följas.

Dessutom ingår ett annat mått på autonomi och kontrollsvårigheter, nämligen *gruppbaserad kontroll* av de anställda som mäts med frågan "i vilken grad arbetar de anställda i grupp där medlemmarna ser till att var och en utför sina arbetsuppgifter?".

Resultaten i tabell 3.5 ger stöd åt hypotesen att utvecklingsmöjligheterna i arbetet är relativt stora på arbetsplatser där beslut om den dagliga verksamheten fattas av anställda själva och där arbetsprocessen i liten grad är styrd av skrivna regler. Arbetsplatser med grupporganiserat arbete har också som väntat klart större utvecklingsmöjligheter. Tolkningen av det senare resultatet är att individernas prestation är svårare att utvärdera och kontrollera vid grupp-baserat arbete. Resultatet är i enlighet med sociologiska klassteorier (t ex

Tabell 3.5 *Regressionsanalys av personalutveckling: Betydelsen av autonomi, decentralisering och produktmarknadens karaktär. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians*

	Affärsdrivande verksamheter		Alla arbetsplatser	
	b	t	b	t
Föränderlig och konkurrerande omgivning	0,069**	2,3	–	–
Autonomt och decentraliserat arbete	0,102**	2,0	0,067*	1,7
Gruppkontroll	0,133***	4,7	0,099***	4,4
Kundanpassade produkter	–	–	0,051**	2,1
Osäker framtid	–	–	0,056	1,2
Intercept	2,432***	3,8	0,969*	1,9
R <sup>2</sup>	0,111		0,133	
N	1 014		1 779	

Vid sidan av de redovisade variablerna ingår även andel tjänstemän, genomsnittsalder och affärsdrivande verksamhet som kontrollvariabler.

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Wright 1979 och Goldthorpe 1982) och med vissa effektivitetslönemodeller (se Akerlof och Yellen 1986).

En separat analys visar att, i enlighet med hypotesen, är autonomi och decentraliserad organisation mer relevanta för att förklara förekomsten av befattningsbreddning än av befordran.<sup>20</sup>

## Slutsatser och diskussion

Frågan varför möjligheterna till befordran och jobbutveckling skiljer sig åt mellan arbetsplatser, har diskuterats med utgångspunkt från tre huvudtyper av förklaringar. Den första förklaringen bygger på att vissa arbetsplatser har höga kostnader för rekrytering och upplärning av sin personal, vilket beror på att kompetenskraven är specifika för företaget eller arbetsplatsen. Den andra förklaringen utgår från att det är svårt och kostsamt att kontrollera och utvärdera arbetsprestationerna hos vissa kategorier av anställda och att de därför måste motiveras till att utföra ett bra arbete. Den tredje typen av argument utgår ifrån att rent organisationsbaserade förhållanden påverkar hur många lediga platser som skapas, vilket i sin tur förklarar hur befodringschanserna varierar mellan arbetsplatser. De två första förklaringarna har det gemensamt att de handlar om att anställningsförhållandena förändras från enkla, tidsbegränsade arbetskontrakt till långsiktiga anställningsrelationer som skapar lojalitetsband mellan personalen och företaget.

Den generella slutsatsen av de empiriska avsnitten i kapitlet är att alla tre förklaringarna är relevanta för att förstå hur befordran och befattningsbreddning skiljer sig åt mellan svenska arbetsplatser. Huvudresultaten sammanfattas nedan under sex rubriker. Dessutom diskuteras frågan om personalutveckling verkligen leder till högre produktivitet på arbetsplatserna, samt om karriär och utveckling inom ramen för ett och samma jobb är oförenliga strategier.

### *Branschskillnader*

Personalens utvecklingschanser varierar mellan olika branscher. Möjligheterna är stora inom bankverksamhet, handel, industri och offentlig förvaltning, medan de är mycket små inom de offentligt dominerade utbildnings- och vårdsektorerna. Även inom byggnadsindustri är utvecklingschanserna relativt små.

En möjlig invändning till dessa resultat är att det finns få möjligheter att genom Arbetsplatsundersökningen avskilja de professions- och hantverksmässiga typerna av interna arbetsmarknader. Avsaknad av möjligheter till personalutveckling på en arbetsplats kan därför innebära, för det första att arbetsplatsen domineras av professions- eller hantverksmässiga anställningssystem, dvs att det finns vissa möjligheter till arbetslivsutveckling genom byte av arbetsorganisation, eller för det andra att det helt saknas möjligheter till arbetslivsutveckling. Eftersom anställningstiderna i Sverige är mycket långa, är

det emellertid rimligt att anta att de karriärlinjer som går *mellan* företag är relativt få. Denna slutsats får stöd av amerikansk forskning som visar att arbetsplatser och branscher som domineras av professioner, kontorsarbete och service har relativt liten intern personalutveckling (Baron m fl 1986:249, 253).

En rimlig slutsats av dessa resultat är därför att frånvaron av de incitament och drivkrafter som utvecklings- och befodringschanser skapar, kan verka hämmande för prestation och nyskapande för de grupper av anställda som befinner sig på låg eller medelhög nivå inom vård- och utbildningssektorerna (för en diskussion av sjukvården, se le Grand 1990). Dessa problem bör accentueras genom det låga löneläget inom den offentliga sektorn.<sup>21</sup>

### *Arbetsplatsstorlek*

Tvårt emot vad som antagits, tenderar utvecklingschanserna vara mindre på stora arbetsplatser än på små. En möjlig förklaring till detta resultat, som är oväntat och som strider mot resultat från USA, är att personalpolitiken på små företag i Sverige är annorlunda än på små företag i USA. Detta kan i sin tur hänga samman med att den s k sekundära arbetsmarknadssektorn, som består av lågt kvalificerade arbeten, få karriärmöjligheter och korta anställningstider, är betydligt mindre omfattande i Sverige än i många andra industriländer (se vidare le Grand 1991a).

### *Specifik kompetens*

Två resultat ger stöd åt hypotesen att företagsspecifika kvalifikationskrav ökar sannolikheten för internbefordran och befattningsutveckling. För det första är personalutveckling vanligare på arbetsplatser där cheferna anger att kompetensen i mindre grad är användbar hos andra arbetsgivare. För det andra finns det ett tydligt positivt samband mellan å ena sidan internutbildningens och introduktionskursernas omfattning och å andra sidan personalutveckling.

Höga rekryteringskrav är positivt relaterade till förekomsten av personalutveckling. Detta kan förklaras med att det är förenat med större kostnader att byta ut personal på arbetsplatser där man är mer noggrann vid rekryteringen och att man därför erbjuder de anställda goda möjligheter till befordran och jobbutvidning.

Resultaten stödjer det synsätt som bl a produktivitetsdelegationen ger uttryck för, nämligen att "...marknaderna och tekniken differentieras, vilket innebär att de anställda i allt mindre grad får nytta av den kvalifikation de byggt upp om de flyttar till andra företag. Det ligger därför i både företagets och de anställdas intresse att utveckla långsiktiga anställningskontrakt med företagsintern rörlighet och interna belönings- och befodringsmöjligheter" (SOU 1991a:192).

## *Personalsammansättning*

Arbetsplatserna är inte homogena i fråga om de chanser de ger sin personal. Möjligheterna till personalutveckling är i allmänhet större för tjänstemän än för arbetare och befodringschanserna är större för män än för kvinnor. Dessutom är andelen kvinnor på arbetsplatsen starkt negativt relaterad till utvecklingsmöjligheterna. Resultatet tyder på att den könsuppdelade arbetsmarknaden är en viktig orsak till kvinnornas sämre möjligheter till arbetslivsutveckling.

Även arbetsplatsens åldersfördelning är relaterad till skillnader i utvecklingschanser för personalen. Befordran och jobbutveckling är vanligare på arbetsplatser med en låg genomsnittsålder.

## *Hierarkisk nivå och vakansgenerativa processer*

Arbetsorganisationens hierarkiska struktur påverkar starkt personalens utvecklingsmöjligheter. De tydliga och konsekventa effekterna av hierarkisk struktur ger klart stöd åt de olika teoretiska perspektiv som betonar betydelsen av befattningsstegar och av den formella organisationsstrukturen för anställdas möjligheter till arbetslivsutveckling.

Hypoteser som utgår från betydelsen av vakanskedjor och personalstorleksförändringar erhåller också stöd. Befodringschanserna tenderar att öka då avgångstalet, dvs andelen lediga platser, ökar. Betydelsen av vakanser är större på arbetsplatser med många nivåer och liten kontrollspännvidd än på arbetsplatser med platt organisation. Detta förklaras med att vakanskedjorna blir längre på den förra typen av arbetsplatser. En ledig plats som uppstår på grund av avgång på ett arbetsställe med många hierarkiska nivåer, ger upphov till en lång kedja av vakanser, under förutsättning att dessa tillsätts internt.

## *Omgivning och decentraliserat beslutsfattande*

Affärsdrivande verksamheter erbjuder klart större möjligheter till personalutveckling än icke affärsdrivande verksamheter. Det finns också vissa andra belägg för att en konkurrerande och mindre stabil marknad och omgivning har en positiv inverkan på befodringsmöjligheterna på arbetsplatsen. Den hypotes som gör gällande att en föränderlig omgivning leder till befattningsbreddning snarare än befordran, får emellertid inget stöd i våra analyser.

Utvecklingsmöjligheterna i arbetet är större på arbetsplatser där besluten om den dagliga verksamheten är decentraliserade, där arbetsprocessen i liten grad är styrd av skrivna regler samt där arbetet utförs i grupp. Detta resultat är i enlighet med sociologiska klassteorier och effektivitetslönemodeller som argumenterar för att anställdas arbetsinsatser är svårare att utvärdera och kontrollera på arbetsplatser med decentraliserat beslutsfattande och resultatansvar samt där arbetet är lagbaserat. När arbetsprocessen är svår att kontrollera, blir interna utvecklingsmöjligheter ett viktigt instrument för att öka de anställdas motivation och incitament.

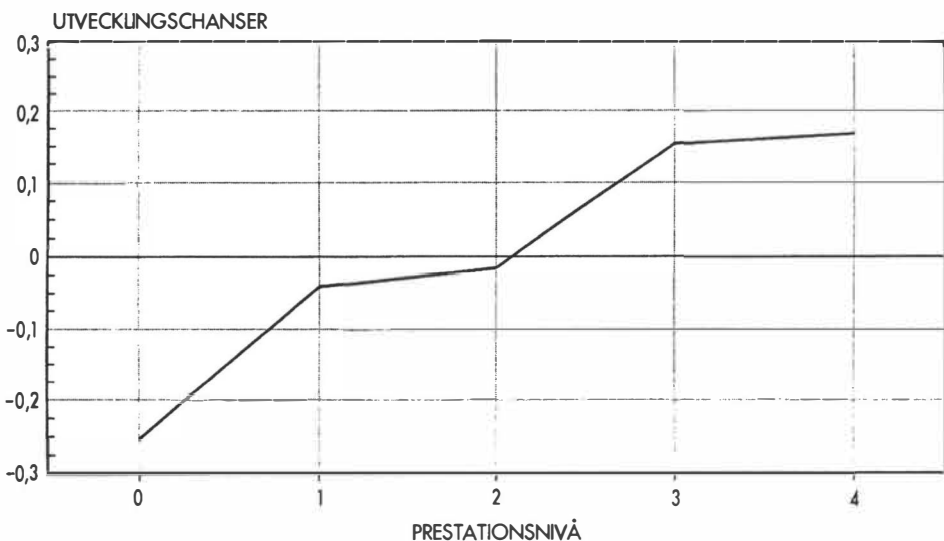
## Ökar personalutveckling produktiviteten?

Gemensamt för nästan alla de teorier som behandlats i detta kapitel är att de utgår från att personalutveckling förbättrar de anställdas och organisationens produktivitet. En viktig, men mycket svårbesvarad fråga, är därför om arbetsplatser med stora utvecklingsmöjligheter för personalen verkligen kännetecknas av större effektivitet och högre produktivitet.

Det finns uppenbara problem med att mäta arbetskraftens produktivitet. I brist på ett objektiva mått bad vi cheferna bedöma läget på deras egen arbetsplats, jämfört med andra arbetsplatser med samma slags verksamhet i fråga om a) kvalitet på produkterna/tjänsterna, b) förnyelse och utveckling av verksamheten, c) personalens arbetsprestationer, samt d) försäljning.<sup>22</sup> På basis av svaren på dessa fyra frågor bildades ett "prestations- och framgångsindex". Figur 3.6 visar tydligt att ju bättre prestationerna uppges vara, desto gynnsammare är utvecklingschanserna i arbetet. Tabell 3.6 (se bilagan) visar att sambandet är mycket stabilt och kvarstår efter kontroll för näringsgren, personalsammansättning och en rad andra faktorer som påverkar personalutvecklingen.<sup>23</sup> På arbetsplatser där cheferna anger att prestation och produktivitet är bättre än på andra arbetsplatser, tenderar alltså de anställdas utvecklingsmöjligheter att vara större. Detta resultat tycks gälla oavsett sektor, storlek, bransch och produktmarknadens karaktär.

Hur skall detta resultat tolkas? En tolkning är att variabeln verkligen mäter prestation, dvs att arbetsplatser med en effektiv och väl fungerande verksamhet i större utsträckning tenderar att erbjuda sin personal utvecklingsmöjligheter. Den optimistiska slutsatsen är i så fall att ökad produktivitet och effek-

Figur 3.6 Utvecklingsmöjligheter i arbetet: Skillnader efter rapporterad organisationsprestation



tivitet sammanfaller med förbättrade utvecklingsmöjligheter för de anställda. En annan möjlig tolkning är att chefer som tenderar att överskatta arbetsplatsens prestationsförmåga, även tenderar att överrapportera andelen som befordrats och erhåller befattningsbreddning. Det finns få möjligheter att klart avgöra variabelns validitet. Prestationsindexet är emellertid konsekvent korrelerat till andra mått som bör hänga samman med organisationens prestation, nämligen lönsamhet, frånvaronivå och höga relativlöner. En sammantagen bedömning tyder därför på att prestationsindex inte i första hand är en "lögnmätare".

## *Karriär och befattningsbreddning*

Vi har tidigare hänvisat till kompetensutredningens betänkanden och till LO:s kongressrapport, där man driver tesen att karriärutveckling och utveckling inom en och samma befattning är två oförenliga modeller för arbetslivsutveckling. Även om produktivitsdelegationen inte har en lika uttalat negativ inställning till karriärrörlighet, drar man på basis av resultat från fallstudier liknande slutsatser, nämligen att produktiviteten ökar om arbetsorganisationen ändras i riktning mot en plattare organisation med färre beslutsled, bredare kompetens och mer lagarbete (SOU 1991a:360).

De resultat vi redovisat strider mot centrala element i ett sådant synsätt. För det första finns det en stark tendens till att karriärrörlighet och befattningsutvidning förekommer på samma arbetsplatser. För det andra tenderar arbetsplatser med många vertikala nivåer att ge fler möjligheter till personalutveckling än arbetsplatser med en platt organisation och få nivåer.

Andra resultat är emellertid i enlighet med det allmänna synsätt som de två utredningarna betonar. Framför allt förbättras möjligheterna till befattningsutveckling med införande av lagarbete samt av decentraliserat beslutsfattande och resultatansvar.

Enligt min mening är vertikal arbetsdelning odelat negativ endast i de fall då det inte finns möjligheter till uppåtriktad rörlighet på arbetsplatsen. Interna befattningsstegar har i stället positiv betydelse, om de exempelvis är utformade så att unga personer med liten formell kompetens genom intern upplärning kan befordras till högre, mer kvalificerade och mer ansvarsfyllda befattningar med högre lön. Problemet är att sådana befattningsstegar är sällsynta. LO-medlemmar, men även många kvinnliga tjänstemän med kontorsarbeten och inom offentlig service, har i dag mycket få befordringsmöjligheter.

Det kan förvisso finnas andra orsaker till att vara negativ till karriärstegar på arbetsplatserna, än att de är oförenliga med befattningsbreddning och mångkunnighet. Enligt LO:s kongressrapport utgör karriärmöjligheter ett hot mot den fackliga samhörigheten och solidariteten på arbetsplatserna, när "individer ställs mot individer" (LO 1991:158). På basis av vissa teoretiska modeller, som vi redogjort för i avsnittet "Teoretisk bakgrund", är det också rimligt att tänka sig att införande av befattningsstegar får en sådan effekt. Tanken i t ex den variant av turneringsmodellen som vi diskuterat, är att anställda konkurrerar med varandra om ett fåtal gynnsamma befattningar. Om man tar hänsyn till att det är viktigt att anställda samarbetar med var-

andra på arbetsplatsen, blir emellertid slutsatsen den att befattningsstegarna måste utformas på ett annat sätt (se Lazear 1993:46–51). Detta är också bl a Thurows (1975) slutsats. Han menar att arbetare får en stor del av sin kvalifikation genom informell upplärning från andra anställda på arbetsplatsen. En viktig egenskap hos ett rationellt anställningssystem är därför att det är strukturerat så att det maximerar villigheten hos dem som redan är anställda att överföra sin kunskap till nya anställda.

Det finns alltså starka argument för att karriärrörligheten på arbetsplatser bör utformas så att den inte hindrar samarbete mellan individerna. Detta leder till slutsatsen att de karriärsystem, som fackföreningsrörelsen är motståndare till, inte heller är rationella utifrån produktivitetssynpunkt. Våra resultat tyder på att införande av karriärstegar inte heller behöver stå i motsättning mot en strävan att minska en alltför snäv horisontell arbetsdelning. I sina försök att åstadkomma arbetslivsutveckling för alla, bör därför fackföreningsrörelsen inte kategoriskt förkasta internbefordran som en möjlig väg. I stället bör man arbeta för att befattningsstegar utformas för fler grupper av anställda än tidigare och att de främjar samarbete och solidaritet.

## Bilaga

Tabell 3.6 presenterar resultaten från en regressionsanalys där indikatorer på alla de faktorer som vi diskuterat i skilda avsnitt i kapitlet utgör prediktorer till personalutveckling. Analysen visar alltså vad som händer då vi samtidigt beaktar de olika måtten. Skillnaden mellan modell 1 och 2 är att 32 näringsgrenar ingår i den senare modellen. Koefficienterna i modell 2 kan därför tolkas som effekter för arbetsplatser inom samma näringsgrenar. Resultaten kommenteras i skilda avsnitt i kapitlet.

### *Variabelförteckning*

VARIABEL	BESKRIVNING
<i>Befordran</i>	Procent av nuvarande antalet anställda på arbetsplatsen som under de senaste tre åren blivit befordrade från lägre till högre befattning.
<i>Befattningsbreddning</i>	Svar på frågan: "Hur vanligt är det att personalen gradvis får mer kvalificerade och ansvarsfyllda uppgifter inom ramen för sitt jobb, dvs utan att befordras?" (svarsalternativ: Ovanligt, inte så vanligt, ganska vanligt, mycket vanligt).
<i>Personalutveckling</i>	Additivt index av standardiserade värden för a) befordran och b) befattningsbreddning. Variabeln är standardiserad. <sup>24</sup>

Tabell 3.6 Regressionsanalys av personalutveckling: Fullständig modell.  
Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad  
varians (R<sup>2</sup>)

	Modell 1		Modell 2	
	b	t-värde	b	t-värde
Ej överförbar kompetens	0,078***	3,5	0,065***	2,9
Introduktions- och internutbild (index)	0,192***	8,8	0,166***	7,4
Krav på utbild/yrkeserfarenhet (index)	0,026	1,1	0,022	0,9
Andel som slutat	0,556**	2,5	0,629***	2,8
Personalstorleksförändring (andel)	0,133	0,6	0,286	1,2
Personalens genomsnittsålder (log ålder)	-0,441***	3,1	-0,294**	2,0
Affärsdrivande verksamhet (ja=1)	0,382***	6,6	0,083	0,8
Storlek (log)	-0,048***	3,0	-0,064***	3,6
Hierarkisk struktur (index)	0,141***	5,7	0,128***	5,1
Andel tjänstemän	0,441***	6,5	0,426***	5,2
Andel kvinnor	-0,235***	2,7	-0,276**	2,4
Autonomt och decentraliserat arbete	0,089**	2,4	0,091**	2,4
Gruppkontroll	0,097***	4,4	0,085***	3,8
Självrapporterad prestation	0,104***	4,7	0,109***	4,9
Intercept	1,484***	2,8	1,583***	2,7
Konstanthållet för närings- gren (32 kategorier)		Nej		Ja
R <sup>2</sup>	0,213		0,252	
N	1 758		1 758	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

#### *Ej överförbar kompetens*

Svar på frågan: "Hur mycket av den kompetens som en anställd skaffat sig hos er är speciell för er verksamhet och därför mindre användbar hos andra arbetsgivare inom samma bransch eller yrkesverksamhet?" (svarsalternativ: Det mesta eller i stort sett all kompetensen är speciell, en del av kompetensen är speciell, inte mycket av kompetensen är speciell). Variabeln är standardiserad.

#### *Introduktions- och internutbildning*

Additivt index av standardiserade värden för a) introduktionskursens längd och b) andel av de anställda som genomgått internutbildning som varat minst en vecka. Variabeln är standardiserad.

<i>Krav på utbildning/ yrkeserfarenhet</i>	Additivt index av standardiserade värden för om man i allmänhet har speciella rekryteringskrav i fråga om a) utbildningsinriktning och b) yrkes- och arbetslivserfarenhet. Variabeln är standardiserad.
<i>Andel som slutat</i>	Andelen av nuvarande antalet anställda på arbetsplatsen som under de senaste tolv månaderna har slutat på arbetsplatsen.
<i>Personalstorleksförändring</i>	Personalförändringen (antal som börjat minus antal som slutat under de senaste tolv månaderna) i förhållande till nuvarande antalet anställda.
<i>Personalens genomsnittsalder</i>	Kodat som 25 för åldersgruppen under 30 år, 35 för 30–39 år, 45 för 40–49 år och 55 för 50 år eller högre. Variabeln har logaritmerats.
<i>Affärsdrivande verksamhet</i>	Binär variabel. 1 = Om ägaren till arbetsplatsen är ett privat eller offentligt ägt företag, affärsdrivande verk, konsument- eller producentkooperativ, eller om arbetsplatsen bedriver annan form av vinstdrivande verksamhet. 0 = Övriga arbetsplatser.
<i>Storlek</i>	Logaritmen av antal anställda på arbetsplatsen.
<i>Hierarkisk struktur</i>	Additivt index av standardiserade värden för a) andel chefer och arbetsledare, b) antal nivåer standardiserat för antal anställda på arbetsplatsen och c) kontrollspännvidden (genomsnittligt antal underställda per chef). Variabeln är standardiserad.
<i>Andel tjänstemän</i>	Andelen tjänstemän av samtliga anställda på arbetsplatsen.
<i>Andel kvinnor</i>	Andelen kvinnor av samtliga anställda på arbetsplatsen.
<i>Invandrare</i>	Binär variabel. 1 = I stort sett alla av de anställda är invandrare. 0 = Övriga arbetsplatser.
<i>Föränderlig och konkurrerande verksamhet</i>	(Endast affärsdrivande verksamheter) Additivt index av standardiserade värden för a) om det är svårt att åstadkomma en verksamhetsplan på grund av att framtiden är osäker, b) verksamhe-

tens grad av konkurrensutsatthet, c) antal konkurrenter, d) priselasticitet och e) grad till vilken man skraddarsyr produkterna efter enskilda kunders/klienters önskemål. Variabeln är standardiserad.

*Kundanpassade produkter* Svar på frågan "I vilken grad skraddarsyr ni era varor/tjänster efter enskilda kunders/klienters önskemål?". Fyra svarsalternativ.

*Osäker framtid* Binär variabel. 1=ja och 0=nej på frågan "Är det mycket svårt att åstadkomma en verksamhetsplan på grund av att framtiden är osäker?".

*Autonomt, decentraliserat arbete* Additivt index av standardiserade värden för a) om anställda utan arbetsledaransvar själva beslutar om vilka arbetsuppgifter som skall utföras, b) på vilket sätt arbetet skall utföras, c) om det finns enheter eller personer under ledningen med eget resultatansvar, d) till vilken grad den dagliga verksamheten inte är styrd av skrivna regler och e) till vilken grad arbetsuppgifterna på förhand inte är specificerade enligt regler och rutiner som måste följas. Variabeln är standardiserad.

*Gruppkontroll* I vilken grad de anställda arbetar i grupp där medlemmarna ser till att var och en utför sina arbetsuppgifter. Variabeln är standardiserad.

*Självrapporterad prestation* Additivt index av standardiserade värden för chefens bedömning av läget på arbetsplatsen jämfört med andra arbetsplatser med samma slags verksamhet i fråga om a) produktkvalitet, b) förnyelse och utveckling av verksamheten, c) personalens arbetsprestationer och d) (endast för affärsdrivande verksamhet) försäljning. Variabeln är standardiserad.

*Näringsgren* Uppdelning i följande 32 grupper enligt Svensk Näringsgrensindelning: 1, 31, 33, 341, 342, 35, 37, 381, 382, 383, 384, övrig 2 och 3, 4, 501, 502, 61, 62, 63, 711, 72, övrig 7, 81–82, 831, 832, 91, 92, 931–932, 933, 934, 935, 94, 95.

# Noter

- <sup>1</sup> Den genomsnittliga anställningstiden är förstås mycket längre för äldre personer. Anställda i åldersgruppen 56–65 år hade en genomsnittlig anställningstid på omkring 20 år.
- <sup>2</sup> 84 procent av cheferna svarade att detta gällde åtminstone för någon personalgrupp på arbetsplatsen, medan 65 procent svarade ja för alla personalgrupper. Frågan ställdes endast på arbetsplatser med minst 50 anställda.
- <sup>3</sup> Man kan dock mycket väl tänka sig att det finns flera "inträdesportar" t ex beroende på utbildningsnivå, vilket innebär att det finns flera typer av karriärstegar inom samma företag.
- <sup>4</sup> Jag fann det lämpligt att redovisa resultatet i detta kapitel utan att korrigera för att urvalssannolikheten i Arbetsplatsundersökningen ökar med ökad arbetsplatsstorlek. Arbetsplatser med många anställda, dvs som är viktiga ur sysselsättningssynpunkt, får således större vikt i dessa analyser än arbetsplatser med få anställda.
- <sup>5</sup> Eftersom vi inte har uppgift om hur många som var anställda för tre år sedan, är nämnaren antalet anställda vid intervjutillfället. Arbetsställen som inte fanns för tre år sedan har tagits bort i dessa analyser.
- <sup>6</sup> Det finns fyra svarsalternativ: Mycket vanligt, ganska vanligt, inte så vanligt, ovanligt.
- <sup>7</sup> Mediansen är därför lägre än medelvärdet, 3,9 procent.
- <sup>8</sup> Denna slutsats gäller även då arbetare och tjänstemän analyseras separat.
- <sup>9</sup> Detta index har inte en naturlig skala och vi har därför standardiserat variabeln med medelvärde noll och standardavvikelse ett. Variabeln är ungefärligt normalfördelad (skewness=0,4 och kurtosis=3,0 dvs fördelningen är något skev åt höger). 37 procent av arbetsplatserna har ett värde mellan -1 och 0, medan 32 procent ligger mellan 0 och +1 på denna skala.
- <sup>10</sup> Banksektorn inkluderar också finans- och försäkringsverksamhet, fastighetsförvaltning samt konsult- och uppdragsverksamhet.
- <sup>11</sup> Observera att skalan för personalutveckling är konstruerad så att totalgenomsnittet är noll.
- <sup>12</sup> Exempel på ej affärsdrivande verksamheter inom privat sektor är ideella föreningar, folkrörelser och frikyrkor.
- <sup>13</sup> För överskådlighetens skull är skalan för befordran transformerad som avvikelser från totalgenomsnittet för befordran.
- <sup>14</sup> Koefficienten i modell 1 innebär att chanserna för personalutveckling är mer än 0,6 standardavvikelse lägre på arbetsplatser med en stor majoritet invandrare än på övriga arbetsplatser, med hänsyn tagen till inverkan från övriga oberoende variabler.
- <sup>15</sup> Den genomsnittliga kontrollspännvidden är skattad utifrån antagandet att den är lika stor på alla hierarkiska nivåer, dvs att arbetsplatsens hierarkiska form är symmetrisk. På basis av dessa premisser har Hedström (1988) visat att antal personer på arbetsplatsen (N), antal hierarkiska nivåer (L) och kontrollspännvidden (S) är relaterade enligt formeln:  $N=(S^L-1)/(S-1)$ .
- <sup>16</sup> Eftersom antal chefs- och arbetsledarnivåer av naturliga skäl tenderar att öka med ökad storlek, används här residualen mellan observerat antal nivåer på arbetsplatsen och det av arbetsplatsens storlek predicerade antalet nivåer (det predicerade värdet bildades genom en regression av nivåer på log (storlek)).
- <sup>17</sup> Dessutom ingår ytterligare tre kontrollvariabler: Andel tjänstemän, genomsnittsålder och en binär variabel för affärsdrivande verksamhet.
- <sup>18</sup> Hösten 1991 då flertalet av intervjuerna till Arbetsplatsundersökningen är gjorda, var lågkonjunkturen ännu i sitt begynnande skede. Det var främst

- vissa industriföretag som börjat permittera personal.
- <sup>19</sup>Korrelationen mellan befordran och hierarkisk struktur är 0,30, medan korrelationen mellan befattningsbreddning och hierarkisk struktur är 0,11. Även om alltså möjligheterna till befattningsbreddning påverkas av den hierarkiska formen, är hierarkins effekt på befodringschanserna mycket starkare.
- <sup>20</sup>Då befattningsbreddning studeras för alla arbetsplatser, är effekten av autonomt och decentraliserat arbete signifikant med minst 99 procents säkerhet.
- <sup>21</sup>Att den offentliga sektorn har låga relativlöner framgår tydligt i ett kapitel av Carl le Grand, "Löneskillnaderna i Sverige: Förändring och nuvarande struktur", som ingår i en kommande bok baserad på resultat på Levnadsnivåundersökningen 1991. Redaktör J. Fritzell och O. Lundberg. Utgivningen är beräknad till hösten 1993.
- <sup>22</sup>Fråga d) ställdes endast på arbetsplatser med affärsdrivande verksamheter. Svartalternativen är "klart bättre", "något bättre", "ungefär densamma", "något sämre" eller "klart sämre". Som väntat är svaren starkt förskjutna i riktning mot klart eller något bättre. Enast mellan 1 och 6 procent svarade något eller klart sämre på frågorna, medan mellan 15 och 29 procent svarade klart bättre.
- <sup>23</sup>I tabell 3.6 antas "självrapporterad prestation" påverka förekomsten av personalutveckling. Detta är ett diskutabelt kausalt antagande. Det är nämligen inte klart om det är möjligheter till personalutveckling som påverkar arbetsplatsens framgång, eller om det tvärtom är på framgångsrika arbetsplatser som man tenderar att erbjuda personalen arbetslivsutveckling. Eftersom syftet här enbart är att undersöka om sambandet kvarstår vid konsthållning för andra faktorer som påverkar personalutveckling, anser jag emellertid en sådan specificering vara befogad.
- <sup>24</sup>Med standardisering menas att variabeln har medelvärde=0 och standardavvikelse=1.

# 4. Humankapital-teorin och utbildning på arbetsplatserna

---

*Anders Björklund & Håkan Regnérl*

Under senare år har betydelsen av den utbildning som äger rum på arbetsplatserna betonats i flera olika sammanhang. Dåvarande departementsrådet i arbetsmarknadsdepartementet, Åke Dahlberg (Dahlberg 1988), skrev i en vänbok till Gösta Rehn att en kraftfull satsning på kompetensutveckling ute på arbetsplatserna kommer att behövas i framtiden för att "skapa en brygga mellan arbetsmarknads- och arbetslivspolitik". Våren 1990 tillsatte arbetsmarknadsdepartementet en kommitté med uppgift att lämna förslag till åtgärder för att stimulera kompetensutvecklingen i arbetslivet, särskilt vad avser personalutbildning. Kommittén, som fick namnet kompetensutredningen med TCO:s ordförande Björn Rosengren som ordförande, lämnade sitt slutbetänkande i början av 1992. Betänkandet gavs rubriken "Kompetensutveckling – en nationell strategi" (SOU 1992:7) och utmynnade i en mängd förslag om stimulans av personalutbildning främst genom politiska insatser. Även LO har betonat betydelsen av utbildning på arbetsplatserna, bland annat i rapporten "Det utvecklande arbetslivet" vilken antogs av LO-kongressen våren 1991. LO-kongressen underströk svårigheterna med att nå fram till avtal om personalutbildning och att frågan om allas rätt till kompetensutveckling därför skall lösas lagstiftningsvägen. Produktivitsdelegationen framhöll också vikten av kompetensutveckling på de så kallade interna arbetsmarknaderna i sitt slutbetänkande (SOU 1991:82). Delegationen ville dels ändra stödet för vuxenutbildningen i riktning mot personalutbildning på arbetsplatsen, dels förändra lönebildningen så att den bättre än tidigare premierar kompetensutveckling och ansvarstagande. Lönestrukturens betydelse för incitamenten till personalutbildning framhövdes också av den uppmärksammade sk Lindbeckkommissionen vars resultat publicerades våren 1993.

Onekligen finns det många skäl till att uppmärksamma den utbildning som äger rum på arbetsplatserna. Det finns anledning att tro att den är omfattande och att den också *bör* vara omfattande. En gynnsam produktivitsutveckling underlättas rimligen av en effektiv kompetensuppbyggnad på arbetsplatserna, vilket i sin tur kan bana väg för en god reallönetillväxt. Samtidigt kan trivseln på arbetsplatsen i vid mening också befrämjas om de anställda kontinuerligt ges möjlighet att förbättra sin kompetens. Man kan också tänka sig att skillnader i tillgång till internutbildning är en viktig förklaring till löneskillnaderna

på arbetsmarknaden och att det därför också finns en fördelningpolitisk aspekt på dessa frågor. Kännetecknande för många av de artiklar, utredningar och rapporter om internutbildning som krävt politiska åtgärder på personalutbildningens område är just att många olika argument – både effektivitets- och fördelningsargument – anförts som motiv för politiska satsningar.

Syftet med detta kapitel är att beskriva och analysera den utbildning som äger rum på arbetsplatserna på ett sådant sätt att vi kan bedöma argumenten för politiska insatser av olika slag. Vi skall börja med att i det kommande avsnittet presentera hur personalutbildning behandlas inom ekonomisk teori. Utgångspunkten kommer då att vara humankapital-teorin som har utvecklats av främst 1992 års nobelpristagare i ekonomi Gary Becker. Distinktionen mellan *generell* internutbildning, vilken är användbar även utanför det företag där upplärningen ägt rum, och *företagsspecifik* internutbildning, vilken till stor del är användbar bara i det företag där den erhållits, kommer att betonas i denna teorigenomgång. Man kan säga att humankapital-teorins kanske viktigaste resultat i detta sammanhang är att peka på vilken typ av lönekontrakt som krävs för att incitamenten till internutbildning skall upprätthållas på en "fri" arbetsmarknad. Därefter kommer vi, genom att utnyttja statistik från SCB och data från Arbetsplatsundersökningen och Levnadsnivåundersökningarna, att beskriva vilken omfattning, karaktär och inriktning som personalutbildningen har på svenska arbetsplatser. Avsnittet följs av en kort genomgång av de politiskt bestämda stödformer som finns för personalutbildning. Därefter övergår vi till att bedöma om teorins prediktioner stämmer, dvs om det finns tecken på att den svenska arbetsmarknaden lyckats hantera de problem som föreligger för att skapa incitament för internutbildning. Detta avsnitt kommer att bygga på en genomgång av befintlig litteratur samt några enkla tester med hjälp av Arbetsplatsundersökningens data. Våra resultat sammanfattas och diskuteras i det sista avsnittet.

## Internutbildning och humankapital-teorin

Den ekonomiska teori som ligger närmast till hands att använda för att tolka internutbildningens omfattning och konsekvenser är utan tvekan humankapital-teorin, som framför allt har utvecklats av Gary Becker (Becker 1962, 1975). Teorins utgångspunkt är att individen har möjlighet att bygga upp sin yrkeskompetens genom att delta i formell skolutbildning, men också genom så kallad "on-the-job training" eller upplärning inom ramen för en anställning hos en arbetsgivare. Upplärningen inom ramen för en anställning kan ha karaktären av allt från formella kurser som arbetsgivaren anordnar till att ha en mer informell karaktär av att man helt enkelt lär sig av mer erfarna kollegor. Även mycket informell verksamhet som syftar till att förbättra de sociala relationerna och därmed förmågan till samarbete mellan de anställda är relevant för denna teori.

Enligt teorin står individen därför inför uppgiften att genomföra en investeringskalkyl över *hur mycket* han eller hon skall satsa på dessa båda typer av utbildning och *när i yrkeskarriären* dessa satsningar bör göras. Intäkterna i

denna kalkyl består av de löneinkomster (plus eventuella tillkommande icke pekuniära förmåner) som är möjliga att uppnå efter olika utbildningar. Kostnaderna består av utebliven inkomst och eventuella kursavgifter som utbildningarna är förknippade med för individen.

Tanken är vidare att arbetsmarknaden genererar en viss lönestruktur för olika typer av yrken med olika krav på formell skolutbildning och arbetserfarenhet. Denna lönestruktur antas befinna sig i långsiktig jämvikt. Detta betyder att alla arbeten är lika attraktiva oavsett om de erbjuder ett stort utbildningsinnehåll eller ej. Om så ej vore fallet skulle det finnas köer till de attraktiva jobben med sökande som arbetsgivarna skulle vara villiga att anställa. Sådana köer skulle – på en effektiv arbetsmarknad – bidra till att pressa ned lönerna ända tills köerna försvinner.

Ett första ganska självklart resultat är att det då lönar sig bäst att genomgå den formella skolutbildningen så tidigt som möjligt. Skälet är att avkastningen då kan åtnjutas under längsta möjliga tid. Ju längre den formella utbildningen varat, desto högre måste lönen bli under den yrkesaktiva tiden för att kompensera för den uteblivna inkomsten under studietiden.

Den del av humankapital-teorin som handlar om utbildning på arbetsplatsen, till skillnad från formell skolutbildning, gör en grundläggande distinktion mellan *generellt* och *företagsspecifikt* humankapital. Med generellt humankapital avses sådana produktivitetshöjande färdigheter som inte bara är till nytta i det företag där färdigheterna erhållits utan också på en betydande del av den övriga arbetsmarknaden. Företagsspecifikt kunnande däremot höjer produktiviteten mer i det företag som ger den än i andra företag. Helt företagsspecifikt kunnande är enbart användbart i det företag där det har förvärvats.

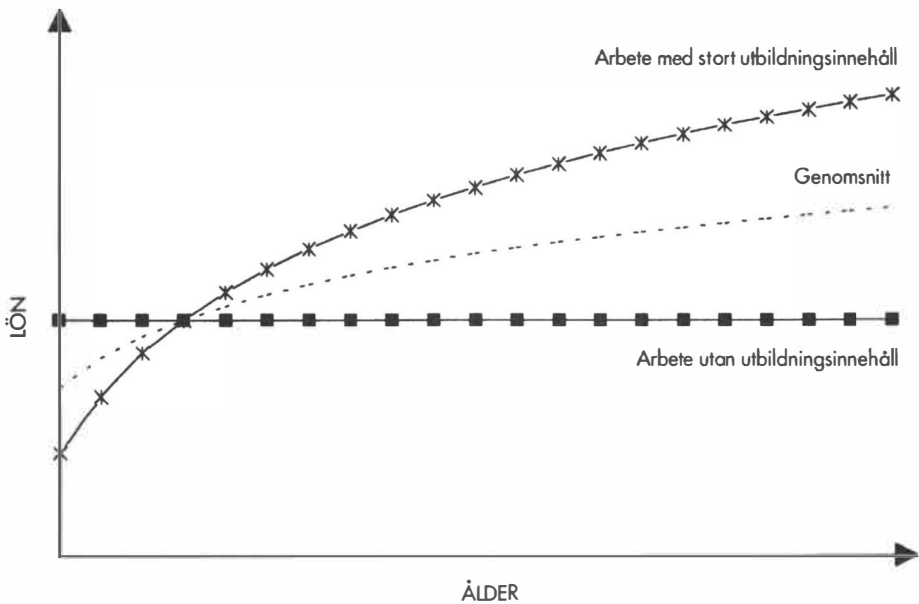
Teorin behandlar de båda typerna av kompetens separat. Becker betonar dock att det i praktiken är frågan om gradskillnader snarare än om artskillnader. Ta till exempel internutbildning i form av kurser vilka syftar till att förbättra "företagsandan". Det kan handla om information om företagets mål och strategier och om att förbättra formerna för samarbete inom företaget. Vid första påseende kan detta framstå som helt företagsspecifikt utbildning, men frågan är om inte erfarenheterna från sådana också kan vara till viss nytta på andra arbetsplatser i andra företag. Det finns då också ett generellt inslag i sådana kurser. Det måste dock vara en betydande gradskillnad mellan sådana kurser och allmän utbildning i språk eller datakunskap, vilken rimligen är helt generell till sin natur. Även om det i praktiken således snarare är frågan om grad- än om artskillnader vill vi hävda att distinktionen är högst relevant.

Vi börjar med att behandla generell upplärning. Teorins utgångspunkt är att det existerar olika typer av arbeten och/eller olika sätt att organisera ett visst arbete. Vissa arbeten leder till att den anställde utvecklar sin kompetens och höjer sin framtida produktivitet, medan andra arbeten inte leder till en sådan utveckling. Att utforma ett arbete så att det leder till upplärning är dock förenat med vissa kostnader för arbetsgivaren i form av instruktion av erfarna yrkesarbetare, kurser eller liknande.

De mikroekonomiska antagandena om långsiktig marknadsjämvikt och rationellt individbeteende används sedan för att generera olika prediktioner om framför allt lönestrukturen. För *det första* måste arbeten med stort utbild-

ningsinnehåll och arbeten utan sådant innehåll vara lika attraktiva för arbetstagarna. Om så inte är fallet kommer all arbetskraft att strömma till de mest attraktiva arbetena. Lönerna kommer då att pressas ned i dessa arbeten ända tills de är lika attraktiva igen. För *det andra* är det ekonomiskt rationellt att förlägga även upplärningen på arbetsplatsen så tidigt som möjligt under yrkeskarriären. Skälet är detsamma som för formell skolutbildning; avkastningen på den investering som utbildningskostnaden utgör kan då åtnjutas under en längre tid. För *det tredje* kommer kostnaden för generell upplärning på ett arbete att bäras av den anställde och inte av företaget. Att företaget inte vill bära kostnaden är ganska naturligt. Om den anställde slutar anställningen frivilligt kommer företaget inte att få sin förväntade avkastning på investeringen. Den anställde däremot har inget emot att bära kostnaden, eftersom avkastningen kan erhållas även i andra företag.

Figur 4.1 Sambandet mellan ålder och lön enligt humankapital-teorin.  
Generellt humankapital



Sammantaget leder dessa antaganden och resonemang fram till ett antal prediktioner om lönestrukturen på arbetsmarknaden, vilka kan illustreras med figur 4.1. De som väljer arbeten med ett stort utbildningsinnehåll får en positivt lutande lönebana. Skälet är att upplärningen ligger tidigt i karriären och att den anställde betalar kostnaden för denna i form av låg lön i början av arbetslivet. Sedan avtar upplärningen successivt under karriären (till följd av optimalt investeringsbeteende) och löneökningarna blir därmed allt långsammare. Arbeten utan utbildning eller upplärning har däremot ingen löneutveckling till följd av produktivitetshöjande kompetensutveckling. Men ett

sådant arbete måste ändå totalt sett vara lika attraktivt som ett arbete med utbildningsinnehåll. Detta uppnås om dessa arbeten ger samma nuvärden över hela yrkeskarriären. Lönen måste därför var högre i arbeten utan utbildningsinnehåll under den första delen av yrkeskarriären precis som figuren anger. Teorin säger dock också att lönerna i genomsnitt bör stiga med arbetserfarenheten. Detta i sin tur implicerar dock att lönespridningen blir högst i början och i slutet av karriären och lägst någonstans i mitten. I början är spridningen hög på grund av skillnader i investeringskostnader (vilka räknas av från lönen) och i slutet på grund av skillnader i kompetens som förvärvats under yrkeskarriären.

Denna teori har också några intressanta implikationer för den politiska diskussionen kring internutbildning som berördes i inledningen. Enligt teorin är det ingen entydig "förmån" att ha ett arbete med generellt utbildningsinnehåll. Det är snarast frågan om att ha ett arbete med låg lön i början av karriären och högre mot slutet. Det är heller inte enligt teorin korrekt att säga att internutbildning som äger rum i ett företag och som kommer till användning i ett annat (på grund av arbetskraftens rörlighet) innebär positiva externa effekter av den traditionella typ som anses utgöra ett marknadsmisslyckande. Vid första påseende kan detta framstå som sådana externa effekter, men det är klart att lönekontrakt av den typ som beskrivs i figur 4.1 och där de anställda får betala kostnaderna för och erhålla avkastningen av internutbildning leder till att alla lönsamma investeringar kommer till stånd. Någon underinvestering på grund av att positiva externa effekter inte beaktas i investeringskalkylerna blir det inte frågan om.

Vi övergår nu till fallet med företagsspecifikt yrkeskunnande. Det problem som uppstår i detta fall är att både den anställde och arbetsgivaren har anledning att vara obenägen att bära kostnaderna för investeringen. Om den anställde bär kostnaderna kommer han att förlora möjligheterna att tillgodogöra sig avkastningen om arbetsgivaren säger upp honom. Och om i stället arbetsgivaren bär kostnaderna kommer denne att förlora om den anställde frivilligt lämnar företaget. Problemet är således att få till stånd ett lönekontrakt som skapar incitament för båda parter att bevara anställningen under en längre tid så att avkastningen på utbildningsinvesteringen kan realiseras. Teorins lösning på detta problem är att "inoptimala" frivilliga uppsägningar från arbetstagarens sida ("quits") och "inoptimala" uppsägningar från arbetsgivarens sida ("layoffs") minimeras om båda parter delar på både kostnader och intäkter av investeringen. Detta betyder att lönen reduceras för att täcka en del av utbildningskostnaderna under början av anställningen och att lönen sedan ökar då delar av avkastningen inkluderas i lönen. Sammantaget bör man alltså även vid denna typ av investeringar förvänta sig en stigande löneprofil som för genomsnittet i figur 4.1. En skillnad mot fallet med generellt kunnande är dock att man bör förvänta sig lägre personalomsättning och längre anställningstider i företaget och för anställda med företagsspecifikt kunnande.

Vi vill avsluta denna teorigenomgång med att betona att denna framställning av teorin för generell och företagsspecifik "on-the-job-training" bygger på några medvetna förenklingar. En första förenkling är att vi bortser från en allmän löneökning för alla anställda till följd av en allmän höjning av arbetspro-

duktiviteten. Självfallet kan man räkna med att även de som har arbeten utan utbildningsinnehåll får del av en generell löneökning i ekonomin.

Ytterligare en förenkling är att vi inte tagit hänsyn till att utbildningen på arbetsplatsen – kanske särskilt vissa kurser – kan ha ett värde i sig för den som deltar. Det kan helt enkelt finnas ett konsumtionsinnehåll i företagsutbildningen. Detta bör i så fall leda till att lönekurvan för arbeten med stort utbildningsinnehåll i figur 4.1 sänks till en lägre nivå.

Vi har också utgått från en helt stationär värld där de yrkeskunskaper som efterfrågas på arbetsmarknaden är desamma över hela livscykeln. Under sådana betingelser är det naturligt att all upplärning äger rum så tidigt som möjligt i yrkeskarriären. I en föränderlig värld förändras efterfrågan på yrkeskunskaper; somliga yrkeskunskaper blir obsoleta och behov uppstår i stället av helt nya typer av yrkesfärdigheter. Detta skapar en efterfrågan på vidareutbildning. Därför behöver inte all utbildning äga rum tidigt under yrkeskarriären.

## Internutbildningens omfattning, karaktär och fördelningsprofil

Det finns goda möjligheter att beskriva personalutbildningens omfattning, karaktär och fördelningsprofil med hjälp av de årliga undersökningar som Statistiska centralbyrån (SCB) genomfört sedan år 1986. Att SCB inledde denna statistikproduktion i slutet av 1980-talet kan nog för övrigt ses som ett tecken på det ökade intresset för internutbildning vid denna tid. Dessa undersökningar genomförs som tillägsfrågor till arbetskraftsundersökningarna (AKU) och insamlingen av data sker under senvåren. Intervjupersonen skall vid detta intervjutillfälle minnas tillbaka vad som har förekommit sedan årsskiftet respektive år, dvs statistiken täcker genomförd personalutbildning under i stort sett det första halvåret respektive år. Den population som studeras är alla som var sysselsatta i Sverige vid intervjutidpunkten och som var mellan 16 och 64 år. SCB definierar personalutbildning som utbildning som helt eller delvis bekostas av arbetsgivare.<sup>2</sup> I definitionen ingår all typ av utbildning, dvs personalutbildning kan innebära utbildning inom i stort sett alla ämnen. Det kan vara både teoretisk och praktisk utbildning och det kan vara studiedagar, introduktion på nytt arbete och så kallat lärande på jobbet.

Sett över hela arbetsmarknaden är personalutbildningen i Sverige omfattande och berör ett stort antal människor. Det första halvåret 1990 deltog nästan 1,5 miljoner personer, eller drygt 33 procent av de sysselsatta, i sådan utbildning (se tabell 4.1). Man kan också se från tabellen att personalutbildningen ökade i omfattning mellan åren 1986 och 1990. Den genomsnittliga utbildningstiden ökade också mellan dessa år, från 6,2 dagar till 7,3 dagar.

Den utbildning som ges är dock tämligen ojämnt fördelad mellan olika åldrar, yrkeskategorier och sektorer. Som tabellen visar deltar yngre och äldre i mindre utsträckning än personer i medelåldern. Däremot förefaller de yngres utbildning vara något längre än de medelålders. En lägre andel kvinnor än

Tabell 4.1 (A) *Andel av de sysselsatta som har deltagit i personalutbildning*

Ålder och kön	1986	1987	1989	1990
16-25	15,8	20,0	25,6	26,8
26-35	24,1	26,9	32,0	32,2
36-45	27,4	29,1	37,2	37,6
46-55	22,3	27,5	34,0	37,1
56-64	16,6	18,2	24,5	27,0
Män 16-64	22,6	25,5	30,2	30,6
Kvinnor 16-64	21,9	25,1	33,5	35,9
Båda könen 16-64	22,2	25,3	31,8	33,2

För åren 1989 och 1990 gäller åldersindelningen 16-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64

Tabell 4.1 (B) *Antal kursdagar per deltagare*

Ålder och kön	1986	1987	1989	1990
16-25	6,8	6,8	8,8	8,3
26-35	7,3	6,4	8,1	8,8
36-45	6,1	5,7	6,2	7,3
46-55	5,2	4,8	6,9	6,9
56-64	4,5	4,2	4,5	4,1
Män 16-64	6,3	6,0	7,4	7,7
Kvinnor 16-64	6,0	5,3	6,6	7,0
Båda könen 16-64	6,2	5,7	6,9	7,3

Se kommentar till tabell 4.1 (A)

Källa: Statistiska centralbyrån (1990, 1992)

män deltog 1986 och 1987, men 1989 och 1990 var förhållandet det omvända. Däremot hade männen alla åren i genomsnitt längre kurstider än kvinnorna. Det finns också betydande skillnader med avseende på utbildningsnivå (detta framgår ej av tabellen). Högutbildade deltar i större utsträckning än lågutbildade och detta återspeglas föga förvånande i deltagandesiffrorna för medlemmar i LO, TCO respektive SACO; år 1990 deltog enligt SCB:s statistik enbart 29 procent av LO:s medlemmar mot 49 och 59 procent för TCO- respektive SACO-medlemmar.

Förekomsten av utbildning varierar också mycket mellan sektorer och näringsgrenar (ej i tabellerna). Tjänstenäringsarna hade mer än dubbelt så hög andel av de sysselsatta i personalutbildning som näringsarna jordbruk och byggnadsverksamhet. Låga andelar noteras också inom handel, hotell och restauranter.

Den typ av utbildning som äger rum är mycket skiftande och varierar från kurser av teoretisk karaktär till ämnen av mer praktisk natur. Den genomgåen-

Tabell 4.2 Personalutbildningens omfattning enligt LNU

Ålder och kön	Andel deltagare 1990–1991 (%)	Antal kursdagar per deltagare
18–25	35,1	15,4
26–35	44,1	19,6
36–45	50,2	9,9
46–55	47,5	8,9
56–64	39,0	6,9
Män 18–64	47,5	12,8
Kvinnor 18–64	41,6	12,0
Båda könen 18–64	44,6	12,4

de vanligaste inriktningen är arbetsliv, företagsekonomi, handel och kontor samt data. Könsegregeringen efter yrke lyser föga förvånande igenom också i utbildningens inriktning. Kvinnor får således i större utsträckning enbart studiedagar och inte renodlade kurser. De kurser de ändå deltar i är ofta kurser inriktade mot friluftsliv, hemkunskap, social service och sjukvård, medan män ofta får tekniska och företagsekonomiska kurser.

Data från Levnadsnivåundersökningen 1991 bidrar också till att ge en allmän bild av personalutbildningens omfattning och fördelningsprofil. Tabell 4.2 visar svaren på frågorna "Har Du under de senaste tolv månaderna genomgått någon utbildning på betald arbetstid?" och "Hur många hela dagar har denna utbildning varat?". Det är således fråga om utbildning under en period av ett helt år till skillnad från ett knappt halvår i SCB:s statistik. Andelen deltagare blir därför större och kurslängden längre; 44,6 procent av de anställda i åldern 18–64 år hade deltagit under de senaste 12 månaderna och i genomsnitt under 12,4 dagar. Även enligt detta material är andelen deltagare högst bland de medelålders (36–45 år och 46–55 år). Däremot är kurslängden klart längst bland de yngsta.

Tabell 4.3 ger ytterligare information om kursernas fördelningsprofil. Vi

Tabell 4.3 Individkaraktäristika för kursdeltagare och icke deltagare enligt LNU (genomsnittsvärden)

Variabler	Deltagare	Icke deltagare
Ålder	40,0	39,7
Utbildning (år)	12,2	11,1
Arbetserfarenhet (år)	18,7	18,4
Anställningstid (år)	11,1	9,8
Antal underställda (personer)	6,0	3,6
Lönenivå (kr/timme)	85,1	77,6

OBS: Beräkningarna avser enbart anställda personer.

Tabell 4.4 *Nytta av nuvarande arbete hos andra arbetsgivare*

<i>"Känner du till några andra arbetsgivare, där du skulle ha stor nytta av det Du lärt Dig i Ditt nuvarande yrke?"</i>					
	Ja, många	Ja, några	Ja, enstaka	Nej	Totalt
Deltagit i utbildning	46,5	27,2	9,9	13,5	100
Ej deltagit i utbildning	39,5	30,0	8,9	23,9	100

OBS: Beräkningarna avser enbart anställda personer.

kan se att det finns en höginkomstprofil i den meningen att deltagarna i kurser har längre utbildning och högre lönenivån än dem som inte deltagit i kurser. Kursdeltagarna har också fler underställda vilket antyder att internutbildningen är vanligare bland chefer och arbetsledare än bland övriga anställda. Det är intressant att notera att det inte föreligger några stora åldersskillnader eller skillnader i arbetserfarenhet.

Frågorna i LNU är emellertid också utformade så att de ger åtminstone en grov bild av i vilken utsträckning de färdigheter som förvärfvas på arbetet är generell respektive specifik. Vi känner inte till någon tidigare information av detta slag varken från Sverige eller från den internationella litteraturen. Tabell 4.4 visar resultaten från frågan "Känner Du till några andra arbetsgivare, där Du skulle ha stor nytta av det Du lärt Dig i Ditt nuvarande arbete?". Frågan är således ställd till de anställda individerna i individdelen av LNU. Merparten känner till många eller några arbetsgivare där kunskaperna skulle vara till nytta. De som deltagit i utbildning uppger dessa svar i något större utsträckning än dem som inte deltagit i utbildning. Detta kan självfallet bero på att deltagarna är mer välinformerade än dem som icke deltagit, men det kan också tas som en indikation på att just själva utbildningen är generell till sin natur.

Även en fråga till de personalansvariga eller arbetsplatscheferna ger dylik information. Tabell 4.5 visar resultaten från frågan "Hur mycket av den kun-

Tabell 4.5 *Graden av företagsspecifik kompetens*

<i>"Hur mycket av den kunskap som en anställd har erhållit hos Er är speciell för Er verksamhet och därför mindre användbar hos andra arbetsgivare inom samma bransch eller yrkesverksamhet?"</i>					
	Inte mycket	En del	Det mesta	I stort sett allt	Totalt
Högre tjänstemän	61,6	26,4	8,6	3,4	100
Övriga tjänstemän	67,2	22,0	7,6	3,2	100
Arbetare	66,7	22,5	7,4	3,4	100
Genomsnitt	66,2	22,9	7,6	3,3	100

skap som en anställd skaffat sig hos Er är speciell för Er verksamhet och därför mindre användbar hos andra arbetsgivare inom samma bransch eller yrkesverksamhet?”. Genomgående svarade den personalansvarige eller arbetsplatschefen att inte mycket av den förvärvade kunskapen är speciell. Endast en mycket liten andel eller drygt 3 procent uppgav att i stort sett all kompetens var speciell.

Den kunskap som de anställda får på de svenska arbetsplatserna förefaller således övervägande vara generell till sin natur. Att frågorna till de anställda och till arbetsplatscheferna ger likartade bilder stärker denna bedömning.

## Politiken gentemot utbildning på arbetsplatserna

Det finns inte något enskilt politiskt instrument som direkt syftar till att underlätta eller ge ekonomiskt stöd för utbildning. Anledningen till detta är förmodligen en allmän politisk uppfattning att sådan utbildning bör planeras och finansieras av företagen själva. Trots detta finns det inslag i existerande politik som delvis syftar till att höja utbildningsnivån bland de anställda. En av dessa åtgärder är *arbetsmarknadsutbildningen* som är ett av de viktigaste arbetsmarknadspolitiska instrumenten. Åtgärden har som uppgift att bidra till att såväl tillväxtpolitiska, fördelningspolitiska som stabiliseringspolitiska mål tillgodoses. Den traditionella arbetsmarknadsutbildningen erbjuds till arbetslösa och arbetslöshetshotade personer vilka erhåller utbildningsbidrag under tiden. Men i vissa fall kan arbetsmarknadsutbildningen även användas för att utbilda redan anställda eller nyanställda, dvs för internutbildning. Dessutom kan stöd beviljas personer som har kort eller föråldrad utbildning. Vidare är det möjligt att erhålla bidrag för utbildning inom ”icke traditionella” yrken, främst inom yrken där det egna könet är underrepresenterat.

Ett andra instrument är *utbildningsvikariat* som infördes 1 juli år 1991. Även denna åtgärd ligger inom ramen för arbetsmarknadspolitiken och innebär att arbetsgivaren får göra avdrag för arbetsgivaravgiften om de efter anvisning av arbetsförmedlingen anställer en ersättare på heltid för en anställd som går i utbildning. Avdraget får göras för del av lönekostnaden för ersättaren och om utbildningen ökar arbetstagarens förutsättningar att utföra nya arbetsuppgifter kan arbetsgivaren även få göra avdrag på arbetsgivaravgiften för en del av utbildningskostnaderna.

Den tredje åtgärden är *företagsutbildning* eller arbetsmarknadsutbildning i företag. Utbildningen skall främst vara yrkesinriktad och i huvudsak skild från den ordinarie produktionen. Kriteriet för att erhålla stöd för den här formen av internutbildning varierar med konjunkturläget och prioriterade arbetsmarknadspolitiska mål. Under budgetåret 1991/92 kunde arbetsgivare erhålla bidrag för (a) utbildningar som medverkar till intern eller extern rekrytering och anpassning av personalens kompetens till ändrade förhållanden, t ex ny teknik eller ny arbetsorganisation, (b) utbildningar som medverkar till att förhindra permitteringar eller uppsägningar.

Det fjärde och sista instrumentet hanteras av *arbetslivsfonden* vars verksamhet startade 1 juli 1990. Fonden ger ekonomiskt stöd till arbetsgivare för insatser som syftar till att förbättra arbetsmiljöer och förändra arbetsorganisationer. Internutbildning eller kompetensutveckling är inte någon målvariabel för fonden, men förändrad arbetsorganisation kan medföra att redan befintlig kompetens utnyttjas på ett effektivare sätt. Samtidigt kan förändringar i sådan riktning medföra att företagen internt måste utbilda personalen så att den bättre passar in i ändrade organisationsstrukturer. Indirekt kan således fondens verksamhet medföra både ökad internutbildning och kompetenshøjningar.

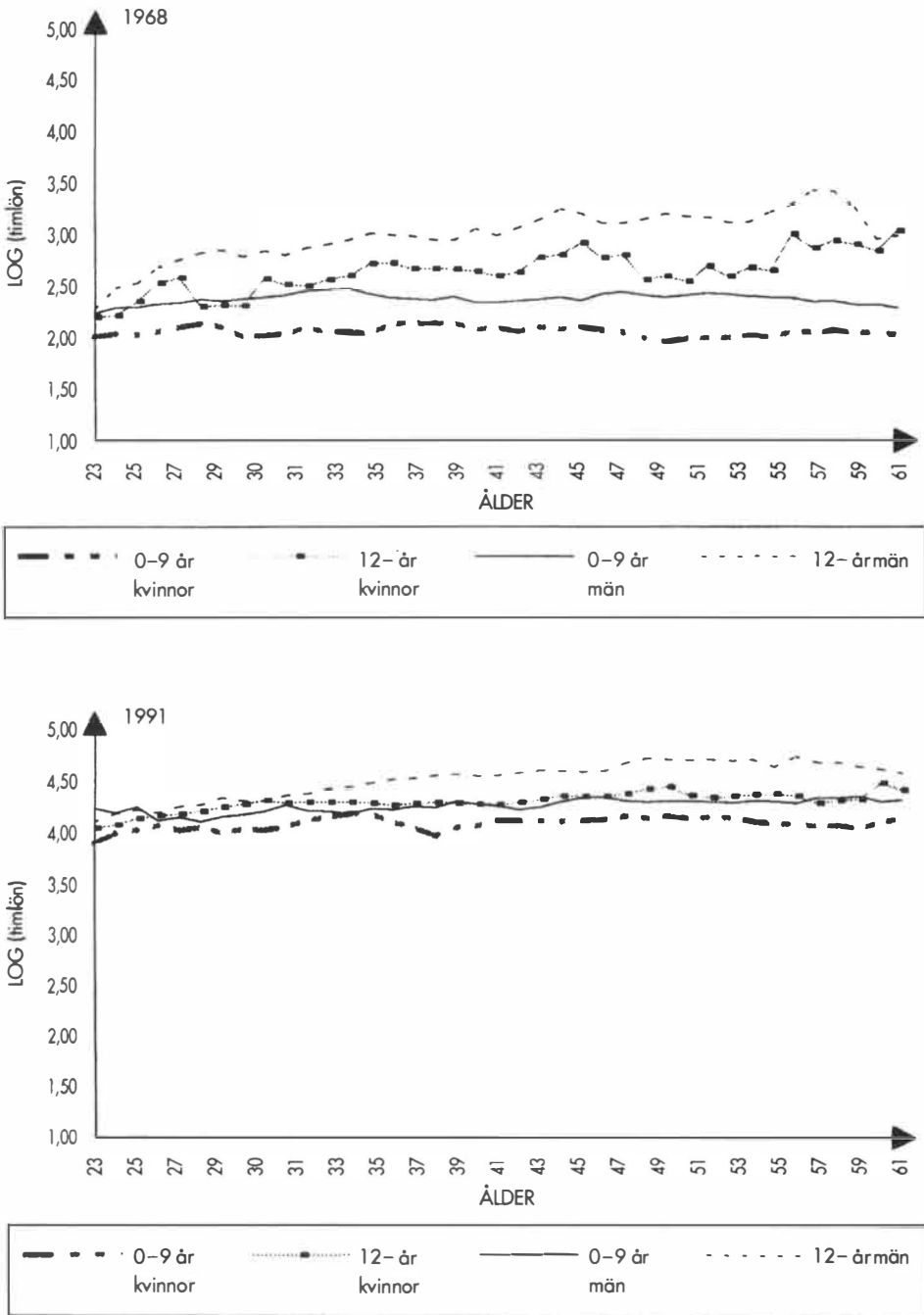
## Stämmer teorin?

Humankapital-teorin har en oerhört stark ställning inom modern anglosachsisk "labor economics". Detta betyder dock inte att alla de prediktioner som teorin ger är väl testade och att man utan vidare kan utgå från att kraven på politiska insatser för att främja personalutbildning saknar grund. Frågan är vilken kunskap man kan sägas ha om teorins överensstämmelse med verkliga data. För det *första* är det väl dokumenterat att lönestrukturen har den typ av ålders- eller erfarenhetsprofil som visades för "genomsnittet" i figur 4.1. I figur 4.2 har vi rent deskriptivt visat genomsnittliga löner för individer i LNU-materialet efter utbildningens längd och efter ålder. Löneskillnaderna efter utbildningens längd är föga förvånande mycket tydliga. Man kan också klart se att löneskillnaderna mellan utbildningsgrupperna var påtagligt lägre 1991 än 1968. Den så kallade lönepremien av utbildning sjönk kraftigt mellan dessa år (se också Edin och Holmlund 1993). Däremot är kurvornas åldersprofil ganska svag. För de högutbildade kan man dock skönja ett "konkavt" mönster.

Detta allmänna mönster har man funnit för ett stort antal länder och för olika tidsperioder, låt vara att den exakta matematiska funktionsformen kan variera något. Till detta mönster kommer att antalet år i utbildning också har kraftigt signifikanta effekter på lönen utöver effekterna av arbetserfarenhet. Många arbetsmarknadsekonomer hävdar att det stora värdet med forskningen kring lönestrukturer under senare decennier är just att man blivit medveten om dessa relativt stabila mönster (se t ex Stafford 1986 och Willis 1986 i *Handbook of Labor Economics*).

Ett *andra* test av teorin är ifall spridningen i lönerna uppvisar det mönster som impliceras av figur 4.1, nämligen en hög spridning i början och i slutet av yrkeskarriären och en lägre spridning däremellan. Denna prediktion från teorin har testats av Kjellström (1992) med hjälp av LNU-data från åren 1968, 1974 och 1981. Resultaten ger ett visst stöd för teorin för de två första åren, men knappast för 1981. Figur 4.3 visar den så kallade residualspridningen från löneekvationer där (logaritmerad) timlön förklaras av utbildningsår och arbetserfarenhet. Residualspridningen är spridningen kring den lönenivå som denna ekvation förutsäger. Att resultaten för 1981 avviker skulle kunna förklaras av att låglönesatsningarna från 1970-talets centraliserade löneförhandlingar då hade fått ett stort genomslag på lönestrukturen och att "utbildnings-

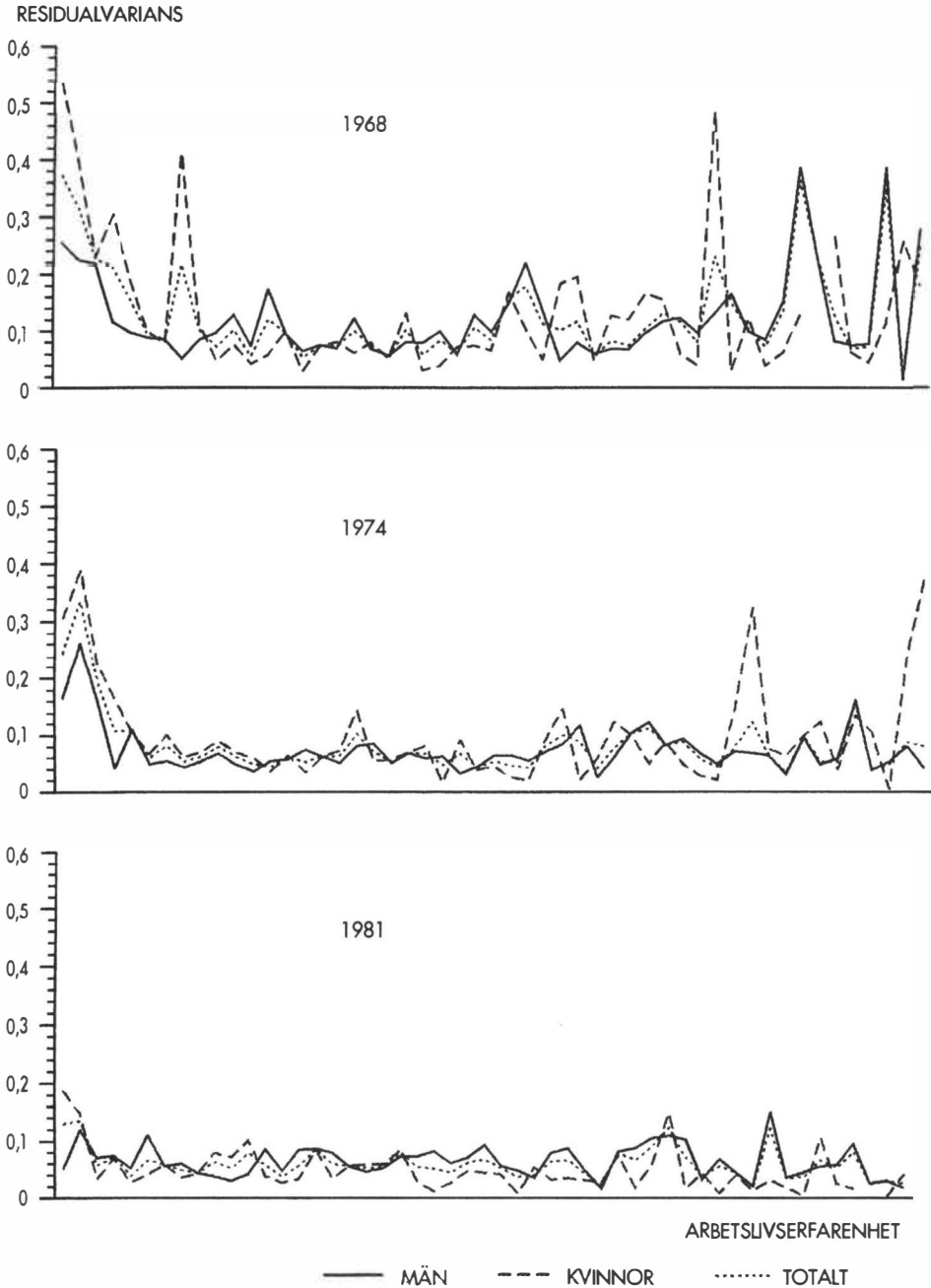
Figur 4.2 Genomsnittliga löner för grupper med olika utbildningslängd och olika ålder 1968 och 1991, män och kvinnor. Glidande medeltal



Källa: Levnadsnivåundersökningarna 1968 och 1991.

innehållet” i olika arbeten vid den tidpunkten inte återspeglades i lönerna. I synnerhet hade ungdomslönerna vid denna tidpunkt kraftigt närmat sig lönerna för de vuxna.

Figur 4.3 Residualspridning över arbetslivserfarenheten



Källa: Kjellström (1992).

Att det finns stabila lönestrukturer av detta slag innebär dock bara ett begränsat stöd för teorin. Det finns numera konkurrerande ekonomiska teorier (se tex Jovanovic 1979 och Lazear 1979), vilka också ger upphov till en lönestruktur av detta slag. I några studier har man dock gått vidare och undersökt om löneutvecklingen är brantare i anställningar med stort inslag av internutbildning eller upplärning än i anställningar med litet sådant inslag. Detta skulle kunna ses som ett *tredje* test av teorin. Brown (1989) fann exempelvis, då han studerade ett amerikanskt longitudinellt datamaterial, att löneökningen i en given anställning var starkt positivt korrelerad med hur lång tid det tar att lära sig ett visst arbete. Likaså gav arbeten där de anställda uppgav att de lärde sig värdefulla nya saker en snabbare löneutveckling än andra. En svensk studie, som dock var mindre metodologiskt sofistikerad, har givit liknande resultat (Björklund och Åkerman 1989).

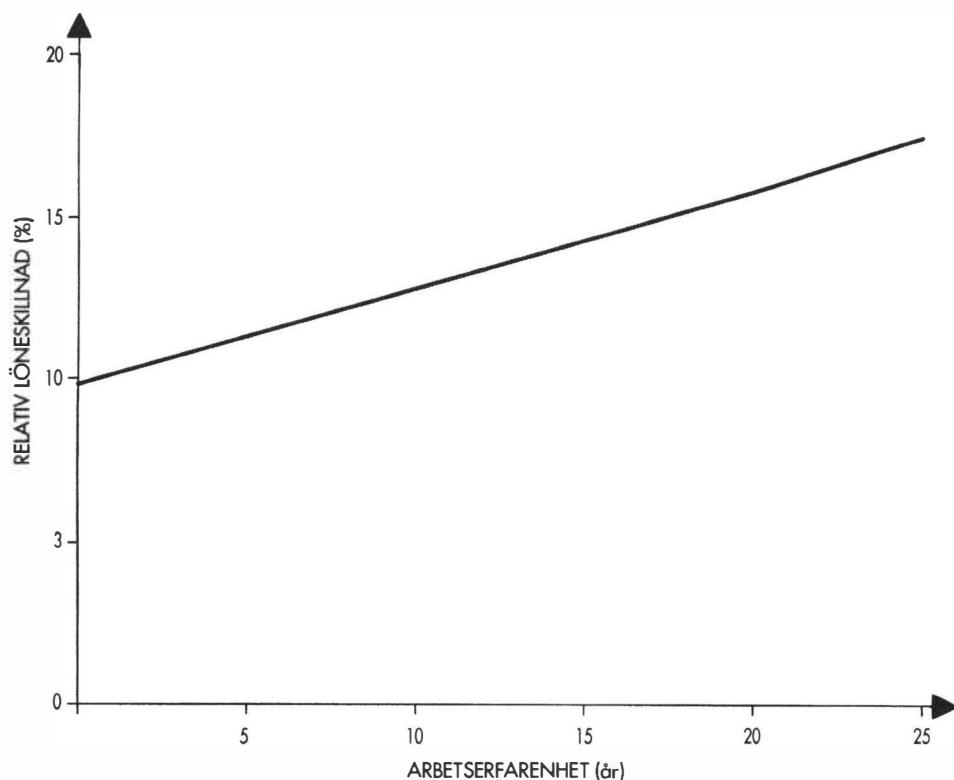
Det verkar således som om löneprofilerna är nära förknippade med kompetensuppbyggnad. Det stöder också teorin. Men frågan huruvida arbeten med olika grad av kompetensuppbyggnad ger samma nuvärde och är lika attraktiva återstår att besvara. För att genomföra detta *fjärde* test har vi gjort analyser i samma anda som i studierna av Brown och Björklund/Åkerman ovan. Vi har undersökt om löneprofilerna i arbeten med och utan kompetensuppbyggnad skiljer sig åt på det sätt som figur 4.1 anger, nämligen att arbeten med omfattande kompetensuppbyggnad till en början ger lägre lön och efter en tid ger högre lön. Om så är fallet är det ju inte en entydig förmån att ha ett arbete som möjliggör kompetensuppbyggnad.

Våra resultat illustreras i figur 4.4, som visar den relativa löneskillnaden mellan arbeten som tar lång tid (mer än ett år) att lära sig och arbeten som man lär sig på kort tid (mindre än en månad). Skillnaderna är beräknade efter det att vi har kontrollerat för ett stort antal faktorer. Vi kan därför tolka skillnaderna som löneskillnader mellan individer med samma ålder, lika utbildning (i år räknat), samma arbetserfarenhet, samma civilstånd och samma kön, *men med olika kompetensuppbyggnad i arbetet*.<sup>3</sup> Till att börja med visar även dessa nya resultat att lönekurvan är brantare för arbeten med kompetensuppbyggnad, vilket ytterligare stärker tilltron till resultaten ovan. Däremot kan vi se från figuren att arbeten som tar längre tid att lära sig entydigt ger högre lön under *hela* arbetskarriären. Arbeten av detta slag är således entydigt mer förmånliga än arbeten som man lär sig på kort tid! Att hävda att de privatekonomiska incitamenten för enskilda anställda att förkovra sig i arbetet är för små är således inte alls förenligt med dessa resultat.

Vi har granskat om dessa resultat också står sig när man använder anställningstid hos den nuvarande arbetsgivaren i stället för total arbetserfarenhet (kolumn 3 i tabell A1 i bilagan). Det visar sig att resultaten då blir något annorlunda.

Ytterligare ett sätt att belysa frågeställningen huruvida deltagande i kompetensuppbyggnad har ett pris i form av tillfälligt lägre lön är att undersöka om de som uppger att de deltagit i utbildning under de senaste 12 månaderna får lägre lön än andra. Vi har även genomfört en sådan analys och kontrollerat för skillnader i personliga karakteristika på samma sätt som ovan (kolumn 2 i tabell A1 i bilagan). Vi fann då faktiskt en svagt negativ effekt av antalet ut-

Figur 4.4 Löneskillnader mellan arbeten som tar mer än ett år att lära sig och arbeten som tar mindre än en månad att lära sig



bildningsdagar under de senaste 12 månaderna, vilket snarare stöder teorin. Resultaten är således sammantaget något motstridiga på denna punkt.

Vi övergår nu till skillnaderna mellan generellt och företagsspecifikt humankapital och vårt *femte* test. Frågan är om det finns några tecken på att man på arbetsmarknaden lyckats lösa huvudproblemet med specifik kompetens, nämligen att formulera kontrakt som får de anställda med sådan kompetens att stanna längre i sin anställning än andra. Om vi kan spåra att personalomsättningen är lägre på företag med sådan kompetensuppbyggnad och om anställningstiderna är längre för de anställda med sådan kompetens får vi en indikation på detta. Vi har studerat sambandet mellan individernas anställningstider och graden av företagsspecifikt kunnande. Vi använde regressionsanalys och försökte förklara anställningstid med graden av företagsspecifik kunskap enligt företagens rapporter. För att beakta skillnader i personliga egenskaper har vi som tidigare ålder, utbildning, arbetserfarenhet, civilstånd och kön som kontrollvariabler. Vi har också beaktat upplärningstidens längd. Regressionsekvationen återfinns i tabell A2 i bilagan.

Resultaten ger ett ganska starkt stöd för teorin och för att den svenska arbetsmarknaden har lyckats förmå de anställda som investerar mycket i före-

tagsspecifikt kunnande att stanna längre i sina anställningar än andra. Vi får för det första en starkt positiv effekt av upplärningstid. Effekten av att ha ett arbete med en upplärningstid över ett år är att den förväntade anställningstiden är 2,1 år längre. Det är således mer attraktivt att stanna på arbeten som tar längre tid att lära sig. Vidare är effekten av att arbetet ger generell kunskap negativ; anställningstiden blir drygt ett år kortare av att yrkeskunskaperna är generella. Sammantaget skall våra resultat tolkas som att en person med upplärningstid som överstiger ett år och har företagsspecifikt kunnande har drygt två år längre anställningstider än dem som har mycket kort upplärningstid. Vidare har de personer som har lång upplärningstid och generellt kunnande cirka ett år längre anställningstid än dem med mycket kort upplärningsperiod.

Vi måste slutligen göra en stark reservation för att vi inte lyckats kontrollera för alla de individuella faktorer vilka kan bidra till såväl hög lön som till att förklara varför en individ har ett arbete med stort inslag av kompetensuppbyggnad. Mer ingående studier krävs därför innan starka slutsatser kan dras om dessa samband.

## Slutsatser

Internutbildning är omfattande på den svenska arbetsmarknaden. Nästan hälften av alla anställda deltar under en period av ett år i någon form av personalutbildning som anordnas av arbetsgivaren. Vi har studerat internutbildning med humankapital-teorin som teoretiskt hjälpmedel. Vi har undersökt om teorins prediktioner vad gäller sambanden mellan internutbildning (eller kompetensuppbyggnad) å den ena sidan och lönestruktur och personalomsättning å den andra sidan stämmer väl med data från den svenska arbetsmarknaden. I synnerhet har vi försökt bedöma om resultaten ger stöd för de förslag till att stimulera kompetensutveckling på arbetsmarknaden som förts fram på senare år.

Vi har funnit belägg för att arbeten som tar lång tid att lära sig också ger en högre lön än andra arbeten. Likaså att löneutvecklingen under arbetskarriären är snabbare i arbeten som det tar lång tid att lära sig. Det tycks således finnas allmänna samband av den typ som humankapital-teorin förutsäger.

En central fråga är emellertid om arbeten med stort upplärningsinnehåll är lika attraktiva – ger samma nuvärde för hela yrkeskarrären – som arbeten utan sådant innehåll. Om så är fallet finns det inga starka fördelningspolitiska skäl att verka för att personalutbildningen blir jämnare fördelad mellan olika grupper av anställda på arbetsmarknaden. Våra mycket enkla test gav emellertid vid handen att arbeten med lång upplärningstid tycks vara mer attraktiva än andra. Den lägre lön under själva upplärningsperioden som teorin förutser har vi i varje fall inte funnit något starkt belägg för. Detta betyder att incitamenten är starka för de anställda att delta i internutbildning på den svenska arbetsmarknaden. Av allt att döma är det en renodlad förmån för den anställde att delta eftersom denne inte behöver betala någon kostnad för detta i

form av låg lön under utbildningstiden. Detta resultat behöver dock självfallet inte gälla i alla enskilda fall, utan utgör det "förväntade" eller genomsnittliga sambandet i ett representativt urval från den svenska arbetsmarknaden.

Resultaten innebär dock, enligt vår mening, att man måste aktualisera hypotesen att internutbildning i icke ringa omfattning även utnyttjas som en "fringe benefit", dvs som en skattefri förmån för vissa anställda. En kurs, särskilt i angenäm miljö och kanske till och med i utlandet, kan ha ett stort konsumtionsvärde för den anställde. Med höga effektiva marginalskatter på arbetsinkomster<sup>4</sup> kan det vara rationellt för arbetsgivaren att delvis belöna de anställda i form av attraktiva kurser. Detta gäller särskilt högavlönade anställda med höga marginalskatter. Denna hypotes har också visst stöd av att kursdeltagarna är överrepresenterade bland högavlönade, medelålders anställda med arbetsledande befattningar.

Vi har också funnit att den kompetens som byggts upp på svenska arbetsplatser är ganska generell till sin natur. Både anställda och arbetsplatschefer rapporterar att kompetensen i stor utsträckning är användbar även utanför det egna företaget. Samtidigt fann vi att anställningstiderna är klart längre för anställda med företagsspecifik kompetens. Detta stöder teorin och antyder att man på den svenska arbetsmarknaden lyckats med att formulera kontrakt som skapar incitament för dem som erhållit sådan kompetens att stanna kvar hos sin arbetsgivare.

Slutligen är frågan vilka slutsatser vi vill dra i de arbetsmarknads- och lönepolitiska frågor som vi inledde med. Vi vill framför allt hävda att många av de rekommendationer som kommit fram i olika utredningar och debattskrifter har varit förhastade och ogenomtänkta. De som drivit tesen att det skulle behövas en allmän stimulans av internutbildning har inte beaktat möjligheterna för arbetsmarknaden att skapa "lönekontrakt" eller en lönestruktur som ger goda incitament för både företag och arbetstagare att satsa på internutbildning. Inte heller har man beaktat risken för att internutbildning, till följd av höga marginalskatter, blir en form av skattefri "fringe benefit".

Vidare har de som drivit tesen att de privatekonomiska incitamenten för kompetensuppbyggnad på arbetet är otillräckliga glömt bort att ställa frågan vem som bär kostnaden för denna kompetensuppbyggnad. Våra resultat antyder snarast att det både från incitamentssynpunkt och av fördelningspolitiska skäl finns anledning att sträva efter att de anställda skall betala en större del av kostnaderna för internutbildning i form av lägre lön under den fas i karriären då upplärningen äger rum.

Vi har flera gånger påpekat att våra empiriska test varit relativt enkla och att mer ingående analyser både av LNU-materialet och av andra datamaterial krävs innan starka slutsatser om teorier och om politik kan dras. I ett allmänt avseende har resultaten dock stärkt vår övertygelse, nämligen att internutbildning och kompetensutveckling på arbetet har starka samband med lönestruktur och med rörligheten på arbetsmarknaden. Fortsatt forskning på detta område torde därför ha hög avkastning i termer av kunskap om arbetsmarknadens funktionssätt. I förlängningen kommer sådan kunskap också att ge bättre underlag för arbetsmarknads- och lönepolitiska bedömningar.

# Bilaga

Tabell A.1 Olika löneekvationer, beroende variabel är den naturliga logaritmen av timlönen. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians ( $R^2$ )

Oberoende variabler	b (1)	t-värde	b (2)	t-värde	b (3)	t-värde
1. Ålder	0,00009	0,1	0,00004	0,0	-0,0006	0,6
2. Arbetserfarenhet	0,017***	9,9	0,017***	10,0	0,016***	8,1
3. Arbetserfarenhet i kvadrat/1000	-0,270***	9,4	-0,269***	9,4	-0,233***	6,9
4. Utbildningsår	0,033***	22,0	0,033***	22,1	0,035***	18,1
5. Gift	0,039***	4,2	0,040***	4,2	0,054***	4,9
6. Kvinna	-0,130***	14,6	-0,130***	14,5	-0,130***	12,1
7. Upplärningstid (1-12 månader)	0,057***	3,2	0,057***	3,2	0,049***	2,8
8. Upplärningstid (1 år eller mer)	0,098***	4,9	0,100***	5,0	0,133***	7,1
9. Interaktion (2 och 7)	0,0000	0,0	0,0000	0,0	-	-
10. Interaktion (2 och 8)	0,0030***	3,3	0,0029***	3,3	-	-
11. Anställningstid	-	-	-	-	0,002	1,3
12. Interaktion (7 och 11)	-	-	-	-	-0,0007	0,5
13. Interaktion (8 och 11)	-	-	-	-	0,0003	0,2
14. Utbildnings dagar	-	-	-0,0003*	1,7		
N	3 256		3 256		2 130	
$R^2$	0,395		0,396		0,404	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Tabell A.2 Skattat samband mellan anställningstid och graden av företagspecifik kunskap, beroende variabel anställningstid (år) hos nuvarande arbetsgivare. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians ( $R^2$ )

Oberoende variabler	b	t-värde
Ålder	0,080**	2,2
Arbetserfarenhet	0,417***	6,2
Arbetserfarenhet i kvadrat	0,001	0,9
Utbildningsår	0,063	1,0
Gift	-0,159	0,4
Kvinna	0,897**	2,5
Upplärningstid (1–12 månader)	0,654	1,5
Upplärningstid (1 år eller mer)	2,107***	4,6
Generell utbildning	-1,122***	3,1
Specifik utbildning	0,097	0,2
N	2132	
$R^2$	0,442	

Generell utbildning = 1 om "ja, många" i tabell 4.4, annars 0.

Specifik utbildning = 1 om "nej" i tabell 4.4, annars 0.

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

## Noter

<sup>1</sup> Vi vill tacka Per-Anders Edin, Bertil Holmlund, Richard Swedberg och Eskil Wadensjö för värdefulla synpunkter på tidigare versioner av denna uppsats. Arbetet ingår i projektet "Utbildning på jobbet och utbildning för nytt jobb" som finansieras av EFA (Delegationen för arbetsmarknadspolitisk forskning) vid Arbetsmarknadsdepartementet.

<sup>2</sup> Notera att detta inte utesluter att det

ändå är den anställde som bär kostnaden genom att denne erhåller en lägre lön än vad han annars skulle ha erhållit.

<sup>3</sup> Den regressionsekvation som figuren bygger på presenteras i kolumn 1 i tabell A1 i bilagan.

<sup>4</sup> Den effektiva marginalskatten på arbetsinkomster inkluderar arbetsgivaravgifterna och är därför även efter skattereformen mycket hög, särskilt för högavlönade personer.

# 5. Marknad, organisation och kontroll

## – Omvandlingen av arbetskraft till arbete

---

*Michael Tåhlin*

### Inledning och sammanfattning

Kontrollproblemet inom arbetsorganisationer består i att omvandla den arbetskraft (potentiellt arbete) som arbetsgivaren köper till faktiskt utfört arbete. Med andra ord måste ledningen för en arbetsplats på något sätt se till att de anställda utför sina uppgifter. Två grundläggande strategier för att lösa detta problem är den enkla respektive den byråkratiska kontrollformen, vilka till stor del kan ses som varandras motpoler. Enkel kontroll kännetecknas bl a av att de anställda står under uppsikt av en arbetsledare när de utför sina uppgifter. Detta är den mest primitiva typen av strategi för att se till att de anställda gör vad de skall. Under den byråkratiska kontrollformen styrs i stället de anställdas arbete bl a av regler och rutiner inom organisationen. Kontrollen är strukturell snarare än personlig. De anställda är här betydligt mer integrerade i verksamheten än i den enkla kontrollformens fall, och det finns ömsesidiga beroendeförhållanden mellan ledning och personal.

På grundval av vissa gemensamma drag hos moderna sociologiska och ekonomiska teorier om arbetsfördelning och kontroll kan en grundläggande princip urskiljas för att förstå kontrollformernas variation över den ekonomiska strukturen: Graden av reglering i en arbetsorganisations kontrollsystem är proportionell mot organisationens avstånd till marknadslika förhållanden. Ju starkare inskränkningarna är av de förhållanden som kännetecknar en perfekt marknad, i desto högre grad tillämpas byråkratisk snarare än enkel kontroll.

Från denna allmänna princip härleds ett antal hypoteser om kontrollformernas drivkrafter, vilka prövas empiriskt med hjälp av data från Arbetsplatsundersökningen. Resultaten ger på det hela taget ett gott stöd åt hypoteserna, även om vissa viktiga undantag finns. Mängden specifik kompetens som utvecklas på arbetsplatsen, övervakningssvårigheter av arbetet, arbetets komplexitetsgrad, samt arbetsplatsens avskärmning från produktmarknaden och från den externa arbetsmarknaden tenderar alla att öka utnyttjandet av byråkratisk snarare än enkel kontroll.

# Arbetsorganisation och arbetsfördelning

För att förstå arbetets organisering är det fruktbart att utgå ifrån en analys av arbetsfördelningens karaktär. Vem gör vad i det ekonomiska systemet, och varför? Det finns härvid två grundläggande synsätt inom samhällsvetenskaplig teori. Enligt det ena kan arbetsfördelningen ses som differentiering i allmänhet. Olika delar av en större enhet, t ex yrken i samhället eller moment i en arbetsprocess, är specialiserade på en viss funktion. Delarna är därmed beroende av varandra, och systemet av sådana beroendeförhållanden regleras i princip på ett harmoniskt sätt via marknaden eller någon annan opersonlig samordningsmekanism. Tidiga företrädare för ett sådant perspektiv på arbetsfördelningen var Adam Smith (1776) och Emile Durkheim (1893). Enligt det andra synsättet finns två fundamentalt olika typer av arbetsfördelning (eller arbetsdelning) i en kapitalistisk ekonomi, dels *mellan* autonoma producenter (t ex företag), dels *inom* företag eller liknande enheter. Den viktigaste skillnaden mellan dessa typer är att arbetsfördelningen mellan självständiga producenter sker på marknaden, dvs spontant och oplanerat, medan den interna arbetsdelningen är planmässig och ändamålsstyrd. Arbetsprocessens utformning innanför arbetsplatsens väggar lämnas inte åt det slumpmässiga spelet mellan tillgång och efterfrågan, utan ägnas tvärtom noggrann uppmärksamhet och planläggning från ledningens sida. Den som tidigast förfäktade detta utpräglat dualistiska perspektiv på arbetsfördelningen var Karl Marx (1847, 1867).<sup>1</sup>

Under lång tid var det första av synsätten ovan dominerande inom såväl den ekonomiska som den sociologiska disciplinen. Den neoklassiska skolan inom nationalekonomin analyserade olika typer av utbyten på marknader vilka antogs vara styrda av den osynliga hand som Adam Smith hade beskrivit. Företag behandlades som mikroenheter vilkas interna förhållanden inte behövde specificeras närmare än med en enkel produktionsfunktion med två homogena faktorer, kapital och arbete. Alla transaktioner genomfördes på marknaden via en perfekt fungerande prismekanism. Enligt det neoklassiska synsättet kan det som sker inne i företaget förstås på samma sätt som det som sker på marknaden. Lönebildningen t ex kan ses som en ren marknadsprocess där den individuella produktiviteten belönas som på vilken marknad som helst. Inom sociologin var den struktur-funktionalistiska riktningen länge den mest inflytelserika. Med Talcott Parsons (t ex 1951) som förgrundsfigur betraktades i detta perspektiv samhället som ett differentierat system med betydande adaptiva egenskaper. Grundläggande konflikter eller motsättningar inom strukturen ansågs inte föreligga; samhällets fördelning av arbete och belöningar avspeglade harmoniska anpassningsprocesser till olika aktörers förmågor och normativt präglade önskemål. Ett gemensamt drag hos dessa ekonomiska och sociologiska teoribildningar är att arbetsfördelningen, dvs differentieringen inom det ekonomiska systemet, antas vara av samma slag oavsett i vilket sammanhang den äger rum. Strukturen ses som homogen med avseende på styrmekanismer.

## Ett dualistiskt ekonomiskt perspektiv

Under de senaste två decennierna, dvs sedan början av 1970-talet, har emellertid det dualistiska perspektivet på arbetsfördelning blivit alltmer framträdande. De nyare strömningarna har både bland ekonomer och sociologer explicit utgått ifrån en kritik av synen på den ekonomiska strukturen som homogen. Att företagets styrsystem skiljer sig från marknadens är ett grundläggande antagande i många senare teorier, såväl ekonomiska som sociologiska. Ronald Coase (1937) numera klassiska artikel om "The nature of the firm" var ett tidigt uttryck för denna kritik, men fick inget större inflytande förrän Alchian och Demsetz (1972), Williamson (1975), och andra utvecklade vad som kommit att kallas "The new institutional economics".<sup>2</sup> En grundläggande tanke hos Coase (som tilldelades nobelpriset i ekonomi 1991) och hans efterföljare är att styrsystemen på avgörande sätt skiljer sig åt mellan transaktioner på marknaden och transaktioner inom företaget.<sup>3</sup> På marknaden möts oberoende säljare och köpare, och överenskommelser mellan parterna träffas på basis av pris. Traditionell neoklassisk teori analyserar enbart sådana transaktioner, vilka ses som kostnadsfria. Det innebär (1) att aktörerna antas ha ett obegränsat antal alternativ att välja mellan, (2) att de har fullständig och lätt-tillgänglig information om egenskaperna hos olika alternativ, (3) att överenskommelser (kontrakt) kan upprättas utan svårighet, och (4) att slutna kontrakt alltid efterlevs till punkt och pricka. Givet dessa antaganden ställde Coase frågan varför företag (med anställda) i så fall existerade. Vad finns det för skäl att organisera en arbetsprocess på annat sätt än att tillfälligtvis kontraktera ett antal självständiga producenter? Coase svar var att transaktioner i själva verket inte alls är kostnadsfria, och att beslut om att genomföra en viss transaktion antingen på marknaden eller i mer organiserad form fattas på grundval av bedömningar av totala kostnader, varav transaktionskostnader ofta kan utgöra en betydande del. Allt annat lika föredras företagslösningen om denna minimerar transaktionskostnaderna. Den avgörande skillnaden mellan marknadens och företagets styrmekanismer är att aktörerna på marknaden är maktlösa ("price-takers"), medan de inom företaget står i en auktoritetsrelation till varandra, dvs att kapitalägaren kan utöva auktoritet gentemot de anställda. Detta resonemang, som uppenbart är besläktat med det dualistiska perspektivet hos Marx, har så småningom utvecklats och specificerats av Williamson och andra, vilket vi återkommer till längre fram.

## Ett dualistiskt sociologiskt och radikalt perspektiv

Inom sociologin kan Harry Bravermans (1974) analys av arbetsprocessens förändringar under 1900-talet sägas utgöra startpunkten för en sedermera omfattande forskningsaktivitet på området. Braverman avvisar det funktionalistiska perspektivet på arbetsfördelning därför att det inte skiljer mellan arbetsfördelningen på marknaden och inom företaget, en brist som leder till

en oförmåga att förstå arbetsplatsens interna organisering.<sup>4</sup> I stället tar han fasta på Marx distinktion mellan social och teknisk arbetsdelning, som under kapitalismen motsvarar skillnaden mellan marknadens och företagets styrsystem. Den tekniska arbetsdelningen är en metod att lösa det fundamentala ledningsproblemet i en arbetsorganisation – att se till att de anställda utför sina uppgifter, eller med Marx termer, att omvandla arbetskraft (potentiellt arbete) till (faktiskt) arbete.<sup>5</sup> Det är just detta centrala problem som negligeras i neoklassisk ekonomisk och funktionalistisk sociologisk teori genom synen på arbetsfördelning som en homogen företeelse tvärs över den ekonomiska strukturen. Teknisk arbetsdelning i sin extrema form innebär att sönderdela arbetsprocessen i detaljerade moment, och att tilldela varje anställd en så hårt specialiserad uppgift som möjligt. Syftet är att maximera mängden utvunnet arbete ur varje enhet arbetskraft, genom att (1) rent tekniskt eller organisatoriskt utforma arbetsprocessen på ett effektivt sätt, (2) minimera de anställdas utrymme att slå av på takten eller arbeta efter eget huvud, samt (3) minimera lönekostnaderna. Kontrollproblemet löses således med hjälp av hård arbetsdelning, och enligt Braverman (och Marx) är det en sådan utveckling av arbetets innehåll, med successivt minskande kvalifikationskrav, som är att vänta under kapitalismens gång.

Marx (1867) såg relationen mellan den sociala och den tekniska arbetsdelningen som rätt okomplicerad. Enkelt uttryckt motsvaras marknadens anarki av företagets despoti.<sup>6</sup> Denna relation uppstår och vidmakthålls till följd av två förhållanden. Dels tvingas varje kapitalägare att även på kort sikt sträva efter maximal effektivitet eller lönsamhet för att inte slås ut av andra aktörer på marknaden; dels tvingas varje löntagare att acceptera hårda arbetskrav för att få behålla sin anställning eftersom det alltid finns andra personer som är villiga att utföra samma arbetsuppgifter för samma eller lägre lön, och som kan ersätta den tidigare anställda i stort sett utan övergångskostnader för arbetsgivaren. Den skoningslösa konkurrens som råder på såväl produktmarknaden som arbetsmarknaden leder alltså till en lika skoningslös men planmässig styrning av arbetsprocessen inne i företagen. Marx förutsåg att små producenter gradvis skulle slås ut på marknaden till följd av större enheters skalfördelar, och att de koncentrationstendenser som därmed uppstod så småningom skulle leda till kapitalismens undergång genom produktionens "församhälleligande". Som vi nu vet har dock det kapitalistiska systemet visat sig vara livskraftigare än vad Marx trodde. Braverman och andra marxister, t ex Baran och Sweezy (1966), har kallat den moderna epoken för monopolkapitalism, vars kännetecken är begränsad konkurrens på produktmarknaden men med bibehållet privat ägande av produktionsmedlen. Enligt Braverman fortsätter arbetsprocessen att formas av långt driven arbetsdelning även under dessa nya marknadsförhållanden, därför att denna metod trots allt är den mest effektiva eller lönsamma ur kapitalägarnas synvinkel, och därför att löntagarna fortfarande är i det närmaste maktlösa.

# Utveckling av det sociologiska och radikala perspektivet

Bravermans enkla analys har senare kritiserats på en rad punkter (se t ex Thompson 1989 för en sammanfattning). Den viktigaste kritiken i det här sammanhanget är att det finns alternativa sätt att organisera arbetet, beroende på hur samspelet mellan marknad och företag ser ut. Edwards (1979) urskiljer tre typer av kontroll som företagsledningar utnyttjar, vilka han menar har avlöst varandra som dominerande strategier i USA under det senaste seklet. Den tidigaste och mest primitiva typen är den enkla eller direkta kontrollen, som innebär att en förman eller annan arbetsledare håller uppsikt över arbetet och ser till att det blir nöjaktigt utfört. Till följd av motstånd eller andra missnöjesyttringar från löntagare som börjat organisera sig i fackföreningar, samt genom utvecklandet av mer avancerad maskinteknologi, framträder så småningom en ny dominerande kontrollform, den tekniska. Här är arbetsintensiteten styrd av maskiner eller annan teknisk utrustning snarare än av arbetsledare eller chefer. Paradexemplet är det löpande bandet. Även denna typ av kontroll skulle dock visa sig ha begränsningar av olika slag ur arbetsgivarens synvinkel. Systemet förutsätter en långt driven homogenisering av arbetskraften, vilken kan underlätta löntagarnas kollektiva organisering. Förutom det motstånd som kunde uppbådas mot den, är den tekniska kontrollen också ett otillräckligt instrument på grund av dess mer eller mindre snäva tillämpningsområde. Framför allt är den naturligtvis en mindre användbar metod för kontroll av tjänstemän och andra anställda med servicesysslor, ett problem som blir allvarigare i takt med att tjänstearbetet ökar i omfattning och de rena produktionssysslorna blir färre. Också inom produktionen kan den tekniska kontrollen förlora i användbarhet i samband med att masstillverkning av standardiserade artiklar minskar i betydelse till förmån för mer flexibla arbetsprocesser.

Den byråkratiska kontrollen har valts som lösning på dessa problem, enligt Edwards. Det grundläggande syftet med denna kontrollform är att så långt möjligt upphäva motsättningen i intressen mellan ledning och anställda. Detta görs genom att skapa en finfördelad positionsstruktur i arbetsorganisationen, med en relativt omfattande intern rörlighet mellan positionerna. På så sätt befrämjas ett förhållningssätt bland de anställda som är orienterat mot individuell framgång snarare än solidaritet med övriga medlemmar i löntagarkollektivet. Lojaliteten knyts till företaget och inte i första hand till den fackliga organisationen eller arbetskamraterna. I stället för arbetsledare eller maskiner som kontrollinstrument används noggrant utformade regler och rutiner vilka måste följas. Reglerna efterlevs beroende på den anställdes lojalitet till företaget, eller på grund av skötsamhet till följd av rädsla att gå miste om de fördelar den anställda upplever sig ha inom ramen för anställningen. Likheter mellan detta kontrollsystem och vad som brukar kallas en företagsintern arbetsmarknad (Doeringer och Piore 1971, Osterman 1985, Althausen 1989) är uppenbara, och Edwards ser också dessa företeelser som väsentligen identiska med varandra.

De tre typerna av kontroll har visserligen tenderat att avlösa varandra under kapitalismens utveckling, enligt Edwards, men han framhåller också att alla tre formerna fortfarande i viss utsträckning förekommer parallellt. Den enkla kontrollen lever framför allt kvar inom konkurrensutsatta mindre företag, ofta med personliga ägare, och på arbetsställen där de anställdas uppgifter är okvalificerade och lättövervakade. Den tekniska kontrollen används företrädesvis i de delar av tillverkningsindustrin som framställer standardiserade produkter i långa serier. Den byråkratiska kontrollen, slutligen, är främst etablerad på stora arbetsplatser med en stabil marknadssituation. Stabiliteten är en förutsättning för att kunna erbjuda långsiktiga anställningsvillkor. Den kompetens de anställda besitter är i högre grad än annorstädes specifik för företaget. Att specifik kunskap byggs upp är en orsak till att ledningen föredrar ett system med förhållandesvis långa anställningar och intern rörlighet, men också en effekt av de stabila anställningsvillkoren.

## Transaktionskostnadsansatsen

Edwards kontrolltypologi är således en utveckling av den enklare modell som Marx skisserade. Det renodlade förhållandet mellan styrmekanismer på marknaden och inom företaget har utvidgats från att gälla sambandet mellan extern anarki och intern enkel kontroll, till att omfatta också ett samband mellan stabila marknadssituationer och interna byråkratiska kontrollstrukturer. Den ekonomiska transaktionskostnadsansatsen, som bygger på Coase tolkning av det dualistiska perspektivet på arbetsfördelning, omfattar likartade föreställningar om relationen mellan marknad och företag. Williamson (text 1975, 1981, 1985) har specificerat grunderna i denna tankemodell på följande sätt. Han gör två antaganden om aktörers egenskaper, som båda saknas i det ortodoxa neoklassiska perspektivet: alla individer är begränsat snarare än fullständigt rationella, och åtminstone vissa individer är svekfulla egoister ("bounded rationality" respektive "opportunism"). Dessa egenskaper innebär potentiella svårigheter att genomföra effektiva transaktioner, men behöver inte ha negativa konsekvenser om marknaden fungerar perfekt, dvs att fullständig information föreligger och att antalet alternativa köpare och säljare är obegränsat. Problem uppträder dock om marknadens karaktär avviker från detta idealtillstånd, vilket den i många sammanhang gör, enligt Williamson. Prismekanismen fungerar inte tillfredsställande om det råder osäkerhet om text kvaliteten hos en viss vara eller tjänst, eller om det råder brist på alternativa aktörer att vända sig till vid missnöje med transaktionens resultat. Williamson talar om Den stora förvandlingen ("The great transformation"), varmed menas den övergång från ett tillstånd *ex ante*, där ett avtal mellan två parter ännu inte träffats och där stor konkurrens mellan alternativa köpare och säljare ännu kan råda, till ett tillstånd *ex post*, där en relation inlett mellan parterna och investeringar gjorts för att genomföra transaktionen. Sådana investeringar kan ofta vara specifika för transaktionen ifråga, så att värdet av de tillgångar investeringen leder till blir lägre i andra sammanhang än vid den specifika transaktionen ("asset specificity"). Därmed blir parterna bundna till

varandra om tillgångarnas fulla värde skall kunna realiseras, och sårbarheten för eventuell svekfullhet ökar eftersom antalet ekvivalenta alternativ till den part som samarbete inletts med är begränsat.

Osäkerhet och begränsad konkurrens leder till att prismekanismen inte fungerar som den borde. Vid en viss punkt når transaktionskostnaderna en nivå som gör det mer lönsamt att organisera utbytet inom ramen för ett företag i stället för på marknaden. Därmed övergår styrmekanismen från att vara baserad på pris till att grundas på auktoritet. Anställningskontraktet är ett exempel på en sådan auktoritetsrelation. Detta kontrakt innebär att köparen av arbetskraft under den tid som den anställde sålt till honom kan bestämma vad den anställde skall göra. Arbetsgivaren behöver inte köpa färdigspecificeerade enheter av produkter eller tjänster på marknaden varvid han utlämnas åt den bristfälligt fungerande prismekanismen, utan kan i stället styra över inköpta mängder arbetskraft inom ramen för sin egen organisation. Kontrollproblemet består i att se till att arbetskraften på ett så effektivt sätt som möjligt omvandlas till faktiskt arbete. Variationen i lösningar av denna uppgift, dvs variationen i kontrollformer, bestäms enligt transaktionskostnadsansatsen av just de faktorer som förklarar övergången från marknaden till företaget som arena för transaktionen, dvs osäkerhet (informationsbrist) och fåtalsförhandling (begränsad konkurrens eller specificitet hos åtråvärda tillgångar).

Williamson (1981:562ff, 1985:245ff) urskiljer fyra typer av regimer inom arbetsorganisationer på basis av en korstabulering av dessa två bestämningsfaktorer. Vid liten osäkerhet i utvärderingen av arbetet och låg specificitet hos arbetskraften råder en marknadslig situation. Ingendera parten (arbetsgivare eller löntagare) har något större intresse av att ingå i en långsiktig relation, eftersom ingen av dem förlorar på att byta arbetsgivare respektive anställd. Denna organisationsform kallas för en intern kontantmarknad ("internal spot market"), och min tolkning är att den motsvarar vad Edwards benämner enkel kontroll. Den motsatta typen av arbetsorganisation kännetecknas av stor osäkerhet i utvärdering och hög arbetskraftsspecificitet, och kallas för internt organiserad grupp ("relational team"). Benämningen avspeglar att osäkerhet i utvärdering av individuella arbetsprestationer ofta har samband med att arbetet till väsentliga delar utförs i grupp, men detta är knappast ett nödvändigt villkor för att osäkerhet skall uppträda. Denna kontrollform kännetecknas av att ledningen lägger ner stor möda på att upphäva intressekonflikten mellan företaget och de anställda genom att stärka personalens samhörighet med företaget och genom att erbjuda långsiktiga anställningsvillkor. Mellan de två ytterlighetsformerna finns ytterligare två typer av arbetsorganisation. Den s k primitiva gruppen ("primitive team") är ett resultat av stor osäkerhet vid utvärdering företrädesvis till följd av lagarbete men samtidigt låg specificitet i arbetskraftens kompetens, medan den s k kontraktmarknaden ("obligational market") karakteriseras av det omvända, dvs liten osäkerhet vid bedömningen av arbetet men en hög grad av företagsspecifik kompetens. Williamson ser interna arbetsmarknader som ett typpall av den sistnämnda formen.

Även om det definitionsmässigt anges vilka bestämningsfaktorer som ligger till grund för de fyra olika organisationsformerna, så framstår det som mindre klart exakt hur deras respektive kontrollmekanismer skiljer sig åt. Den all-

männa principen för resonemanget är ändå tydlig: ju mer det sammanhang som omger anställningen avviker från det som liknar en perfekt marknad, desto mer utvecklad är arbetsorganisationen i form av bindningar mellan parterna och regleringar av deras ömsesidiga åtaganden. Ouchi (1980), en medarbetare till Williamson, tillämpar denna princip genom en utveckling av begreppen marknad, byråkrati och klan. Som representant för transaktionskostnadsansatsen ser han byråkratin som en effekt av ett marknadsmisslyckande, dvs att prismekanismen inte fungerar. Klanen, i sin tur, som motsvarar Williamsons motpol till marknaden, uppkommer till följd av att även byråkratin misslyckas. Eftersom möjligheterna till yttre reglering av anställningsrelationen vid det laget är uttömda, går klanstrategin ut på ett slags inre reglering, nämligen att minska motsättningen i intressen mellan ledning och anställda.

## Öppna och slutna positioner

Det är uppenbart att Edwards utveckling av den marxistiska modellen för att analysera kontrollformer är besläktad med transaktionskostnadsansatsen. Denna likhet har också noterats på andra håll (se t ex Goldberg 1980, Green 1988, Lincoln och Kalleberg 1990). I båda fallen ses styrmekanismerna på marknaden och i företaget som fundamentalt olika, men samtidigt inbördes beroende. Det är avståndet till den perfekta konkurrensmarknaden som avgör den interna kontrollstrukturens utformning. En sådan formulering anknuter också till distinktionen mellan öppna och slutna positioner, som är central inom stora delar av såväl den ekonomiska som sociologiska forskningen om skiktning i arbetslivet (Sörensen 1983, Colbjörnsen 1986). Öppna positioner (eller jobb) besätts och belönas under marknadslika former, dvs på basis av relationen mellan tillgång och efterfrågan och utan närmare bindningar mellan arbetsgivare och anställda. Slutna positioner, å andra sidan, definieras av att de i olika avseenden är avskärmade från marknadens spel. Avskärmningen orsakas av att aktörerna har ett intresse av att vidmakthålla mer långsiktiga relationer med varandra, och kontroll- och belöningsinstrument utformas i linje därmed.

Tillämpningen av distinktionen mellan öppna och slutna positioner omfattar flera viktiga teoretiska perspektiv. Ett ekonomiskt exempel är effektivitetslönomodeller (Akerlof och Yellen 1986; se även kapitel 3 och 8 i denna volym). I de sammanhang där de anställdas produktivitet är beroende av lönenivån, t ex då arbetet är svårt att övervaka eller då kostnaderna för personalomsättning är höga, maximeras arbetsgivarens vinst om han betalar sina anställda en lön ovanför den marknadsklarande nivån. Mekanismen är bl a att den relativt sett höga lönen gör det kostsamt för den anställde att förlora arbetet, vilket kan höja prestationsnivån. I modellen betonas efterfrågesidans diversifiering, dvs att olika arbetsgivare skiljer sig åt med avseende på huruvida det är effektivt (vinstmaximerande) att betala höga relativlöner. Sådana skillnader förklaras av faktorer som är snarlika dem som framhålls i de ovan diskuterade dualistiska perspektiven av Edwards, Williamson m fl, dvs infor-

mationsbrist (övervakningsproblem) samt utveckling av företagsspecifik kompetens och därmed förknippade inskolningskostnader. En utbudsorienterad variant av denna modell är insider-outsider-teorin (Lindbeck och Snower 1988), enligt vilken anställda i slutna positioner ("insiders") använder sin marknadsstyrka, som härrör ur arbetsgivarens höga nyanställningskostnader, för att tillskanska sig lönepremier.

Inom sociologin är modern klassteori ett betydelsefullt exempel på tillämpning av skillnaden mellan öppna och slutna positioner. I den modell som Goldthorpe (1980, 1982) utvecklat (se även Erikson och Goldthorpe 1992), kan anställdas klasspositioner primärt kategoriseras efter arten av relationen mellan arbetsgivare och löntagare. Två grundläggande typer av denna relation urskiljs – arbetskraftskontraktet och servicerelationen. Om arbetsgivaren kan utöva mer eller mindre direkt kontroll över den anställde, så är ett enkelt kontrakt mellan de två parterna tillräckligt, enligt vilket arbetskraft byts mot lön. Arbetskraftens omvandling till arbete låter sig med andra ord lätt övervakas. Om den anställde däremot arbetar i en position som ger honom eller henne en avsevärd autonomi i arbetsuppgifternas genomförande, så måste arbetsgivaren använda andra metoder än direkt kontroll för att försäkra sig om att löntagaren betar sig ansvarsfullt och lojalt. Detta kräver typiskt sett ett mer utvecklat belöningsystem än i det enkla arbetskraftskontraktets fall. Ett förhållande av den typen kallas servicerelation, inom vilken de anställda i utbyte mot tid plus lojalitet erhåller en relativt hög lön plus en rad andra belöningar, av vilka en del har prospektiv karaktär, såsom karriärmöjligheter. Samma typ av distinktion använder Wright (t ex 1985) för att förklara skillnader i villkor mellan olika klasskategorier bland anställda. Med Wrights formulering delar arbetsgivaren ut lojalitetsförmåner ("loyalty dividends") till vissa löntagare som ett sätt att lösa de kontrollproblem som råder i relation till anställda i strategiska positioner, bl a positioner i närheten av företagets lednings- och kontrollfunktioner (1985:94).

## Motsättningar inom det dualistiska perspektivet

De perspektiv på kontrollformer i arbetsorganisationer som hittills behandlats låter sig, som vi sett, inordnas i en central och inflytelserik forskningstradition med en i stora stycken gemensam grundsyn. Detta hindrar emellertid inte att det finns viktiga skillnader mellan de olika modeller som skisserats. Det hindrar heller inte att det finns alternativa ansatser som har helt andra sätt att förstå hur organisationer fungerar. Härnäst diskuteras kortfattat några av dessa teoretiska skiljelinjer, innan vi formulerar specifika hypoteser för empirisk granskning.

En fundamental skillnad inom den tradition som utgår från den dualistiska synen på arbetsfördelning och ekonomisk organisation gäller vad som antas vara drivkraften bakom tillämpningen av olika kontrollstrategier. Att vinstmaximering är det centrala motivet för arbetsgivarna (i den privata sektorn)

råder det i stort sett enighet om. Det är i tolkningen av vad vinstmaximering innebär som uppfattningarna går isär. Bland dem som bygger på marxistiska modeller betonas distinktionen mellan lönsamhet och effektivitet, och att det är det förra snarare än det senare som utgör det främsta medlet till höga vinster (Bowles 1985, Bowles och Edwards 1985, Bowles och Gintis 1990). Lönsamheten, i sin tur, anses visserligen inte vara oberoende av effektiviteten men antas framför allt sammanhånga med makt. Om lönsamhet definieras som det överskott en verksamhet genererar och effektivitet definieras som mängden producerade enheter per enhet insatt arbete, så är det uppenbart att en viss arbetsprocess kan göras mer lönsam trots en minskad effektivitet, nämligen om arbetslönen kan sänkas mer än arbetstiden ökar med bibehållen produktionsvolym. Makt är i sammanhanget en avgörande resurs för arbetsgivaren, eftersom den hjälper honom att hålla nere lönen eller öka arbetsintensiteten. Ekonomer som använder transaktionskostnadsansatsen problematiserar däremot inte förhållandet mellan lönsamhet och effektivitet, utan antar att strävan efter vinstmaximering leder till ett sökande efter så effektiva organisationslösningar som möjligt. Det är naturligtvis svårt att avgöra vilken av dessa uppfattningar som är mest korrekt. Möjligen är det mer en fråga om olika världsbilder än prövbara påståenden. Det förekommer dock en diskussion med försök till empiriska belysningar, främst baserade på ekonomisk-historiska analyser av förändringar i arbetets organisering (se t ex Marglin 1974, Stone 1975, Landes 1986, Gustafsson m fl 1991).<sup>7</sup>

Bowles (1985) framhåller ytterligare en viktig skiljelinje mellan de två perspektiven, vilka han kallar för det marxistiska respektive det neo-hobbesianska synsättet, nämligen att det förra ser aktörernas preferenser som endogent bestämda och därmed föränderliga medan det senare utgår från exogent givna aktörsegenskaper (såsom Williamsons "opportunistism"). Detta förefaller dock tveksamt, bl a i ljuset av att en väsentlig kontrollstrategi i båda perspektiven går ut på att få de anställda att identifiera sig med företagsledningen och därmed undergräva den intressemotsättning mellan parterna som annars råder. En sådan kontrollform skulle vara verkningslös om aktörernas förhållningssätt var oföränderliga. Williamson preciserar i själva verket antagandet om svekfull egoism till en egenskap som uttryckligen varierar: "*some of the people are opportunistic some of the time, and ... it is very difficult to sort those who are opportunistic from those who are not*" (Williamson 1990:126; kursivering i originaltexten). Därigenom får egoisters egenskaper stor betydelse för kontrollsystemets utformning i en arbetsorganisation, även om egoisterna bara utgör en liten minoritet av alla anställda.

## Alternativ till det dualistiska perspektivet

Alternativa perspektiv på arbetsorganisationer, vars huvudströmning är den sk nya institutionalismen inom organisationssociologin (se Powell och DiMaggio 1991), avviker från vad vi ovan kallat det dualistiska synsättet på framför allt två punkter. För det första betonar företrädare för de alternativa ansatserna att aktörerna i det ekonomiska systemet inte kan ses som isolerade atomer,

utan att de (så gott som) alltid agerar i ett socialt sammanhang som påverkar deras handlingar. För det andra ifrågasätts giltigheten av antagandet att aktörer i huvudsak handlar rationellt och strategiskt. På båda dessa punkter används argument som leder till att distinktionen mellan marknadens och företagens styrsystem tenderar att upplösas.

Vad gäller kritiken mot den atomistiska tendensen hos vissa dualistiska modeller är udden främst riktad mot de neoinstitutionella ekonomerna, t ex inom transaktionskostnadsansatsen.<sup>8</sup> Granovetter (1985), t ex, anser att så gott som alla transaktioner är inneslutna ("embedded") i nätverksrelationer. Även aktörer som är självständiga gentemot varandra i ekonomisk eller juridisk mening, så att de t ex arbetar i olika företag, upprättar ofta sociala band mellan sig som de utnyttjar under lång tid vid sina inbördes transaktioner. Detta gör det missvisande att karakterisera marknaden som en arena där fullständigt oberoende aktörer möts och genomför kortsiktiga transaktioner med varandra via en opersonlig prismekanism. Att marknaden precis som företaget är en social struktur är i själva verket ett allmänt antagande hos kritikerna av det dualistiska perspektivet (jfr White 1981). Den fria marknaden ses som en fiktion, som aldrig förekommer i renodlad form, och som för att alls upprätthållas kräver sociala arrangemang, t ex en statsapparat eller annan kontrollinstans. En annan del av argumentet att de ekonomiska aktörerna måste förstås i sitt sociala sammanhang går ut på att förhållningssätt och relationer är endogena, inte bara i förhållande till ekonomiska omgivningsfaktorer, utan även till sociala, politiska och kulturella kontexter (se t ex Burawoy 1983, 1985, Dore 1973, Gallie 1983, Lincoln och Kalleberg 1990). Kontrollformer som passar väl in i t ex en amerikansk organisation kanske fungerar dåligt i Sverige eller Japan, därför att attityder och handlingsmönster hos arbetsgivare och anställda formats av sinsemellan olikartade omgivningar. På grund av sådana variationer, som också kan gälla mycket mindre enheter än hela länder (till och med små unika nätverk av särpräglade individer), är det oftast inte meningsfullt att formulera hypoteser eller modeller som avser arbetsorganisationer i största allmänhet. Därför är oftast fallstudier att föredra framför försök att generalisera på grundval av ett stort antal mer eller mindre olikartade organisationer.

Att aktörer inte annat än undantagsvis handlar rationellt och strategiskt, är den andra huvudsakliga ståndpunkten hos de alternativa perspektiven. I stället antas handlingar och beteenden antingen vara grundade på normer eller vara rutinmässiga och oflekterade (eller rentav irrationella). Detta synsätt får stora konsekvenser för bilden av vad som sker i en arbetsorganisation. Ledningen för ett företag strävar inte efter att maximera vinsten eller något annat optimalt tillstånd, utan nöjer sig med att försöka se till att företaget överlever och uppvisar ett hyggligt resultat. Det är dock svårt att styra verksamheten, så även dessa måttliga ambitioner kan vara problematiska att uppnå (Zukin och DiMaggio 1990). Den låga styrbarheten beror på en rad faktorer – att företag är komplexa enheter med många individer och avdelningar vars handlingar är svåra att koordinera, att den tillgängliga informationen om såväl den interna verksamheten som den externa miljön ofta är bristfällig, att företagets omgivning är föränderlig och osäker m m. Dessa förhållanden förstärker ledningens

icke-maximerande förhållningssätt; det mest realistiska är att sätta målen ganska lågt. Transaktionskostnadsansatsens tolkning av den byråkratiska organisationen som en effektiv lösning av marknadsmisslyckanden anses därför vara naiv (Granovetter 1985, Meyer 1990, Perrow 1986). Transaktionskostnaderna kan snarare antas vara exceptionellt höga just inom byråkratier. Möjligheterna att genom ett kontrollsystem skapa effektivitet i organisationen är mycket begränsade.

Precis som vinstmaximeringsantagandet kritiseras för att vara orealistiskt, framhålls i de alternativa perspektiven att inte heller de anställda handlar strategiskt i någon större utsträckning. Strävan efter att erhålla högsta möjliga ersättning för minsta möjliga arbetsinsats är ett sällsynt undantag, inte normalfallet. I stället håller löntagarna en åtminstone hygglig arbetstakt utan att något särskilt kontrollsystem behövs. Detta gör de därför att de känner stolthet eller annan tillfredsställelse över goda arbetsprestationer, eller att de följer en allmän norm som påbjuder arbetsamhet och plikttrogenhet, eller att de känner solidaritet med andra personer i organisationen, eller därför att de helt enkelt arbetar på med sina uppgifter utan att reflektera särskilt mycket över hur stor deras insats egentligen borde vara (Burawoy och Wright 1990, Hodgson 1988, Powell och DiMaggio 1991). Kontrollproblemet inom arbetsorganisationer är därför starkt överdrivet, hävdar kritikerna av det rationalitetsbaserade perspektivet. Inte nog med att det är svårt, på gränsen till omöjligt, att kontrollera de olika delarna av en organisation; i många fall är det också onödigt eftersom de anställda sköter sig rätt väl på egen hand.

Det ligger otvivelaktigt en hel del i dessa alternativa perspektiv<sup>9</sup> (även om vissa inslag i dem framstår som inbördes oförenliga). Frågan är närmast var det är lämpligt att lägga tyngdpunkten i förståelsen av organisationers kontrollformer. Detta är svårt att slutgiltigt avgöra genom empirisk prövning. De alternativa perspektiven får en naturlig fördel genom att de för det första tar med fler faktorer i modellen, vilket självfallet ger ett minst lika stort förklaringsvärde som en enklare modell, och att de, för det andra, antar att de samband som råder mellan olika faktorer är relativt svaga eller osystemiska, vilket gör att brister i datamaterialet som leder till brus i de empiriska analyserna kan se ut som stöd för modellen utan att vara det. Att analysera enstaka fall i stället för större urval av organisationer kan vara ett värdefullt komplement, men innebär knappast någon lösning av problemet. Bortsett från svårigheterna att generalisera utifrån enstaka fall, så gäller i allmänhet att ju närmare man befinner sig det som skall studeras, t ex ett företag, desto fler detaljer och komplikationer blir synliga som avviker från entydigt formulerade samband. Fallstudier kan därför som regel förväntas utfalla till stöd för de perspektiv som betonar mångfald och undantag snarare än rätlinjiga mönster.

På den teoretiska nivån anser jag att det som ovan kallats det dualistiska perspektivet är fruktbart att utgå ifrån vid formuleringar av hypoteser. Även om det är riktigt att distinktionen mellan marknad och byråkrati (eller företag) inte är renodlad i praktiken, bl a till följd av de förhållanden som nyss framhölls, så är den så tydlig *i princip* att det är värt att undersöka vilken räckvidd de modeller har som bygger på den.

# Hypoteser – Allmänna utgångspunkter

I de närmast följande avsnitten formuleras hypoteser som utgår från den grundläggande principen härledd ur det dualistiska perspektivet på arbetsfördelning, nämligen att *graden av reglering i en arbetsorganisationens kontrollsystem är proportionell mot organisationens avstånd till marknadslika förhållanden*. Vid ena ytterpunkten av relationen mellan marknad och organisation återfinns det samband som Marx beskrev som att den perfekta marknadens anarki motsvaras av företagets enkla despoti. Vid den andra ytterpunkten återfinns starka inskränkningar i de förhållanden som kännetecknar en perfekt marknad, vilka motsvaras av ett välutvecklat kontrollsystem där regleringen av arbetsorganisationen är långt driven.

Dessa två ytterligheter är den enkla (eller direkta) kontrollformen respektive den byråkratiska kontrollformen, vilka kommer att analyseras empiriskt nedan. Två typer av hypoteser formuleras. För det första är det av intresse att undersöka i vilken mån som de olika kontrollformerna verkligen utgör *distinkta system* vilka omfattar de beståndsdelar de teoretiskt förväntas ha. För det andra är det viktigt att studera om *drivkrafterna* bakom de kontrollformer som förekommer faktiskt är de faktorer som anges i de teoretiska modellerna.

## Hypoteser om kontrollformernas typologi

### *Enkel kontroll*

Enkel eller direkt kontroll kännetecknas främst av att de anställda står under uppsikt av någon arbetsledare, chef eller förman när de utför sina uppgifter. Detta är den mest primitiva typen av strategi för att se till att de anställda gör vad de skall. Som tidigare framhållits har systemet beskrivits i historiska termer bl a av radikala ekonomer (t ex Edwards 1979), som den ursprungliga kontrollstruktur som tillämpades t ex i fabriker under den tidiga kapitalismen. Men självklart tillämpas det fortfarande i viss utsträckning. Det bör också motsvara ungefär vad Williamson (1981, 1985) kallar för en intern kontantmarknad. Såsom varande ett osofistikerat system beläget nära marknaden kan det antas sammanhålla med ett antal andra egenskaper hos enkla anställningsrelationer där personalens grad av utbytbarhet är hög, nämligen:

- (1) Låg lön
- (2) Osystematisk eller godtycklig lönesättning, t ex
  - a) litet inflytande av positionsegenskaper
  - b) litet inflytande av arbetsplatsintern eller yrkesmässig erfarenhet
- (3) Beslut om arbetets uppläggning är till stor del förlagda utanför den anställdes kontroll, och i stället koncentrerade till den anställdes närmast överordnade
- (4) Arbetsorganisationens struktur är hierarkisk, så att kontrollspännvidden (antal underställda per chef eller arbetsledare) är smal.

Faktorerna (3) och (4) skall ses i ett sammanhang. Det är inte givet hur en hierarkiskt uppbyggd organisation skall uppfattas i kontrollhänseende. En struktur med få underställda per chef eller arbetsledare antar olika karaktär beroende på den överordnades befogenheter. I den enkla kontrollens fall är det uppenbart att befogenheterna är stora, vilket uttrycks genom punkt (3). En liknande hierarkisk situation, dvs med en smal kontrollspännvidd, men där arbetsledarens makt gentemot de underlydande är mindre, är snarast att beteckna som en variant av byråkratisk kontroll (Lincoln och Kalleberg 1990). Vi återkommer till detta nedan.

Om faktorerna (1) till (4) sammanhänger med varandra och dessutom är relaterade till en uttalad användning av direkt uppsikt över de anställdas arbete, så kan slutsatsen dras att det föreligger ett distinkt system av enkel kontroll. På grundval av en sådan inledande analys kan man sedan undersöka vad som förklarar variationen i denna kontrollform, och beskriva hur utbredd kontrollformen är i olika sektorer av arbetslivet.

## *Byråkratisk kontroll*

I mångt och mycket är den byråkratiska kontrollformen den enkla kontrollens motsats. I stället för att stå under arbetsledarens uppsikt styrs de anställdas arbete av regler och rutiner inom organisationen. Detta är en betydligt mer sofistikerad och välutvecklade struktur än den primitiva direkta kontrollen. De anställda är här mycket mer integrerade i verksamheten, och det finns ömsesidiga beroendeförhållanden mellan ledning och personal. Graden av utbytbarhet av de anställda är låg. Kontrollformens kännetecken är:

- (1) Hög lön
- (2) Systematisk lönesättning, t ex
  - a) stort inflytande av positionsegenskaper
  - b) stort inflytande av arbetsplatsintern eller yrkesmässig erfarenhet
- (3) Långsiktiga anställningsrelationer
- (4) En hierarkisk organisationsstruktur (smal kontrollspännvidd) sammankopplad med inflytande för de underställda och goda befordringsmöjligheter
- (5) Ett normativt klimat som präglas av samförstånd mellan ledning och anställda.

De två senare faktorerna behöver kommenteras närmare. Vad gäller det normativa klimatet finns ett slags dubbelhet i den byråkratiska kontrollens karaktär (se Lincoln och Kalleberg 1990 för en bra diskussion). Å ena sidan är en regelstyrd struktur negativ för dem som skall verka i den, eftersom den kan vara opersonlig, stel och svårforcerad. Av Edwards (1979) beskrivs den som den mest långtgående formen av kontroll, genom den intrikata kombinationen av att vara noggrant planerad och utstuderad men samtidigt anonym och otillgänglig för dem som arbetar under den. Å andra sidan är det en fördel för de anställda att verksamheten är regelstyrd, eftersom detta gör dem mindre utlämnade åt ledningens godtycke. I själva verket kan reglerna till inte ovä-

sentlig del vara ett resultat av förhandlingar mellan de båda parterna. Den springande punkten är dock denna: det grundläggande syftet med den byråkratiska kontrollen (ur arbetsgivarens synvinkel) är att minska intressemotsättningen mellan ledning och anställda. Följsamhet mot reglerna i frånvaro av mer direkta kontrollmekanismer förutsätter att de anställda uppfattar sitt egenintresse som förenligt med ledningens eller "organisationens" intresse.

Den hierarkiska strukturen har också en i viss mån flertydig karaktär. Som vi redan varit inne på, kan en smal kontrollspännvidd vara förenlig med såväl den direkta som den byråkratiska kontrollformen. Den avgörande frågan är därvid hur stora befogenheter som koncentreras till chefen eller arbetsledaren på de underställdas bekostnad. Men graden av hierarki i arbetsorganisationen kan också ha en självständig betydelse. Ju fler nivåer organisationen omfattar (givet dess storlek), desto större blir chanserna till befordran. Detta är betydelsefullt eftersom de interna karriärmöjligheterna är ett viktigt medel för att knyta de anställda närmare till organisationen. Ett annat sådant medel är den relativt höga lönenivå som kännetecknar den byråkratiska kontrollformen, och även på denna punkt finns ett samband med den hierarkiska strukturen. Allt annat lika, så är den genomsnittliga lönen högre i organisationer med fler chefsnivåer, vilket bl a sammanhänger med att strukturen inte kan legitimeras utan påtagliga löneskillnader mellan nivåerna (Hedström 1988).

## Hypoteser om kontrollformernas drivkrafter

Vi angav tidigare de antaganden som ligger bakom den neoklassiska ekonomiska modellen av överenskommelser mellan aktörer på marknaden, där transaktionerna är kostnadsfria. Enligt vår tolkning av de modeller som utvecklats inom det dualistiska perspektivet på arbetsfördelning och organisation är en grundläggande hypotes att *ju mindre antagandena om den perfekta marknaden är uppfyllda för en viss arbetsorganisation, desto mindre liknar dess kontrollsystem den enkla kontrollen, och desto mer liknar systemet i stället den byråkratiska kontrollformen.*

För att upprepa marknadsantagandena, är de att:

- antalet alternativa transaktionspartners är obegränsat
- informationen om alternativens egenskaper är fullständig
- fullständiga kontrakt kan specificeras utan svårighet
- slutna kontrakt efterlevs alltid till punkt och pricka.

I den empiriska analysen behandlas faktiskt existerande arbetsorganisationer. Detta betyder att ett beslut redan är fattat om att genomföra produktionen av varor eller tjänster via anställningsrelationer i stället för att kontraktera självständiga producenter. Vi för därför in de fyra antagandena ovan i organisationen, och låter dem huvudsakligen avse den interna relationen mellan organisationens ledning och anställda. Därvid erhålls följande specifika hypoteser.

*Hypotes 1:* Ju mer specifik (särskilt arbetsplatspecifik) de anställdas kompetens är, i desto större utsträckning tillämpas byråkratisk kontroll (snarare än enkel kontroll);

*Mekanism:* Antalet alternativa partners är begränsat.

*Hypotes 2:* Ju svårare de anställdas arbete är att utvärdera eller övervaka, i desto större utsträckning tillämpas byråkratisk kontroll (snarare än enkel kontroll);

*Mekanism:* Kontraktets efterlevnad är problematisk.

*Hypotes 3:* Ju högre svårighetsgraden är på de anställdas arbetsuppgifter, i desto större utsträckning tillämpas byråkratisk kontroll (snarare än enkel kontroll);

*Mekanismer:* Om arbetsuppgifterna är svåra att utföra, så blir (a) information om potentiella utövers egenskaper mer väsentlig, (b) specificering i förväg av vad de anställda skall göra svårare (om än viktigare), och (c) utvärderingen av arbetet mer problematisk.

Ovanstående hypoteser avser antagna samband mellan karaktären av de anställdas arbete och den kontrollform som tillämpas i arbetsorganisationen. Men också organisationens egna egenskaper bör samvariera med dess kontrollformer, enligt de resonemang som tidigare förts. I enlighet med principen om betydelsen av avståndet från marknadslika förhållanden kan den byråkratiska kontrollen antas vara mest utbredd inom stora organisationer med en stabil verksamhet och en låg grad av konkurrensutsatthet. Det är framför allt inom den typen av organisationer som långsiktiga anställningskontrakt upprättas. Alla dessa egenskaper förmodas vara relaterade till valet av kontrollform, och vi sammanfattar detta som följer:

*Hypotes 4:* Ju mer organisationen är avskärmd från antingen produktmarknaden eller den externa arbetsmarknaden eller bådadera, i desto större utsträckning tillämpas byråkratisk kontroll (snarare än enkel kontroll);

*Indirekt mekanism:* Via graden av specifik kompetens hos de anställda (se hypotes 1 ovan);

*Direkta mekanismer:* Avståndet till marknaden befrämjar långsiktiga strategier vid kontrollsystemets uppbyggnad genom en relativt låg sårbarhet för tillfälliga avvikelser från höga prestationsnivåer.

## Prövning av kontrollformernas typologi

### *Analysstrategi*

Redovisningen nedan av empiriska resultat följer formuleringen av de hypoteser som nyss angavs. Först prövas om kontrollformernas typologi är den som teoretiskt förväntats. I avsnittet därefter analyseras drivkrafterna bakom den enkla respektive byråkratiska kontrollen.

I Arbetsplatsundersökningen skiljer vi mellan tre grupper av anställda: högre tjänstemän, övriga tjänstemän (dvs på mellannivå eller lägre) och arbe-

tare (se vidare bokens tekniska bilaga). Dessa hålls åtskilda eftersom det i de flesta sammanhang kan förmodas att deras villkor är inbördes olika. Många av intervjufrågorna i undersökningen har därför ställts separat för dessa grupper, antingen för var och en eller (av utrymmesskäl) för en enda av dem. Frågorna om kontrollformer har i huvudsak ställts på så sätt att de olika personalkategorierna bör behandlas var för sig. För att underlätta analysen och resultatredovisningen har gruppen "högre tjänstemän" undantagits från den empiriska prövningen nedan. Det finns ett praktiskt och ett teoretiskt skäl till detta. Det praktiska skälet är att de arbetsplatser som besvarat specifika frågor om de högre tjänstemännen är relativt få, på grund av att denna löntagarkategori är den minsta av de tre som urskilts. Resultaten för denna grupp arbetsplatser blir därför mindre tillförlitliga än vad som gäller för de andra två grupperna. Det teoretiska skälet är att kontrollen av högre tjänstemän rimligen är av en annan art än kontrollen av anställda på lägre nivåer i organisationen; i många fall torde det vara viktigare att studera vem och vad de högre tjänstemännen kontrollerar än vem och vad som kontrollerar dem. Även om kontrollformerna till en inte oväsentlig del kan vara gemensamma för de olika löntagargrupperna, så kan det vara på sin plats med en särskild analys av de högre tjänstemännens villkor. Analysen här begränsas således till de kontrollformer som arbetsplatserna använder gentemot arbetare respektive tjänstemän på mellannivå eller lägre. Den sistnämnda kategorin benämns i fortsättningen helt enkelt tjänstemän.<sup>10</sup>

Prövningen av huruvida kontrollformernas teoretiskt urskilda egenskaper även hänger samman empiriskt med varandra, så att de kan sägas utgöra distinkta kontrollsystem, görs med hjälp av korrelationsanalyser. Det inbördes sammanhanget mellan variablerna fastställs med en test av sambandens riktning och styrka. Testen ger två besked: a) om sambandsmönstret är sådant att alla ingående variabler hänger samman på ett förväntat sätt, eller om en eller flera av variablerna inte passar in i mönstret på grund av teoretiskt felvända samband med övriga egenskaper; b) styrkan hos sambandsmönstret, som mäts med den genomsnittliga korrelationen mellan variablerna samt med koefficienten Cronbach's alpha. Den senare (som varierar mellan 0 och 1) är beroende av både antalet ingående variabler och storleken på variablernas inbördes korrelationer.<sup>11</sup> Någon exakt gräns för hur hög genomsnittskorrelationen eller alpha bör vara för att sambandsmönstret skall sägas vara starkt eller svagt är knappast meningsfullt att ange. Det avgörande kriteriet är huruvida alla egenskaperna samvarierar i förväntad riktning, med bivillkoret att sambanden i huvudsak är klart skilda från noll. Det är värt att betona att det i första hand är förekomsten av *hela mönster* som är av intresse, inte styrkan eller signifikansen hos enstaka samband.<sup>12</sup>

Utöver indelningen av arbetsplatserna med avseende på om frågorna avser personalgrupperna arbetare eller tjänstemän särskiljs även affärsdrivande organisationer (huvudsakligen privata företag), stora arbetsplatser (100 eller fler anställda) samt tillverkningsindustrin. Det är motiverat att särskilt studera dessa kategorier, bl a eftersom många av de teoretiska resonemang som ligger till grund för den empiriska analysen hänför sig främst (om än långtifrån uteslutande) till dem. Vidare är det sannolikt att ägandeform, storlek och

verksamhetstyp har betydelse för arbetsorganisationens struktur i allmänhet (se vidare kapitel 2 i denna volym) och därmed kanske också för kontrollformernas karaktär.

## *Enkel kontroll*

På grundval av den tidigare diskussionen av den enkla kontrollens karakteristika, urskiljs följande fem egenskaper vilka antas vara gemensamma för denna kontrollform.<sup>13</sup> (Variablernas namn anges i versaler.)

- (1) Arbetet kontrolleras genom uppsikt från närmast överordnade i organisationen (DIREKT)
- (2) Beslut om vilka arbetsuppgifter som skall utföras tas av omedelbart överordnade (BOSSA)
- (3) Beslut om vilka arbetsmetoder som skall användas tas av omedelbart överordnade (BOSSB)
- (4) Lönen är låg (LLÖN)
- (5) Lönesättningen är osystematisk, dvs lönenivån är i liten utsträckning avhängig erfarenhet och positionsegenskaper (OSYS).

Sambandsmönstret mellan dessa egenskaper visas i tabell 5.1. Plustecken i kolumnerna betyder att de respektive egenskaperna uppvisar förväntade (positiva) samband med de övriga variablerna, medan negativa tecken innebär motsatsen. De redovisade genomsnittliga korrelationerna och alphakoefficienterna bygger enbart på de egenskaper som har förväntade samband med varandra.

*Tabell 5.1 Sambandsmönster, enkel kontroll. Sambandstecken, genomsnittliga korrelationer (Pearson's  $r$ ) och Cronbach's alpha*

	DIREKT	BOSSA	BOSSB	LLÖN	OSYS	KORR	ALPHA	N
<i>Arbetare</i>								
Alla	+	+	+	–	–	0,251	0,501	873
Aff	+	+	+	+	+	0,075	0,288	567
Stor	+	+	+	+	+	0,095	0,345	390
Ind	+	+	+	+	+	0,140	0,449	280
<i>Tjänstemän</i>								
Alla	+	+	+	–	–	0,184	0,404	576
Aff	+	+	+	+	–	0,104	0,317	291
Stor	+	+	+	–	–	0,142	0,332	264
Ind	+	+	+	+	+	0,084	0,314	116

Positiva tecken innebär att variabeln samvarierar på ett teoretiskt förväntat sätt med övriga variabler, medan negativa tecken innebär motsatsen. Aff = affärsdrivande organisationer; Stor = arbetsplatser med minst 100 anställda; Ind = tillverkningsindustri (SNI = 3).

I den övre delen av tabellen åskådliggörs den enkla kontrollens sambandsstruktur bland arbetare. För arbetargruppen som helhet sammanhänger de mer omedelbara indikatorerna på enkel kontroll med varandra på ett tydligt och förväntat sätt (DIREKT, BOSSA, BOSSB), medan lönevariablerna (LLÖN, OSYS) faller ur ramen. Då affärsdrivande organisationer, stora arbetsplatser, samt tillverkningsindustrin särskiljs från övriga arbetsställen erhålls däremot hela det förväntade mönstret. På dessa arbetsplatser samvarierar således samtliga fem egenskaper med varandra på just det sätt som antagits känneteckna den enkla kontrollformen. Det är dock klart att lönenivån och lönesättningen är de svagaste komponenterna i mönstret.

Liknande slutsatser kan dras i tjänstemännens fall (se tabellens nedre del). Det är de tre mer direkta indikatorerna som uppvisar ett konsekvent och förväntat mönster av inbördes samband. Lönenivån passar in i mönstret inom affärsdrivande organisationer och inom industrin, men inte generellt och inte heller på alla stora arbetsställen sammantagna. Osystematisk lönesättning sammanhänger med den enkla kontrollformen bland tjänstemän endast inom industrin.

På grundval av resultaten i tabell 5.1 kan vi konstatera att ett distinkt system av enkel kontroll tycks existera, men att det inte alltid omfattar alla de egenskaper som teoretiskt kunde förväntas höra dit. Strukturen är tydligare för arbetare än för tjänstemän, vilket inte är förvånande. Den enkla kontrollformen kan antas vara mer utbredd bland arbetarna, därför att den är mer tillämpbar på den typen av jobb än på många kanske mer självständiga tjänstemannauppgifter. Att den enkla kontrollens sambandsstruktur då även är mer framträdande för arbetarna framstår som ganska naturligt.

Sambandsbilden är också skarpare för de arbetsplatskategorier som granskades särskilt (affärsdrivande organisationer, stora arbetsplatser, och tillverkningsindustrin). Orsakerna till detta vore värda att systematiskt reda ut, men en sådan analys får anstå tillsvidare. Resultatet är dock knappast uppseendeväckande, med tanke på dessa arbetsplatstypers centrala position inom mycket av organisations- och arbetslivsforskningen. Det är möjligt att de affärsdrivande organisationernas (eventuellt) tydligare resultatorientering, de stora arbetsplatsernas (eventuellt) mer markerade organisationsstruktur, och tillverkningsindustrins (eventuellt) mer specialiserade arbetsprocesser är vad som faller utslaget. Detta kan vi för närvarande inte avgöra.

Att det just är lönevariablerna som tenderar att avvika från det förväntade mönstret beror säkert delvis på att lönenivån och lönesättningen sammanhänger med så många andra faktorer än kontrollformens karaktär. Men det är sannolikt också viktigt att ta hänsyn till den svenska arbetsmarknadskontexten. Den enkla kontrollformens samvariation med låga löner och osystematisk lönesättning är en hypotes som i huvudsak bygger på amerikansk forskning. I Sverige är som bekant lönebildningen fortfarande mycket mer reglerad, centraliserad och präglad av jämlikhets- och rättviseöverbägganden än i USA, även om skillnaderna mellan systemen torde ha minskat under senare år. Det är därför ett rimligt resultat att lönerna inte är påtagligt lägre eller sätts på ett mycket mer godtyckligt vis på de arbetsplatser som tillämpar den enkla kontrollformen. Hypotesen om relationen mellan lön och kontroll får emellertid

ändå ett visst stöd, eftersom de måttliga samband som påvisats i flera viktiga fall går i förväntad riktning.

## *Byråkratisk kontroll*

Den byråkratiska kontrollformen försöker vi urskilja empiriskt genom att studera samvariationen mellan följande sex egenskaper, vilka är valda utifrån de kriterier som tidigare angavs i samband med hypotesformuleringen.

- (1) Arbetsplatsen har en tydlig regelstruktur som omger de anställdas arbete (REGEL)
- (2) Anställningarna är långsiktiga (BIND)
- (3) Befördringschanserna är goda (BEF)
- (4) Det normativa klimatet präglas av samförstånd mellan ledning och anställda (KLIM)<sup>14</sup>
- (5) Lönen är hög (HLÖN)
- (6) Lönesättningen är systematisk, dvs lönen är i hög grad avhängig erfarenhet och positionsegenskaper (SYS).

Sambandsstrukturen redovisas i tabell 5.2. Liksom tidigare återges resultaten för arbetare i den övre delen av tabellen, och för tjänstemän i den nedre delen.

För alla arbetsplatstyper sammantagna är strukturen helt och hållet den förväntade i arbetargruppens fall. Samtliga sex egenskaper korrelerar positivt

*Tabell 5.2 Sambandsmönster, byråkratisk kontroll. Sambandstecken, genomsnittliga korrelationer (Pearson's  $r$ ) och Cronbach's  $\alpha$*

	BIND	KLIM	SYS	REGEL	BEF	HLÖN	KORR	ALPHA	N
<i>Arbetare</i>									
Alla	+	+	+	+	+	+	0,087	0,364	896
Aff	+	+	+	+	+	-	0,097	0,350	568
Stor	+	+	+	+	+	+	0,117	0,442	397
Ind	+	+	+	+	+	+	0,092	0,377	285
<i>Tjänstemän</i>									
Alla	+	+	+	-	+	+	0,121	0,408	601
Aff	+	+	+	+	+	-	0,113	0,389	301
Stor	+	+	+	+	+	+	0,083	0,351	275
Ind	+	+	+	+	-	-	0,083	0,265	118

Positiva tecken innebär att variabeln samvarierar på ett teoretiskt förväntat sätt med övriga variabler, medan negativa tecken innebär motsatsen. Aff = affärsdrivande organisationer; Stor = arbetsplatser med minst 100 anställda; Ind = tillverkningsindustri (SNI = 3).

med varandra, även om den genomsnittliga styrkan av sambanden endast är måttlig. Det tydligaste sambandsmönstret återfinns på stora arbetsplatser, och det visar sig att samvariationen i stort sett ökar ju större arbetsplatsen är (det senare framgår ej av tabellen).<sup>15</sup> Inom affärsdrivande organisationer faller lönenivå (HLÖN) ur ramen, men detta är det enda negativa tecken som förekommer. Det övergripande mönstret är således klart: den byråkratiska kontrollen är ett tydligt urskiljbart system vad gäller arbetargruppen.

Detsamma kan i stort sett sägas om arbetsplatsernas kontroll av tjänstemännen. Visserligen är det något fler avvikelser från den förväntade strukturen som förekommer för tjänstemännens del, men den sammantagna bilden är ändå klar. Långsiktiga anställningar (BIND), ett normativt klimat präglad av samförstånd (KLIM) och en systematisk lönesättning (SYS) tillhör genomgående sambandsstrukturen. REGEL faller ur mönstret då alla arbetsplatser betraktas sammantagna, men korrelerar på ett förväntat vis med övriga egenskaper inom såväl affärsdrivande organisationer, stora arbetsplatser, som inom industrin. Lönenivå tillhör inte strukturen inom affärsdrivande verksamheter, och inom industrin är inte heller befodringschanserna (BEF) en del av bilden. Alla övriga samband bland tjänstemännen går dock i förväntad riktning.

Liksom beträffande den enkla kontrollen är det således möjligt att klart urskilja ett system av byråkratisk kontroll. Så gott som alla de prövade sambanden mellan kontrollformens olika egenskaper har befunnits ha den teoretiskt förväntade innebörden, även om samvariationens genomsnittliga styrka framstår som måttlig. Vidare tycks strukturen hos såväl den byråkratiska som den enkla kontrollen vara något tydligare inom arbetargruppen än inom tjänstemannakategorin. Vi kan därmed sammanfattningsvis konstatera att den teoretiska diskussionen av kontrollformernas typologi till huvuddelen visat sig fruktbar att tillämpa på svenska arbetsorganisationer. I nästa avsnitt övergår vi till att studera orsaksfaktorerna bakom arbetsplatsernas kontrollsystem.

## Prövning av kontrollformernas drivkrafter

### *Analysstrategi*

Tidigare angav vi fyra hypoteser om bestämningsfaktorer till arbetsplatsernas kontrollsystem. Principen bakom alla fyra hypoteserna är att graden av marknadslikhet i arbetsplatsens transaktioner antas förklara kontrollformens karaktär. Tre av hypoteserna handlar om arbetsprocessens art: specificitet i den kompetens som används, övervakningsproblemet omfattning, och arbetsuppgifternas svårighetsgrad. Den fjärde hypotesen avser arbetsplatsens avstånd till produkt- respektive arbetsmarknaden.

Hypotesprövningen genomförs separat för enkel och byråkratisk kontroll. Uppsättningen av oberoende variabler (förklaringsfaktorer) är dock identisk för de båda kontrollformerna. Med något undantag förväntar vi oss att drivkrafterna är desamma för respektive kontrollsystem, men att effekterna går åt

motsatta håll. I likhet med prövningen av kontrollformernas typologi analyseras arbetare och tjänstemän var för sig. Separata analyser genomförs även för den kategori arbetsplatser som har affärsdrivande verksamhet, eftersom dess marknadsförhållanden på viktiga punkter skiljer sig från vad som gäller på andra typer av arbetsplatser.

Metoden är vanlig regressionsanalys ("Ordinary Least Squares", OLS), dvs variationen i en beroende variabel (här kontrollform) återförs på de olika prediktorerna (förklaringsfaktorerna), varvid estimat erhålls på effekten av var och en av prediktorerna givet en viss nivå på (konstanthållet för) alla övriga oberoende variabler. Analysen ger också besked om det totala förklaringsvärdet av modellen, dvs den andel av variationen i den beroende variabeln som kan återföras på den samlade uppsättningen prediktorer. Som redan framhållits är de skattningar på effekter som erhålls konservativa, dvs de reella sambanden är minst så stora som estimaten anger. Underskattningen står i proportion till avvikelserna från intervallskalenivå hos de empiriska indikatorer som används, vilken i vissa fall kan vara betydande.

Konstruktionen av mått på de två kontrollformerna bygger på den tidigare typologiprövningen. Den enkla kontrollen mäts med de fem komponenter vars samvariation beskrevs i tabell 5.1, och den byråkratiska kontrollen mäts med de sex komponenterna i tabell 5.2. Sambandsanalysens utfall utnyttjas på så sätt att samtliga komponenter som uppvisar positiv (teoretiskt förväntad) samvariation med de övriga ingår i måtten, medan ingen komponent som samvarierar negativt med de övriga ingår. Detta innebär att måttens uppbyggnad skiljer sig något åt mellan olika kategorier av arbetsplatser, enligt det mönster som framgick av tabellerna 5.1 och 5.2.<sup>16</sup> Måttet på enkel kontroll kallas ENK och måttet på byråkratisk kontroll kallas BYR. ENK och BYR utgör alltså de beroende variablerna i regressionsanalyserna nedan.

Som prediktorer i regressionsanalyserna används följande nio variabler.<sup>17</sup>

- 1) Mängd av arbetsplatsspecifik kompetens (SPKOM)
- 2) Grad av svårighet att övervaka arbetet (SVAK)
- 3) Arbetsuppgifternas svårighetsgrad/kvalifikationskrav (KVAL)
- 4) Grad av flexibilitet eller omställningskrav i arbetsprocessen (FLEX)
- 5) Avstånd till produktmarknaden (PMARKD)
- 6) Avstånd till den externa arbetsmarknaden (AMARKD)
- 7) Integration i större organisation (ej självständigt arbetsställe) (INTEG)
- 8) Grad av hierarki i organisationen (omvänd kontrollspännvidd) (HIER)
- 9) Arbetsplatsstorlek (logaritmen av antalet anställda) (STOR).

Samtliga nio bestämningsfaktorer antas ha en positiv effekt på graden av byråkratisk kontroll, medan alla faktorer utom HIER förväntas ha en negativ inverkan på graden av enkel kontroll. Effekterna av faktorerna 1 till 7 följer av de tidigare formulerade fyra hypoteserna om kontrollformernas drivkrafter, där FLEX är ett kompletterande mått på arbetets svårighetsgrad<sup>18</sup> och INTEG är ett kompletterande mått på marknadsavstånd. Faktor 8 (graden av hierarki) är egentligen inte en orsak bakom ett visst kontrollsystem, utan snarare en del av detsamma. Förhållandet mellan hierarkisk struktur och kontroll är dock kom-

plicerat, vilket framgått av den tidigare diskussionen. Det förefaller enklare att testa förhållandet inom ramen för regressionsanalysen, eftersom ett antal komplicerande faktorer då kan hållas konstanta på ett lättöverskådligt vis. Arbetsplatsstorleken (faktor 9), slutligen, har inte ingått i den explicita hypotesformuleringen. Variabeln tas ändå med i analysen, delvis på grund av att den av tradition är en central faktor (kanske den mest centrala) inom organisationsforskningen. Allt annat lika kan dessutom storleken antas ha en positiv inverkan på graden av byråkratisk kontroll. De flesta egenskaper hos denna kontrollform är sannolikt mer utbredda i stora arbetsorganisationer än i små, medan det omvända torde gälla för den enkla kontrollens element.

De olika prediktorerna bygger, i korthet, på följande mått. Specifik kompetens (SPKOM) är mängden kompetens som utvecklas internt (mätt som introduktionskurser och internutbildning) multiplicerad med den andel av den utvecklade kompetensen som uppges vara specifik för arbetsplatsen. Som indikator på svårigheter att utvärdera eller övervaka arbetet (SVAK) används den andel av arbetet som utförs i grupp snarare än individuellt. Kvalifikationsgraden (KVAL) mäts med hjälp av en fråga om vilka utbildningskrav som ställs på arbets sökande vid nyanställningar. Arbetsprocessens flexibilitet (FLEX) är graden av anpassning av arbetsplatsens produkter eller tjänster till enskilda kunders eller klienters specifika önskemål. Avståndet till produktmarknaden (PMARKD) indikeras genom organisationens utsatthet för konkurrens samt dess sårbarhet vid tillfälliga nedgångar i efterfrågan (ju mindre utsatthet och sårbarhet, desto större marknadsavstånd).<sup>19</sup> Arbetsmarknadsavståndet (AMARKD) mäts med hjälp av frågor om metoder för personalrekrutering, där ett högt utnyttjande av rekommendationer från befintlig personal eller andra kontakter i branschen/yrket ses som tecken på avstånd till en ren marknadssituation. Integration i en större organisation (INTEG) är helt enkelt svaret på en fråga om arbetsplatsen är en del av en större ägarehet. Slutligen bygger graden av hierarki (HIER) på uppgifter om antalet ledningsnivåer och andelen chefer bland personalen, medan arbetsplatsstorleken (STOR) är logaritmen av antalet anställda.

Två olika vikter används vid analyserna. Den ena korrigerar för variationen i urvalssannolikhet mellan arbetsplatser av olika storlek. Arbetsplatsundersökningens urvalsdragning innebär att sannolikheten för att en viss arbetsplats skall tillhöra urvalet är direkt proportionell mot antalet anställda. För att göra urvalet representativt för alla arbetsplatser i Sverige (med minst 10 anställda) ges därför varje arbetsplats en vikt som är *omvänt* proportionell mot dess storlek (se vidare bokens tekniska bilaga). Denna vikt kallas VIKT1. Den andra vikten är konstruerad som ett instrument för hypotesprövning. Den teoretiska diskussion som förts ovan bygger på att den enkla respektive byråkratiska kontrollformen i stor utsträckning ses som varandras motpoler. Enligt de hypoteser som formulerats har de båda kontrollformerna identiska drivkrafter, men med inbördes motsatta tecken. En viktig del av den empiriska prövningen blir därmed att undersöka om graden av stöd för hypoteserna ökar, ju mer förutsättningen om en spännvidd mellan kontrollformerna är uppfylld. Den andra vikten ger därför större tyngd åt de arbetsplatser där den ena av de båda kontrollformerna dominerar över den andra. Denna vikt kallas

VIKT2. På grundval av det teoretiska resonemanget förväntar vi oss således att hypoteserna erhåller ett starkare stöd då VIKT2 snarare än VIKT1 underligg analyser.<sup>20</sup>

## Resultat

Vi prövar först hypoteserna genom en analys av byråkratisk kontroll. I tabell 5.3 presenteras resultaten, med särredovisning av affärsdrivande organisationer och av arbetare respektive tjänstemän. BYR1 innebär att analysen bygger på VIKT1, medan BYR2 innebär att VIKT2 utnyttjas.

Helhetsintrycket av resultaten i tabellen är att hypoteserna får ett mycket klart stöd. Flertalet koefficienter är statistiskt signifikanta med minst 95-procentig säkerhet, varav samtliga har ett teoretiskt förväntat (positivt) tecken.

Hypotes 1, att mängden specifik kompetens ökar graden av byråkratisk kontroll, får ett påtagligt stöd över så gott som hela linjen (se effekterna av SPKOM). Hypotes 2, om betydelsen av svårigheter att övervaka eller utvärdera arbetet, stämmer i nästan samtliga analyser, men effekterna av SVAK är klart signifikanta endast för affärsdrivande organisationer. Hypotes 3, om konsekvenserna av arbetets svårighetsgrad, får ett klart stöd bland tjänstemän och ett visst stöd bland arbetare. Här har KVAL i stort sett genomgående större effekter än FLEX. Hypotes 4, slutligen, säger att arbetsplatsens avstånd till (eller avskärmning från) marknaden ökar användningen av byråkratisk kontroll. Marknadsavståndet mäts med tre variabler, PMARKD, AMARKD och INTEG, och dessa har med ett fåtal undantag starka effekter i förväntad riktning.

Arbetsplatsernas storlek och hierarkiska struktur (STOR och HIER) är inte direkt kopplade till hypoteserna om kontrollformernas drivkrafter, men vi förväntar oss ändå att bägge har positiva effekter på den byråkratiska kontrollen. Så är också nästan genomgående fallet. Effekterna bland tjänstemän inom affärsdrivande organisationer ligger dock nära noll.

Enligt den teoretiska diskussionen skall stödet för hypoteserna öka då VIKT2 används i stället för VIKT1, eftersom en tonvikt i analyserna då läggs på de arbetsplatser där spännvidden mellan den byråkratiska och den enkla kontrollen är särskilt stor. I tabell 5.3 kan detta prövas genom att jämföra effekterna mellan kolumnerna BYR1 (där VIKT1 använts) och BYR2 (där VIKT2 använts). I synnerhet för arbetare inom affärsdrivande organisationer, men även för arbetare inom alla arbetsplatstyper sammantagna, är utslaget tydligt: ju mer antagandet om en dominans av den ena eller andra av de båda kontrollformerna är uppfyllt, desto starkare stöd erhålls för hypoteserna om kontrollformernas drivkrafter. Detta är just det utslag som borde ges, om föreställningen om enkel och byråkratisk kontroll som motpoler i arbetsorganisationers uppbyggnad är fruktbar. Däremot är resultatet för tjänstemännen mer oklart. Å ena sidan ökar effekterna markant av arbetets kvalifikationskrav och av avståndet till den externa arbetsmarknaden, men å andra sidan blir effekterna av specifik kompetens och av övervakningssvårigheter insignifikanta.<sup>21</sup>

Den enkla kontrollens drivkrafter analyseras i tabell 5.4. De teoretiskt förväntade effekterna är i samtliga fall omvända jämfört med den byråkratiska

Tabell 5.3 Regressionsanalyser av byråkratisk kontroll. Standardiserade koefficienter (beta), t-värden samt andelar förklarad varians (R<sup>2</sup>)

	Affärsdrivande organisationer								Alla organisationstyper							
	Arbetare				Tjänstemän				Arbetare				Tjänstemän			
	BYR1 beta	t	BYR2 beta	t	BYR1 beta	t	BYR2 beta	t	BYR1 beta	t	BYR2 beta	t	BYR1 beta	t	BYR2 beta	t
SPKOM	0,145***	3,4	0,148***	3,6	0,166***	2,9	-0,075	-1,4	0,182***	5,6	0,196***	5,9	0,151***	3,7	0,020	0,5
SVAK	0,090**	2,2	0,129***	3,3	0,164***	2,9	0,018	0,3	0,055*	1,7	0,045	1,4	0,025	0,6	-0,038	-0,9
KVAL	0,066	1,6	0,184***	4,6	0,205***	3,5	0,510***	9,0	-0,064*	-1,9	0,053	1,6	0,083**	2,1	0,280***	7,0
FLEX	0,020	0,5	0,120***	3,1	0,020	0,3	-0,015	-0,3	0,004	0,1	0,086***	2,7	0,017	0,4	-0,022	0,6
PMARKD	0,123***	3,0	0,188***	4,7	-0,021	-0,4	-0,025	-0,4								
AMARKD	0,086**	2,1	0,184***	4,6	0,049	0,9	0,255***	5,0	0,111***	3,4	0,172***	5,2	0,152***	3,8	0,204***	5,1
INTEG	0,139***	3,3	0,144***	3,6	0,123**	2,2	0,124**	2,4	0,079**	2,3	0,096***	2,9	0,047	1,2	0,041	1,0
HIER	0,119***	2,9	0,041	1,0	0,016	0,3	0,044	0,8	0,244***	7,5	0,157***	4,8	0,165***	4,0	0,069*	1,7
STOR	0,129***	3,0	0,105**	2,5	-0,025	-0,4	0,033	0,6	0,108***	3,3	0,082**	2,5	0,073*	1,8	0,049	1,2
R2	0,129		0,209		0,122		0,332		0,130		0,128		0,101		0,129	
N	555		555		295		295		871		871		575		575	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Tabell 5.4 Regressionsanalyser av enkel kontroll. Standardiserade koefficienter (beta), t-värden samt andelar förklarad varians (R<sup>2</sup>)

	Affärsdrivande organisationer								Alla organisationstyper							
	Arbetare				Tjänstemän				Arbetare				Tjänstemän			
	ENK1 beta	t	ENK2 beta	t	ENK1 beta	t	ENK2 beta	t	ENK1 beta	t	ENK2 beta	t	ENK1 beta	t	ENK2 beta	t
SPKOM	-0,025	-0,6	-0,087**	-2,2	0,054	1,0	0,149***	2,8	0,023	0,7	-0,113***	-3,4	0,051	1,2	0,061	1,5
SVAK	-0,011	-0,3	-0,039	-1,0	0,187***	3,3	-0,001	-0,0	-0,013	-0,4	0,009	0,3	0,148***	3,5	0,083**	2,1
KVAL	-0,221***	-5,4	-0,229***	-5,8	-0,190***	-3,2	-0,477***	-8,1	-0,188***	-5,5	-0,102***	-3,0	-0,160***	-3,8	-0,281***	-7,0
FLEX	-0,148***	-3,7	-0,163***	-4,3	-0,080	-1,4	-0,038	-0,7	-0,091**	-2,8	-0,091***	-2,8	-0,016	-0,4	-0,057	-1,4
PMARKD	-0,017	-0,4	-0,056	-1,4	0,022	0,4	0,035	0,6								
AMARKD	-0,267***	-6,7	-0,325***	-8,4	-0,121**	-2,1	-0,066	-1,3	-0,154***	-4,7	-0,249***	-7,5	0,002	0,0	-0,014	-0,3
INTEG	0,018	0,4	-0,056	-1,4	0,062	1,1	0,165***	3,1	-0,056	-1,6	-0,049	-1,4	0,006	0,1	0,091**	2,2
HIER	0,008	0,2	-0,056	-1,4	-0,181***	-3,1	-0,129**	-2,2	0,167***	5,1	-0,043	-1,3	0,025	0,6	-0,111***	-2,7
STOR	0,033	0,8	-0,029	-0,7	-0,045	-0,7	-0,183***	-3,2	0,063*	1,9	-0,021	-0,6	0,035	0,9	-0,169***	-4,1
R <sup>2</sup>	0,168		0,243		0,125		0,287		0,113		0,103		0,047		0,121	
N	555		555		295		295		871		871		575		575	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

kontrollen (med undantag av den hierarkiska strukturens betydelse). Redovisningsformen är densamma som för tabell 5.3 ovan.

Majoriteten av alla koefficienter i tabellen har en riktning som stöder hypoteserna, men mönstret är inte lika tydligt som i den byråkratiska kontrollens fall. Det klaraste stödet tillfaller hypotes 3, om betydelsen av arbetets svårighetsgrad (KVAL och FLEX). I synnerhet effekten av kvalifikationskraven i arbetet har överlag starka effekter med teoretiskt förväntat (negativt) tecken. Även vad gäller hypotes 4, om marknadsavståndets inverkan (PMARKD, AMARKD och INTEG), går effekterna till övervägande delen åt rätt håll. Det är särskilt avståndet till den externa arbetsmarknaden (AMARKD) som har en dämpande effekt på den enkla kontrollen. Däremot får hypotes 1 (effekten av specifik kompetens, SPKOM) ett mycket begränsat stöd, och detsamma gäller hypotes 2 (betydelsen av svårigheten att övervaka arbetet, SVAK). Den sistnämnda får till och med avvisas för tjänstemännens del, eftersom utvärderingssvårigheterna mot förmodan har en genomgående positiv (förhöjande) inverkan på graden av enkel kontroll.

I likhet med vad som antagits gälla för den byråkratiska kontrollen, förväntas mer hierarkiska arbetsorganisationer ha en mer omfattande enkel kontroll än andra arbetsplatser. Resultaten visar dock (se effekterna av HIER) att detta endast verkar gälla arbetare i icke affärsdrivande verksamheter, medan det omvända sambandet råder bland tjänstemän i affärsdrivande organisationer. Slutligen har den enkla kontrollen antagits vara mest utbredd på små arbetsplatser, men av resultaten att döma är sambanden på denna punkt nästan genomgående svaga eller obefintliga.

En jämförelse mellan analyserna ENK1 och ENK2 (med de underliggande vikterna VIKT1 respektive VIKT2) utfaller så, att de senare analyserna ger ett klart bättre resultat än de förra för arbetarkategoriens del, dvs ett resultat mer i linje med de teoretiska förväntningarna. Tex blir effekterna av specifik kompetens på graden av enkel kontroll signifikant negativa. Detta ger ytterligare stöd åt tanken att den enkla och den byråkratiska kontrollen i mångt och mycket utgör varandras motpoler i fråga om arbetets organisering. I likhet med vad som visades i analysen av den byråkratiska kontrollen, är resultatet dock mer tvetydigt för tjänstemän. Visserligen ökar den negativa effekten av arbetets kvalifikationskrav klart när VIKT2 ersätter VIKT1 samtidigt som sambandet mellan enkel kontroll och arbetsplatsens storlek blir signifikant i förväntad riktning, men betydelsen av flera av de andra drivkrafterna förändras åt ett teoretiskt felaktigt håll.

Sammanfattningsvis har den empiriska prövningen av den byråkratiska respektive den enkla kontrollformens drivkrafter gett ett gott stöd åt de hypoteser som formulerats, även om vissa viktiga undantag finns. Det stora flertalet av de resultat som erhållits pekar tydligt i riktning mot att de teoretiska föreställningar som hypoteserna bygger på är fruktbara för att förstå uppbyggnaden av svenska arbetsorganisationer. I det avslutande avsnittet nedan diskuteras resultaten mer ingående mot bakgrund av de teoretiska utgångspunkterna.

## Slutsatser och diskussion

Den allmänna princip som ligger bakom de hypoteser som prövats i det här kapitlet, är att graden av reglering i en arbetsorganisationens kontrollsystem är proportionell mot organisationens avstånd till marknadslika förhållanden. Avvikelsen från marknadsmissiga förhållanden är stor när antalet alternativa transaktionspartners är litet, när informationen om alternativens egenskaper är bristfällig, när fullständiga kontrakt mellan transaktionens parter är svåra att specificera, och när efterlevnaden av slutna kontrakt är problematisk. Ju större denna avvikelse är, i desto högre grad kommer ledningen för en arbetsorganisation att tillämpa byråkratisk snarare än enkel kontroll som instrument vid omvandlingen av arbetskraft till arbete.

Hypoteserna om kontrollformernas drivkrafter har i stort sett fått stöd vid den empiriska prövningen. Mängden specifik kompetens som utvecklas på arbetsplatsen, övervakningssvårigheter av arbetet, arbetets komplexitetsgrad, samt arbetsplatsens avskärmning från produktmarknaden och den externa arbetsmarknaden tenderar alla att öka utnyttjandet av byråkratisk snarare än enkel kontroll. Den teoretiska principen om kontrollsystemets utformning som en funktion av avståndet till marknadslika förhållanden har således visats vara empiriskt välgrundad.

När detta väl är sagt är det viktigt att avslutningsvis diskutera vilka teoretiska problem som förtjänar att uppmärksammas i kommande forskning om kontrollstrategier inom arbetsorganisationer. Trots den relativt goda överensstämmelsen mellan den teoretiska modell som utvecklats i det här kapitlet och Arbetsplatsundersökningens data, ger analyserna ovan självfallet inte en heltäckande bild av hur kontrollproblem uppstår och löses på arbetsplatserna. I anslutning till den följande diskussionen kommenteras också vissa av de empiriska avvikelser från våra teoretiska förväntningar som påvisats i analyserna.

En första fråga är huruvida det finns andra kontrollformer än den enkla och den byråkratiska. Det gör det naturligtvis, men problemet är att det saknas en integrerad teoribildning om dessa. Ett undantag utgörs i viss mån av teknisk kontroll, dvs styrning av arbetsintensiteten genom maskiner eller annan utrustning, som är ett av de kontrollsystem som Edwards (1979) urskiljer i sin analys av arbetsorganisationers utveckling under 1900-talet. Den tekniska kontrollens tillämpningsområde är dock begränsat till vissa typer av verksamheter, främst inom tillverkningsindustrin, vilket gör den mindre relevant för våra syften. Ytterligare tre former av kontroll vilka förtjänar att nämnas är efterhandskontroll, inträdeskontroll, och prestationslön. Efterhandskontroll innebär att *resultatet* av den anställdes arbete granskas (till skillnad från att själva utförandet kontrolleras), varvid en positiv eller negativ sanktion vidtas beroende på bedömningens utfall. Inträdeskontroll sker genom att noggrant pröva potentiella anställdas egenskaper vid rekrytering av ny personal. Avsikten från ledningens sida är att *förebygga* kontrollproblemet genom att redan i utgångsläget sortera bort vad man uppfattar som mindre lämpliga individer. Användning av prestationslön, t ex ackord eller provision, är en enkel och konkret metod att hålla de anställdas arbetsintensitet på en hög nivå genom att *underminera motsättningen* i intressen mellan ledning och personal.

Problemet är nu som sagt att infoga dessa tre typer av kontroll i en mer generell teori, ungefär av den art som använts i det här kapitlet för analyser av de enkla och byråkratiska kontrollformerna. Jag vill inte utesluta att detta är möjligt, men det är åtminstone förknippat med betydande svårigheter. Till skillnad från den enkla och byråkratiska kontrollformen, men i likhet med den tekniska, är tillämpningsområdet för prestationslön snävt. I de flesta verksamheter torde denna form av incitament inte fungera annat än som komplement till andra kontrollstrategier. Med kontroll i efterhand synes problemet vara det omvända. Nästan allt arbete kan åtminstone delvis utvärderas genom att granska dess resultat. Utan en precisering av på vilket sätt denna utvärdering görs, blir det svårt att formulera hypoteser om utbredningen av efterhandskontrollen. Kontroll via inträdesprövning, slutligen, framstår som en vanskelig strategi. Det finns knappast någon garanti för att de individer som lyckats erhålla anställning inom en organisation verkligen gör vad som förväntas av dem. I viss mån innebär därför denna strategi att ledningen bara skjuter upp kontrollproblemet. För att fungera tillfredsställande bör inträdeskontrollen rimligen sammankopplas med andra metoder, företrädesvis med den byråkratiska kontrollen. Även om det är önskvärt, så är det alltså problematiskt att infoga dessa alternativa kontrollformer i en mer generell teori.

Den teoretiska modellen med enkel och byråkratisk kontroll som varandras motpoler kan ifrågasättas inte bara på grundval av existensen av andra kontrollformer, utan även genom att antagandet om två motsatta poler inte är realistiskt. Som framgått ovan, är det i själva verket inte sällsynt att enkel och byråkratisk kontroll utnyttjas parallellt med varandra, eller att ingendera strategin används. Hur skall vi tolka detta? Den parallella förekomsten av de båda kontrollformerna kan vara en följd av heterogenitet inom arbetsorganisationen. Enligt de empiriska resultaten skiljer sig kontrollsystemen i viss mån åt för arbetare och tjänstemän, vilket inte är överraskande, och självfallet kan skillnader förekomma även inom dessa grupper på en och samma arbetsplats. Den parallella frånvaron av de båda kontrollformerna kan t ex utmärka organisationer där kontroll över huvud taget inte utgör något större problem, eller där alternativa kontrollformer dominerar. Denna fråga förtjänar utan tvivel ytterligare analyser. Vi kan ändå konstatera att föreställningen om byråkratisk och enkel kontroll som varandras motpoler tycks vara klart fruktbar vad gäller arbetarkategorin. Den empiriska prövningen visade att kontrollformernas bestämningsfaktorer är betydligt mer kraftfulla bland arbetsplatser där det ena av de två kontrollsystemen är dominerande bland arbetarna. Däremot tycks kontrollen av tjänstemännens arbete inte till lika stor del kunna förstås med hjälp av motsatsförhållandet mellan enkel och byråkratisk kontroll. Här behövs därför en utveckling av teorin, eller en bättre specificering av den empiriska modellen.

Prövningen av kontrollformernas typologi utföll, i likhet med analysen av kontrollens drivkrafter, i stort sett positivt med avseende på de hypoteser som formulerats. I den enkla kontrollens fall sammanhänger som förväntat uppsikt över de anställda från en chef eller arbetsledare med att beslut om arbetets uppläggning fattas närmast ovanför den lägsta nivån på arbetsplatsen. Däremot passar lönesättningen och lönenivån sämre in i mönstret. Det finns

ingen genomgående tendens till att osystematisk lönesättning och låga löner sammanhänger med enkel kontroll, även om sambanden är de förväntade på större arbetsställen och inom affärsdrivande verksamheter. En orsak till att just de faktorer som är kopplade till lönebildningen är de svagaste länkarna i systemet kan vara att det på svenska arbetsplatser ännu råder en viss enhetlighet vad gäller bestämningen av löner, till följd av den långvariga traditionen av centrala förhandlingar mellan arbetsmarknadens parter.

Vad gäller den byråkratiska kontrollen av arbetare samvarierar samtliga element på ett förväntat sätt med varandra. Starka bindningar mellan arbetsgivare och anställda tenderar således att sammanhänga med goda befordringschanser, med ett positivt normativt klimat mellan parterna, med en systematisk lönesättning och en hög genomsnittlig lönenivå, samt med att arbetet är regelstyrt. Bland tjänstemännen faller regelstyrningen däremot ur mönstret, vilket tyder på att den ur de anställdas synvinkel mest negativa egenskapen hos den byråkratiska kontrollen avtar i styrka med ett minskande avstånd till arbetsorganisationens ledning. Detta resultat ligger i själva verket helt i linje med Edwards beskrivning av den byråkratiska kontrollens variationer mellan företagets olika nivåer (1979:151). Åtskiljandet av positiva från negativa egenskaper illustrerar också en av byråkratins motsägelsefulla egenskaper; den formaliserade strukturen kan innebära såväl frihetsinskränkningar som utvecklingsmöjligheter. Av våra resultat att döma är denna dubbelhet mest påtaglig för arbetare, medan den byråkratiska kontrollen av tjänstemän tenderar att vara koncentrerad till de mer positiva inslagen.

Trots att teorin således bör utvecklas och modifieras på vissa viktiga punkter, så har de empiriska analyserna i det här kapitlet klart visat att kontrollstrategier inom svenska arbetsorganisationer uppvisar ett systematiskt mönster. Karaktären av detta mönster tyder på att valet av strategi vid omvandlingen av arbetskraft till arbete till väsentlig del beror på organisationens avstånd till marknadslika förhållanden. Ju större detta avstånd är, desto mer tenderar den byråkratiska kontrollen att dominera över den enkla.

## Bilaga

### *Variabelkonstruktioner*

DIREKT: I vilken grad håller närmaste chef *uppsikt* över <arbetarna/tjänstemännen> när de utför sitt arbete?

(I hög grad=4/I viss grad=3/I liten grad=2/Inte alls=1)

BOSSA: Vilken är den *lägsta* nivå där beslut fattas om vilka speciella arbetsuppgifter som de anställda skall utföra?

(Utanför arbetsplatsen=1/Högsta arbetsplatsledningen=2/På lägre chefsnivå=3/Av den anställde själv=0. Värde 2 och 3 slås samman på arbetsplatser med endast en ledningsnivå.)

BOSSB: Vilken är den *lägsta* nivå där beslut fattas om vilket sätt de anställda skall utföra sitt arbete på?  
(Utanför arbetsplatsen=1/Högsta arbetsplatsledningen=2/På lägre chefsnivå=3/Av den anställde själv=0. Värde 2 och 3 slås samman på arbetsplatser med endast en ledningsnivå.)

LLÖN: Omvänd lön per månad eller timme.

OSYS: Sammanslagning av följande fem frågor:

*Bortsett* från den anställdes personliga egenskaper, i vilken grad varierar lönen bland <arbetarna/tjänstemännen> *enbart* beroende på

- (a) Arbetets svårighetsgrad?
- (b) Arbetsledaransvar?
- (c) Självständiga arbetsuppgifter?

I vilken grad varierar lönen bland <arbetarna/tjänstemännen> beroende på

- (a) Erfarenhet som förvärvats *inom* arbetsplatsen eller företaget?
- (b) *Allmän* yrkeserfarenhet?

(I hög grad=1/I viss grad=2/I liten grad=3/Inte alls=4)

ENK: Sammanslagning av DIREKT, BOSSA, BOSSB, LLÖN och OSYS enligt sambandsmönstret i tabell 5.1.

BIND: Sammanslagning av följande tre frågor:

Försöker ni vanligtvis tillsätta lediga platser för <arbetare/tjänstemän> internt, innan ni utlyser platsen på annat sätt? (Ja=2/Nej=1)

Hur vanligt är det att <arbetarna/tjänstemännen> gradvis får mer kvalificerade och ansvarsfyllda uppgifter inom ramen för sitt jobb, dvs utan att befordras?

(Mycket vanligt=4/Ganska vanligt=3/Inte så vanligt=2/Ovanligt=1)

Förekommer det att <arbetare/tjänstemän> utan yrkesutbildning via intern utbildning erhåller arbeten som ställer krav på yrkesskicklighet?

(Ja, ofta=4/Ja, ibland=3/Sällan=2/Aldrig=1)

KLIM: Sammanslagning av följande tre frågor:

Hur bedömer du läget på arbetsplatsen jämfört med andra arbetsplatser som har samma slags verksamhet, vad gäller

- (a) Kvalitet på <produkter/tjänster>?
- (b) Förnyelse och utveckling av verksamheten?
- (c) Personalens arbetsprestationer?

(Klart bättre=5/Något bättre=4/Ungefär detsamma=3/Något sämre=2/Klart sämre=1)

SYS: Omvänd OSYS (se ovan).

REGEL: Sammanslagning av följande fem frågor:

Finns det skrivna regler för hur rekrytering av personal skall gå till?

Finns det skrivna och detaljerade befattningsbeskrivningar för jobben?

Finns det klart angivna riktlinjer för hur personalens arbetsinsatser skall utvärderas?

(Ja, för de flesta=4/För ungefär hälften=3/För en mindre del=2/Nej, för i stort sett ingen=1)

I vilken grad är den dagliga verksamheten på arbetsplatsen styrd av skrivna regler?

I vilken grad är <arbetarnas/tjänstemännens> arbetsuppgifter specificerade på förhand enligt *regler och rutiner* som måste följas?

(I hög grad=4/I viss grad=3/I liten grad=2/Inte alls=1)

BEF: Andelen befordrade <arbetare/tjänstemän> under de tre senaste åren.

HLÖN: Lön per månad eller timme.

BYR: Sammanslagning av BIND, KLIM, SYS, REGEL, BEF och HLÖN enligt sambandsmönstret i tabell 5.2.

SPKOM: Hur mycket av den kompetens som en <arbetare/tjänsteman> skaffat sig hos er är speciell för er verksamhet och därför mindre användbar hos andra arbetsgivare inom samma bransch eller yrkesverksamhet?

(Inte mycket av kompetensen är speciell=0/En del av kompetensen är speciell=1/Det mesta av kompetensen är speciell=2/I stort sett all kompetens är speciell=3)

Denna indikator multipliceras med en sammanslagning av följande två frågor: Hur lång är introduktionskursen för nyanställda <arbetare/tjänstemän>?

(Ingen introduktionskurs=0/Högst en dag=1/Mellan en dag och en vecka=2/Mellan en vecka och en månad=3/Längre än en månad=4)

Bortsett från introduktionskurser, ungefär hur många <arbetare/tjänstemän> har under det senaste året genomgått *intern utbildning* som varat minst en vecka (sammanlagt)?

(Ingen=0/I stort sett ingen=1/En mindre del=2/Ungefär hälften=3/En större del=4/I stort sett alla=5)

SVAK: I vilken grad arbetar <arbetarna/tjänstemännen> i *grupp*, där medlemmarna ser till att var och en utför sina arbetsuppgifter?

(I hög grad=4/I viss grad=3/I liten grad=2/Inte alls=1)

KVAL: Vilka krav ställs i allmänhet på den person som söker arbete som <arbetare/tjänsteman> på arbetsplatsen?

För arbetare: Fordrar ni minst 2-årigt gymnasium?

För tjänstemän: Fordrar ni minst 3-årigt gymnasium?

(Alltid=4/För det mesta=3/I vissa fall=2/Aldrig=1)

FLEX: I vilken grad skräddarsyr ni era <varor/tjänster> efter enskilda kunders eller klienters önskemål?

(I hög grad=4/I viss grad=3/I liten grad=2/Inte alls=1)

PMARKD: Sammanslagning av följande fem frågor:

I vilken grad utsätts er verksamhet för konkurrens?

(I hög grad=1/I viss grad=2/I liten grad=3/Inte alls=4)

Hur många viktiga konkurrenter har ni?

(Ingen konkurrent=5/En konkurrent=4/2 till 5=3/6 till 10=2/Fler än 10=1)

Om försäljningen minskade med 20 procent inom loppet av ett halvår, skulle ni då

(a) Permittera arbetskraft? (Ja=1/Nej=2)

(b) Sänka priserna? (Ja=1/Nej=2)

Om ert företag ensamt höjde priserna med 10 procent, vad tror du att effekterna på försäljningen skulle bli? Skulle försäljningen på ett halvårs sikt ...

(Förbli densamma (eller öka)=4/Minska något, kanske 5 procent=3/Minska med ungefär 10 procent=2/Minska kraftigt, mer än 10 procent=1)

AMARKD: Sammanslagning av följande två frågor:

I vilken grad använder ni er av följande metoder när ni nyrekryterar <arbetsre/tjänstemän>?

(a) Rekommendationer från nuvarande anställda?

(b) Rekommendationer från andra personer, t ex genom kontakter i branschen eller yrket?

(I hög grad=4/I viss grad=3/I liten grad=2/Inte alls=1)

INTEG: Är arbetsplatsen del av en större ägarehet med flera arbetsplatser?

(Ja=2/Nej=1)

HIER: Sammanslagning av följande tre indikatorer, samtliga justerade för arbetsplatsstorlek (antal anställda):

Hur många *nivåer* av chefer eller arbetsledare finns det totalt på arbetsplatsen, *arbetsplatschefen inräknad*?

Hur många av de anställda är chefer, arbetsledare, eller förmän?

Omvänd kontrollspännvidd (antal underställda per arbetsledare), beräknad enligt  $N=(S^L-1)/S-1$ , där S är kontrollspännvidden, N är antalet anställda, och L är antalet arbetsledarnivåer.

STOR: Logaritmen av antalet anställda.

Samtliga sammanslagningar av variabler (om inget annat sägs ovan) har gjorts genom att standardisera varje variabel (transformera till medelvärde=0 och varians=1), sedan summera variablerna och dividera med antalet variabler, och slutligen standardisera den resulterande (summerade) variabeln.

# Noter

- <sup>1</sup> "Trots de talrika likheterna och det nära sammanhanget mellan arbetsdelningen i samhället och arbetsdelningen inom en verkstad är dessa bägge olika, inte endast till graden utan också till arten... Den vid arbetsdelningen inom verkstaden på förhand och planmässigt följda regeln verkar vid arbetsdelningen inom samhället som en inre, blind naturlag, som gör sig gällande i marknadsprisernas barometerväxlingar och som betingar varuproducenternas planlösa godtycke. Arbetsdelningen i manufakturen förutsätter, att kapitalisten har oinskränkt auktoritet över människorna, som endast utgör delar av en produktionsmekanism, som tillhör honom. Arbetsdelningen i samhället förutsätter oavhängiga varuproducenter, som inte erkänner någon annan auktoritet än konkurrensen, det tvång som deras ömsesidiga och stridiga intressen utövar mot dem alla ..." (Marx 1867:308, 310). För en diskussion av skillnaden i synsätt mellan Smith och Marx, se t ex Rueschemeyer (1986).
- <sup>2</sup> De viktigaste texterna är samlade i Putterman (1986) och Barney och Ouchi (1986). En översiktlig sammanfattning av nyare ekonomiska teorier om företaget ges av Holmström och Tirole (1989).
- <sup>3</sup> "Outside the firm, price movements direct production, which is co-ordinated through a series of exchange transactions on the market. Within a firm, these market transactions are eliminated and in place of the complicated market structure with exchange transactions is substituted the entrepreneur-co-ordinator, who directs production. It is clear that these are alternative methods of co-ordinating production" (Coase 1937:387).
- <sup>4</sup> "In capitalism, the social division of labor is enforced chaotically and anarchically by the market, while the workshop division of labor is imposed by planning and control... The practice of regarding the social and the detailed divisions of labor as a single continuum, a single abstract technical principle, is by far the greatest source of confusion in discussions of this subject" (Braverman 1974:73, 72).
- <sup>5</sup> I princip har kapitalägaren och löntagaren inbördes motsatta intressen. Den förre vill betala ett så lågt pris som möjligt för arbetskraften och maximera mängden faktiskt arbete, medan den senare föredrar motsatsen. Denna motsättning är dock begränsad bl a av de båda parternas gemensamma intresse av att företaget överlever (åtminstone så länge som löntagarna föredrar kapitalism och/eller marknadsekonomi framför alternativa ekonomiska system). Se vidare t ex Burawoy och Wright (1990).
- <sup>6</sup> "Den samhällseliga arbetsdelningens anarki och den manufakturmässiga arbetsdelningens despoti betingar varandra i det kapitalistiska produktionsättets samhälle" (Marx 1867:310). "Man kan uppställa som allmän regel: ju mindre auktoriteten förstår arbetsdelningen inom samhället, desto mer utvecklar den sig i verkstadens inre och desto mer är den underkastad en enskilds auktoritet. Alltså står auktoriteten i verkstaden och den i samhället beträffande arbetsdelningen i *omvänt förhållande* till varandra" (Marx 1847:144, kursivering i originaltexten).
- <sup>7</sup> Weakliem (1989:223f) menar att det knappast går att pröva denna fråga utan historiska (dynamiska) data. Båda perspektiven är förenliga med t ex ett samband mellan specifik kompetens och kontrollform. Den särskiljande frågan gäller hur kompetensens specificitet och kontrollens karaktär

har vuxit fram; på basis av överväganden antingen om effektivitet eller lönsamhet via maktmedel. Men även en dynamisk analys riskerar naturligtvis att bli svårtolkad, givet problemets komplexitet. Då framstår det som något enklare att pröva den skarpare skiljelinjen mellan det neoklassiska och det dualistiska perspektivet. För en diskussion av hur ett tillstånd med endast öppna positioner empiriskt kan skiljas från ett tillstånd med öppna och slutna positioner, samt en prövning härav på svenska data, se Tåhlin (1991). Prövningen utfaller så, att den neoklassiska modellen (med uteslutande öppna positioner) avvisas eftersom den gör sämre reda än alternativa modeller för sambandet mellan jobbegenskaper och lönenivå.

<sup>8</sup> Marxistiska modeller kan inte på samma sätt sägas bortse från det sociala sammanhanget, eftersom aktörernas klassposition tillmäts en avgörande betydelse för preferenser och handlingar.

<sup>9</sup> Ett huvudmotiv till att genomföra Arbetsplatsundersökningen som de empiriska analyserna nedan bygger på, var i själva verket just insikten att det sociala sammanhang som individer agerar inom påverkar deras handlingar och möjligheter. Arbetsplatsen är ju sannolikt en mycket viktig sådan kontext.

<sup>10</sup> Inte heller denna kategori är oproblematisk i relation till den analys som görs nedan. Framför allt är den sannolikt heterogen till karaktären, vilket kan försvåra tolkningen av de empiriska resultaten. (Gruppen omfattar alla tjänstemän med arbeten där det normalt inte krävs treårig högskoleutbildning, t ex gymnasiingenjörer, förskollärare och kontorister.) Troligen är arbetarna den grupp för vilken resultaten blir tydligast. Vi återkommer till detta i den avslutande diskussionen.

<sup>11</sup> Formeln för alpha är  $a = nc / (1 + c(n-1))$ , där n är antalet variabler och c är den genomsnittliga korrelationen mellan variablerna. Tolkningen av alpha är att

den är en uppskattning av korrelationen mellan det aktuella måttet (dvs gruppen av indikatorer) och ett hypotetiskt alternativt mått på samma underliggande fenomen. Se vidare t ex Carmines och Zeller (1979).

<sup>12</sup> Givet definitionen av alpha, är dess storlek direkt avhängig antalet ingående variabler (se formeln i not 11). Det får därför stor betydelse hur man går tillväga vid beräkningen. I analysen nedan arbetar vi stegvis, genom att först konstruera delmått som i sig kan bestå av flera indikatorer, och sedan analysera samvariationen mellan delmått. Därmed blir antalet variabler som ligger till grund för beräkningen av alpha mindre än det antal indikatorer som faktiskt ingår i de slutliga måtten, och alpha reduceras artificiellt i motsvarande mån.

Svårigheten att ange en gräns för vilken styrka i sambandsmönstret som är acceptabel sammanhänger även med att det test som tillämpas bygger på produktmomentkorrelationer (Pearson's r), vilka egentligen förutsätter att de ingående variablerna är mätta på intervallskalenivå, dvs med lika avstånd mellan de värden en variabel kan anta. De flesta variabler i Arbetsplatsundersökningen är emellertid endast av ordinal karaktär, dvs variablernas värden kan rangordnas men det exakta avståndet mellan värdena är inte känt. Detta leder till en underskattning av sambandens storlek, vars omfattning varierar från samband till samband beroende på hur stor avvikelser från intervallskalenivån är.

<sup>13</sup> För exakta frågeformuleringar och operationaliseringar, se kapitlets bilaga.

<sup>14</sup> Det finns inget direkt mått på normativt klimat i Arbetsplatsundersökningen. Genom att utnyttja en kombination av frågor om arbetsplatschefens uppfattning om bl a personalens arbetsprestationer försöker vi indirekt komma åt den normativa dimensionen.

- <sup>15</sup> Den genomsnittliga sambandsstyrkan ökar med arbetsplatsstorlek till att på arbetsplatser med 1000 eller fler anställda uppgå till en genomsnittskorrelation på 0,283 och ett alphavärde på 0,663. För denna kategori arbetsplatser har dock det normativa klimatet (KLIM) upphört att tillhöra strukturen (detta sker redan vid en arbetsplatsstorlek av 500 eller fler anställda).
- <sup>16</sup> För arbetare ingår således samtliga fem komponenter i måtten på enkel kontroll (dvs DIREKT, BOSSA, BOSSB, LLÖN och OSYS) för affärsdrivande organisationer, stora arbetsplatser och tillverkningsindustrin, medan LLÖN och OSYS exkluderats för övriga arbetsplatser osv. Ett alternativt förfarande har också prövats, där de element som uppvisar felvända (negativa) korrelationer för alla arbetare respektive tjänstemän sammantagna helt har uteslutits från variabelkonstruktionen. Detta alternativ förändrar dock inte de resultat som redovisas nedan på något avgörande sätt.
- <sup>17</sup> Exakta operationaliseringar och variabelkonstruktioner ges i Bilaga.
- <sup>18</sup> FLEX avspeglar dock sannolikt även övervakningssvårigheter och marknadsavstånd.
- <sup>19</sup> PMARKD är av naturliga skäl mätt endast för affärsdrivande organisationer, och ingår således i analyserna endast för denna kategori arbetsplatser.
- <sup>20</sup> Formeln för VIKT1 är  $1/n$ , där  $n$  är antalet anställda på arbetsplatsen. VIKT2 är VIKT1 multiplicerad med en godtyckligt vald konstant (1000) för de arbetsplatser som ligger över genomsnittet vad gäller utnyttjandet av den ena kontrollformen men under genomsnittet vad gäller utnyttjandet av den andra kontrollformen. För övriga arbetsplatser är  $VIKT2 = VIKT1$ .
- <sup>21</sup> Det bör understrykas att denna typ av analys är anpassad till prövningen av en teoretisk konstruktion. I själva verket är korrelationen mellan de båda kontrollformerna negativ endast för arbetare på större arbetsplatser och inom affärsdrivande organisationer. Vi återkommer till denna fråga i den avslutande diskussionen.

# 6. Är Taylor död och pyramiderna rivna?

Nya former för företagsledning  
och arbetsorganisation

---

*Christofer Edling & Åke Sandberg*

## Tesen om ”ny företagsledning” och nya produktionskoncept

Företagsledande och arbetsorganisation förnyas. De pyramidformade företagen med tayloristiskt detaljstyrda arbeten ersätts av decentralisering och innehållsrika arbeten i företag som styrs genom ”företagskulturer” och ekonomiska resultatmål. Därmed kan man samtidigt nå de anställdas mål, goda arbeten, och företagsledningens mål, bra affärer. Bakgrunden är en produktmarknad som kräver anpassning till kundernas skiftande önskemål och en arbetsmarknad med kunniga, krävande anställda. Samklängen i mål och intressen ger en grund för samarbetsinriktade partsrelationer. Så kan man kort presentera en vanlig tanke i litteratur och debatt om ”ny management”. Vi möter en tes om ett pågående skifte från taylorism, fordism och centraliserade hierarkier till postfordism, flexibilitet och rivna pyramider.

Tesen motsägs av väsentliga och symboliskt betydelsefulla exempel som Volvos och Saabs nedläggningar av de nydanande fabrikerna i Uddevalla och Malmö,<sup>1</sup> men stöds av ABBs fortsatta sk T 50-program<sup>2</sup> med dess omvandling av produktionsorganisation och ledning, trots den rådande lågkonjunkturen. Tesen om allmänt kvalificerade arbeten ifrågasätts av en undersökning av kompetensstrukturen i svensk industri. Där redovisas en tillväxt av arbetarjobb i branscher med låg kvalifikationsnivå samtidigt som kvalificerade tjänstemannajobb blir fler; man urskiljer en tendens till polarisering. Slutsaten formuleras i bokens titel *Långt kvar till kunskapssamhället* (Landell och Victorsson 1991). Den del av tesen som säger att det nya företagsledandet leder till goda arbeten har kritiserats också från fackligt håll. Bara en mindre del av de industrianställda har arbeten som möjliggör utveckling (Metall 1989). Bilden är motsägelsefull och vi vill i det här kapitlet söka mönster i denna motsägelsefullhet.

Vi avser att presentera och diskutera tesen om en ny epok av posttayloris-

tiskt företagsledande och arbetsorganisation utifrån en begränsad genomgång av svensk och internationell litteratur, både populär managementlitteratur och sådan med vetenskapliga ambitioner, både normativ och beskrivande. Vi finner att tesen framställs på ett samstämmigt sätt i de olika slagen av texter. Vi är inte främst ute efter att värdera texternas relativa hållbarhet. I stället använder vi läsefrukterna för att utveckla begrepp och rekonstruera den helhetsbild som mer eller mindre tydligt anas. Vi grupperar konkreta företeelser i en rad element, t ex idéstyrning och resultatstyrning, som tillsammans utgör ny företagsledning.

Med hjälp av Arbetsplatsundersökningens data prövar vi tesen empiriskt. Vi gör det genom att undersöka utbredningen av ett antal element som vi uppfattar som väsentliga inslag i den nya ledningsformen. I nästa steg karaktäriserar vi ny ledning med nio företeelser och undersöker för skilda slag av arbetsplatser hur vanligt det är att alla eller nästan alla företeelserna förekommer på en och samma arbetsplats. Till sist studerar vi sambanden mellan "rivna pyramider", nya ledningsmetoder, "goda arbeten" och förändrade partsrelationer.

Vi undersöker således den faktiska utbredningen av metoder och organisationsformer som antas vara praktiska uttryck för idén om en ny företagsledning. Vi kan inte direkt pröva huruvida idén som sådan har slagit rot i tänkandet i företagens ledningar eller om idéerna fått genomslag bland de anställda i form av en hög grad av uppslutning bakom företaget och dess mål. Det senare kräver kompletterande intervjuer med individuella anställda och med företagets ledningar.

Tesen om ett skifte i ledningstänkandet, om en ny era på arbetsplatserna efter Taylor, om en utbredd posttaylorism, har förts fram med styrka i företagsekonomisk forskning, från konsulter och i den allmänna debatten. Därför är det av stort, såväl vetenskapligt som praktiskt, intresse att tesen får empiriska belysningar utöver de utvalda fallstudier som dess förespråkare i regel bygger på.

Vi skriver i allmänhet "företag" och "företagsledning" även om vi kanske borde använda den mer generella termen organisationer. Vi skriver ibland "management". Ordvalet speglar ursprunget till mycket av det nya ledningstänkandet, ofta privata företag inom delar av industri och service, som regel stora företag, inte sällan i USA. Vi skriver också fortsättningsvis *ny* ledning (utan anföringstecken) i linje med managementlitteraturens tes om ett skifte till något nytt. Hur nytt och hur pass stort genomslag är för oss öppna frågor.

Det finns en rikhaltig litteratur och debatt om ny management, inte minst amerikansk. Några böcker som först angav tonen i 1980-talets ledarskapsboom var Deal och Kennedys *Företagskulturer* (1983), Peters och Watermans *På jakt efter mästerskapet* (1983) och Ouchis *Teori Z* (1982). De driver alla teser om effektiviteten i starkt decentraliserade företag, uppdelade i relativt självständiga mindre enheter och arbetslag, med engagerade anställda samordnade mot företagets gemensamma mål. Företagskulturer byggs upp och inplanteras i alla enheter. Deal och Kennedy t ex betonar följande effektivitetsbefrämjande drag i dessa decentraliserade organisationsformer: upplevt självbestämmande befrämjar effektivitet; grupppryck skapar motivation och kontroll; kraftfulla kulturer kan byggas upp; med modernt datorstöd styr man

effektivare än med flera chefsnivåer. Vidare sägs dagens kvalificerade arbetskraft kräva icke hierarkiska organisationer. Gemensamt för de amerikanska framställningarna är att de emanerar från ett samhälle med ofta svaga fackliga organisationer. Idéstyrning blir mer komplicerad i företag i Sverige där det finns en konkurrerande facklig idétradition.

Hållbarheten i denna managementlitteratur har ifrågasatts även på sina egna villkor i USA (se Aupperle m fl 1986, Cleverley och Stetson 1985). Flera av företagen i *På jakt efter mästerskapet* lär något år efter bokens utgivande ha varit allt annat än excellenta, och i den internationella debatten om flexibel specialisering har teserna om en ny era i företagen satts ifråga. Vi återkommer till detta men skall först ta avstamp i några svenska böcker som med utgångspunkt i den internationella managementlitteraturen undersöker och driver tesen om förnyelse i företagsledandet.

## Exemplet SAS

"Riv pyramiderna!" löd slagordet inom företagen under andra halvan av 1980-talet. SAS-chefen Jan Carlzon presenterade själv sin ledningsfilosofi i en bok som hade stort genomslag i idébildning och debatt om företagsledande och organisation, inte bara i Sverige. Jan Carlzons bok gavs också ut i USA under titeln *Moments of truth* och den japanska utgåvan har sålts i över 50 000 exemplar. SAS har studerats i ett omfattande forskningsprojekt. Därför kan företaget vara lämpligt som illustrativt exempel, väl så gott som någon av de andra fallbeskrivningar som dominerar denna genre. SAS är ett tjänsteproducerande företag, och en del av förnyelsen av ledningstänkandet har kommit från vad som kallas "service management" och från ledning av "kunskapsföretag". Inom industriell produktion är verkstadsindustrin ledande, länge genom Volvo men nu förefaller snarare ABB vara favoriten.

Att riva pyramiderna innebär för Jan Carlzon (1985:200) att ersätta en mängd nivåer med tre: Den strategiska ledningen sysslar med målen, visionerna. Den andra nivån svarar för planering, för att skaffa de resurser som skall ge förutsättningar för den tredje nivån, själva verksamheten där alla de enskilda besluten fattas. Det är där i den löpande verksamheten som den SAS-anställda möter kunden i "sanningens ögonblick" (s 63ff). Skall servicen bli bra måste individen som möter kunden, i fronten på stridsfältet dvs marknadsplatsen, ha förutsättningar och rätt att ta initiativ och fatta beslut. Då fungerar inte regelstyrning från toppen. Företaget är marknadsorienterat och decentraliserat (s 22). Nödvändigheten av decentralisering förstärks av att unga människor i dag är välutbildade och beredda att ta kvalificerade och ansvarsfulla uppgifter (s 21).

VD:s, ledarens, uppgift är att formulera en handlingslinje, presentera och driva denna för att därefter delegera ansvaret för delarna (s 130). Att kunna uppträda inför många människor och få dem med sig är en viktig ledaregenskap (s 144).

Men det räcker inte med idéstyrning. Resultatansvaret sprids ut på divisio-

ner och ner till minsta flyglinje (s 57), och alla delar av företaget får klara standards att gå på, så att man kan mäta måluppfyllelsen av det som delegerats (s 150).

Arbetsorganisationen förändras i riktning mot integrering av arbetsuppgifter. Jan Carlzon exemplifierar med SAS-verksamheten i Stuttgart (s 203ff). Man slog ihop en rad funktioner: "Alla hjälps åt med att svara i telefon, sälja biljetter, ta emot och skicka iväg passagerarna, sköta tullfrågorna och göra lastkontroller. Slutresultatet: Sänkta kostnader utan att servicen försämras." Färre människor klarar uppgifterna.

Eftersom beslut inte fattas i toppen utan runt om i verksamheten, i den rivna pyramiden, kan facket inte längre ha som grundprincip att vara motpart. "Därför måste facket övergå till att leva i *samverkan* med besluten, som nu är *medlemmarnas* beslut" (s 110).

Förändringarna inom SAS har studerats av en grupp forskare vid Rådet för företagslednings- och arbetslivsfrågor, FARådet (Edström m fl 1989). De har främst intresserat sig för ledning genom idéer och hur de nya idéerna togs emot i organisationen.

Inte väntat finner författarna att "visionen var det viktigaste medlet för att påverka och styra förändringsarbetet. Språket, symbolerna och metaforerna kombinerades med informationsteknik för att uttrycka och motivera företagets mål och strategier. Kontrollen över idéerna blev det främsta maktinstrumentet" (s 218). Detta gällde framför allt i en första förändringsvåg när "SAS-kulturen" skulle revolutioneras från teknik- till kundorientering.

Liksom i Jan Carlzons bok framträder också andra element i det nya sättet att leda företag. Idéstyrningen kompletterades med förändringar i administrativa system: "Planering, strukturering och kontroll blev viktiga medel för att nå högre effektivitet. Mål och ansvar för resultat- och kostnadsenheter definierades tydligt och följdes upp regelbundet. Lönerna relaterades systematiskt till arbetets omfattning och krav. Principer och policier ersatte visioner" (s 58).

Ekonomisystemet förändrades för att göra en decentraliserad organisation med resultatansvar möjlig. Både budgetering och redovisning omformades bl a för att man skulle kunna avläsa intäkterna uppdelade på olika enheter. Även t ex arbetsorganisation och belöningsystem förändrades (s 83, 224).

Varken Carlzons egen bok eller forskarnas säger särskilt mycket om hur arbetsförhållandena för de anställda vid "fronten" faktiskt förändrats. Bedömningen från fackligt håll är att för kabinpersonalen ökade handlingsutrymmet och inflytandet bara marginellt, medan arbetsbelastningen ökade väsentligt (Almgren 1991, Yams 1991). "När Euroclass infördes blev 'förstaklassen' tio gånger större utan att bemanningen utökades" (Yams 1991:73).

Ett annat tjänsteföretag som under Jan Wallanders (1991) ledning varit tongivande i fråga om nya former för företagsledning är Svenska Handelsbanken. Han ser ett resultatredovisningssystem med decentraliserade resultaträkningar som det grundläggande styrinstrumentet (s 165ff) kompletterat med en "filosofi" som anger handlingsramar och grundläggande värderingar och synsätt (s 89, 174ff). Datorstöd har gjort det möjligt att förfina och skynka på resultatredovisningen (s 190).

## Doktrinskifte i ledarskapet?

I boken *Doktrinskiftet* (Beckérus och Edström m fl 1988) rapporterar FARådet om resultat från ett forskningsprogram om ledningsfrågor i en rad företag och förvaltningar, utöver SAS bl a Volvo. Man säger sig vilja försiktigt formulera nya begrepp och ett embryo till en teori, en ny doktrin. Med tanke på att svenskt näringsliv är starkt differentierat frågar de sig om det verkligen finns någon dominerande ledningsdoktrin, men konkluderar: "Våra studier tyder på att innovationer i ledarskapet inte systematiskt kan föras tillbaka på traditionella skillnader i bransch eller typ av företag" (s 18).

I den nya doktrinen står affärstänkande och marknad i centrum snarare än produktion (s 22ff). Det gäller att utveckla människors förmåga och engagemang, genom information och entusiasmering. Ledarskapet är idéstyrt; det syftar till att skapa uppslutning kring företagets affärsidé. "Anställda skall motiveras att tänka och fungera som 'egna företagare'." Idéer och värderingar förs ut och, skriver man, personalen "indoktrineras" genom företagsintern utbildning, samtal, konferenser och seminarier (s 101, 246, 249, 251). Intressanta arbetsuppgifter är ytterligare ett sätt att få de anställda att identifiera sig med företaget (s 234) liksom att förmå individen att inse uppgiftens betydelse för företaget (s 253).

Ledning av en organisation genom visioner är kärnan i den nya doktrinen. Men även stödjande organisationsstrukturer, regler och administrativa system är viktiga (s 249, 47). Inom SAS finns t ex lönsamhetsansvar per produkt, marknadssegment eller geografiskt område (s 58).

Inom Volvo är "den nya friheten en frihet under ansvar, inte bara vad gäller leveranstider och kvalitet utan även ekonomiskt. En på 1970-talet inledd decentralisering av resultatansvar har i kraft av allt mer förfinade redovisnings- och informationssystem kunnat brytas ned på det enskilda produktionsavsnittet. [...] Den värderingsmässiga betoningen av affärsmässighet har fått sin operativa motsvarighet i resultatstyrningen" (s 82, 246). Denna resultatstyrning av olika enheter kompletteras med system för direkt knytning av de anställdas ekonomiska intressen till företagets. "Bonussystem gör alla till medintressenter i företagets resultatutveckling" (s 80). Bland andra metoder som författarna mött i företagen nämns delägande och lönedifferentiering (s 234).

Det är inte bara företagsledandet som förändras utan också själva arbetet. Tendensen inom Volvo sägs vara att "kontroll och yrkesmässig utarmning ersätts med engagemang och kompetens" (s 80). Det hävdas sammanfattningsvis att den nya doktrinen "möjlighet ligger i att skapa bättre förutsättningar för kompetensutveckling så att företaget klarar de nya affärsvillkoren" (s 250). Här närmar sig författarna en tanke som man möter i mer programmässiga framställningar om produktionens förändring: Bra affärer förutsätter goda arbeten och kompetensutveckling. Så har diskussionen förts under 1980-talet, men det tidiga 1990-talet väcker frågor: Ger stängningen av Uddevallafabriken anledning att revidera synen på sambandet bra affärer – goda arbeten inom Volvo? Var den del av det nya ledningsprogrammet som gäller goda arbeten beroende av full sysselsättning?

# Program för bra affärer och goda arbeten

Med önskan att uppnå kombinationen bra affärer och goda arbeten som utgångspunkt har på den fackliga sidan och arbetsgivarsidan liksom i offentliga utredningar utarbetats programliknande skrifter. Flera fackliga organisationer har kongressbeslut på strategier som syftar till att förverkliga fackliga mål som goda arbeten, produktivitet, industriell utveckling och konkurrenskraft; de utgår ifrån att dessa är möjliga att nå genom krav på utveckling av arbetets kvalitet vilket i sin tur medför den önskade omvandlingen i industrin i riktning mot mer avancerad och lönsam produktion. Metall (1985, 1989) och LO (1991) har framstått som ledande i Sverige och har även varit internationellt aktiva, tillsammans med bl a tysk fackföreningsrörelse, vad gäller omtänkande av en facklig strategi med arbetets förnyelse som en grund. För de fackliga programmen gäller att de särskilt betonar goda arbeten för *alla*, "solidarisk arbetspolitik" med titeln på huvudrapporten till Metalls kongress 1989. Är den "solidariska arbetspolitiken" början till nya postfordistiska arbetsmarknadsrelationer, till en facklig strategi som möter arbetsgivarnas nya management, till en ny historisk kompromiss?<sup>3</sup> Koncernfackens tysta acceptering av nedläggningen av Volvos nydanande fabriker i Uddevalla och Kalmar antyder att mycket återstår innan den nya ideologin är omsatt i fackligt agerande i praktiken.

I en rapport som presenteras som resultat av en kombination av forskning vid Handelshögskolan och utredning åt SAF hävdar Birgitta Södergren (1987:175) att decentraliserade företag "gör det möjligt, för första gången på över hundra år, att samtidigt skapa effektivitet och mer stimulerande arbete [...] att både göra bra affärer och trivas på jobbet". Budskapet är klart: produktion och arbetsliv går in i en ny epok av gemensamma intressen mellan arbete och kapital.

Ett liknande budskap framträder också i flera skrifter gemensamma för arbetsmarknadens parter, och i offentligt utredningsmaterial. Det förefaller handla om att sätta partssamverkan på den nationella dagordningen, baserad på premissen att numera sammanfaller arbetsgivarnas och de anställdas intressen. I en rapport från Arbetsmiljöfonden, gjord för Metallarbetareförbundet och Mekanförbundet, menar Giertz (1986:15) att vi framöver kan räkna med samklang mellan kraven på produktivitet och kraven på meningsfulla och utvecklande arbeten. I en policyskrift från Arbetsmiljöfondens "Utvecklingsprogram" (1988:3) hävdas i ett förord av ledande partsföreträdare att "kompetensutveckling för alla blir en alltmer avgörande förutsättning för den utveckling och förändring som behövs för att skapa livskraftiga företag och förvaltningar".

Den statliga kompetensutredningen påstår, stödjande sig på forskning och utredningar, att "den avgörande konkurrensfördelen hos de länder och i de företag som lyckats är en breddad och integrerad arbetsorganisation där satsningarna på kompetensutveckling av alla anställda är kännetecknande". Dock är inte detta nuläget i Sverige: "Statistiken över personalutbildning visar att denna inte utjämnar skillnader i utbildningsbakgrund utan snarare förstärker dem" (SOU 1992:7, s 8; jfr kapitel 4 i denna volym).

Denna senare aspekt pekar på akilleshälen i ideologin om "goda arbeten och bra affärer". Den *generella* tesen omfattas allmänt, och den tänks framför allt från arbetsgivarsidan och managementforskare kunna förverkligas i fullständig samklang mellan parterna. Men när den allmänna ideologin av de fackliga organisationerna *preciseras* till att gälla praktiska förändringar som innebär goda arbeten och utvecklingsmöjligheter för *alla*, tenderar samstämmigheten att brytas. Detsamma gäller när ideologin möter en verklighet där de anställda inte sällan är överkvalificerade för de jobb som bjuds.

## Flexibilitet och nya produktionskoncept

Hänger de nya ledningsformerna i praktiken samman med nya former för arbetsorganisation vilka innebär kvalifikationsutveckling för de anställda i sina arbetsuppgifter samt en ökad grad av lagarbete och autonomi? En viss belysning får frågan i debatten om flexibel produktion, som är teoretiskt och empiriskt mer avancerad än den managementlitteratur som diskuterades ovan (se Pollert 1991).

Genombrottet för flexibilitetsdiskussionen i den anglosachsiska världen kom med Piore och Sabels bok *The second industrial divide* (1984). Tesen är att massproduktion och masskonsumtion ersätts av flexibel specialisering. Dessförinnan hade den franska sk reguleringskolan myntat begreppet neo-fordism som, enligt bl a Coriat (1982), innebär en viss uppbyggnad av det löpande bandet och ett visst teamarbete men där ändå bandet är grunden och dess takt fortfarande disciplinerar arbetarna. Neo-fordismen ses som ett sätt att tillgodogöra sig de anställdas kunnande i rationaliseringsssyfte inom en produktionsmiljö med avancerad teknologi; liknande tankar återfinns i mer kritiska framställningar om japansk industri (se Miyamoto 1993 och andra bidrag i samma volym).

Sabel (1982) följer Coriat men talar också om en mer flexibel neo-fordism i samband med tekniker som numeriskt styrda maskiner. Alternativ till neo-fordismen återfinns främst i centrala Italien. Det är en slags ny hantverksekonomi/hemindustri som baseras på ny teknologi och en nischstrategi mot marknaden. I *The second industrial divide* omfattar begreppet flexibel specialisering en transformering av såväl hemindustri som storföretag på grundval av avancerad datorstödd teknik och välutbildad arbetskraft (se här även Hyman 1991). Förändringarna i storföretagen tänks samtidigt gynna företag, arbete och konsumenter: "Instead of producing a standard car by means of highly specialized resources – workers with narrowly defined jobs and dedicated machines – the tendency is to produce specialized goods by means of general purpose resources – broadly skilled workers using capital equipment that can make various models" (Katz och Sabel 1985:298).<sup>4</sup> I traditionen flexibel specialisering saknas ofta empiriska undersökningar av vad som faktiskt händer med jobben, med kvalifikationer, arbetsintensitet och skärpt kontroll. Risker för höjd intensitet och skärpt kontroll framhålls däremot som sagt i reguleringskolan.

Till de forskare som tänker sig en ny era i produktionen kan man även föra Kern och Schumann (1984). I sin studie av nya produktionskoncept driver de

huvudtesen att företag nu i växande grad måste nå effektivitet genom att samspela med de anställda och deras förmågor och kompetens. Kern och Schumann kontrasterar dock sin tes om "slut på arbetsdelningen" för vissa grupper inom ledande industrisektorer med situationen för de anställda i nedåtgående industrier och de rationaliseringens förlorare som också återfinns i avancerade industrier. Liksom Piore och Sabel negligerar de servicesektorn (jfr Hyman 1991).

I de tre forskningstraditioner som beskrivits ovan (efter Smith 1991), företrädda av Piore och Sabel, Coriat respektive Kern och Schumann, finns tanken på ett brott med det förflutna. Detta är tydligast inom perspektivet med flexibel specialisering som kan sägas ansluta sig till föreställningen om en ny samklang mellan goda arbeten och bra affärer, och dessutom kundanpassade produkter. De två andra traditionerna ger mer nyanserade och motsägelsefulla bilder av pågående förändringar.

Ett genomgående tema i boken *Farewell to flexibility?* (Pollert 1991) är en kritik av idén att det skett ett skarpt brott med det förflutna. Kritiken framförs bl a i redaktören Anna Pollerts summering och i Richard Hymans avslutande uppsats: Det sker en förändring men den framstår som varierad och komplex. Även under taylorismens och fordismens epok fanns flexibilitet, korta serier och yrkesarbete och även under 1980-talet har lågt kvalificerade arbeten tillkommit.

Tillverkningsindustrins förändringar är *ojämna* och där finns både vinnare och förlorare; den gamla polariseringen mellan kvalificerade och okvalificerade arbetare kompletteras med en polarisering mellan dem som har jobb och dem som inte har. De nya industridistrikten i Italien exempelvis utmärks inte entydigt av mångkunnig arbetskraft utan även av marginaliserade anställda med osäkra arbeten (Pollert 1991, Amin 1991). Och i mer traditionella industrier, som t ex biltillverkning, finns tydliga tendenser till polarisering mellan kärnan av yrkesarbetare och mer perifer arbetskraft som står svagare på arbetsmarknaden, mellan kvalificerat yrkesarbete och lagarbete å ena sidan, direktstyrt detaljarbete å andra sidan; Friedman (1977) talar här om "responsible autonomy" vs "direct control". I ett internationellt perspektiv är, åter inom bilindustrin, en sådan dual arbetsmarknad, med åtföljande duala arbetsmarknadsrelationer, ett framträdande drag. Den japanska bilindustrins konkurrenskraft kan, utöver "lean production" med en ständig rationalisering av konstruktion, tillverkning och materialflöden och uppdriven arbetstakt, förklaras av uppbyggnaden av underleverantörssystemen. Där finns, vid sidan av huvudfabrikerna med goda löner och livstidsanställning, kedjor av underleverantörer med sämre löner och arbetsförhållanden; företagsfackföreningarna har huvudsakligen tillvaratagit kärnarbetskraftens intressen.

## Partsrelationer och ny ledning

Partsrelationer brukar av förespråkare för det nya ledningstänkandet, som redan framgått, beskrivas som samverkan snarare än förhandling, framför allt i frågor som rör företagets verksamhet där de anställda ses som "medarbetare",

till skillnad från i lönefrågor där motsättningar om fördelningen antas förekomma. På det senare området argumenteras för nödvändigheten av decentralisering. Ett skäl – utöver att facket står starkt på nationell nivå och att lockoutvapnet uppfattas som självförödande (Elvander 1992:84) – är strävan att lönebildning och lönesättning skall stå i samklang med de nya lednings- och organisationsformernas decentralisering av beslut och även kunna användas som ett styrinstrument (se Carlzon 1985, Beckérus m fl 1988). Det är emellertid lätt att inse att det kan finnas motsättningar även i frågor om verksamheten, t ex vad gäller fördelning av attraktiva uppgifter och utbildning (Sandberg m fl 1992, kap 4, 7 och 10). Detta framgår också av erfarenheter som redovisats av fackligt aktiva (se vidare Utbult 1991, Sandberg 1992).

Företagens strävan att direkt involvera individerna kan uppfattas som ett försök att kringgå den fackliga organisationen och kan därmed leda till motsättningar mellan fack och företag. De nya ledningsformerna kan försvaga den fackliga vägen för förändringar genom att engagerade anställda tenderar att se sig som företagets medarbetare snarare än som fackets medlem. Facket kan framstå som en förlegad mot-organisation till en tayloristisk hierarki och ej förmå lösa medlemmarnas problem i "nya företag" (Boglund 1989).

Av de refererade undersökningarna framgår att förnyelsen av företagsledning och arbetsorganisation bidrar till omprövningar av det fackliga sättet att arbeta. De former för lokal facklig verksamhet får ökad betydelse, som inte är formella förhandlingar utan innebär involvering och engagemang av de enskilda medlemmarna i kunskapsbildning och formulering av idéer och alternativ, vilka utgör grunden för kontinuerliga förändringar i medlemmarnas dagliga arbete och för deras direkta medverkan i skilda slag av förändringsprocesser och projektgrupper.

En särskild aspekt av den decentralisering av förhandlingar och partsrelationer som arbetsgivarna synes eftersträva, är att den kan skapa förutsättningar för utveckling av en mer dual arbetsmarknad och duala arbetsmarknadsrelationer med avsevärda skillnader i löne- och arbetsvillkor mellan t ex bilindustrins centrala tillverknings- och monteringsanläggningar och de olika nivåerna av underleverantörer. Företagsvisa förhandlingar kombinerade med ledningsformer som involverar de anställda i företaget kan bli ett led i en "japanisering" av den svenska arbetsmarknaden, som bryter ner den nationella fackliga samhörigheten och styrkan (jfr Brulin 1989). Från fackligt håll ser man nationellt förhandlade rikstäckande avtal som väsentliga inte bara ur lönebildningens synvinkel utan även för arbetsförhållanden och för ett omvandlingstryck som bidrar till förnyelse av den svenska industriella strukturen.

## Varför skulle pyramider och Taylor detroniseras?

Framväxten av nya lednings- och organisationsformer brukar förklaras både i managementlitteraturen och i samhällsvetenskapliga studier med förhållanden på produkt- och arbetsmarknaderna. En produktmarknad med intensiv

konkurrens och varierad efterfrågan som gör kundorientering nödvändig tänks främja ny ledning och eventuellt även ny arbetsorganisation. En arbetsmarknad med höga krav från välutbildade människor antas också bidra till förnyelsen. I den svenska debatten har inte minst Rudolf Meidner (1991) framhållit den fulla sysselsättningen och arbetsmarknadspolitiken som drivkrafter för arbetsorganisatorisk utveckling. Decentralisering av beslutsfattandet och utvidgade arbetsuppgifter har också varit krav från de fackliga organisationerna medan man varit skeptisk till flera av de nya styrformerna, t ex anställdas deläggande och individuella löner satta efter chefernas godtycke.

Utan direkt referens till förändringar i marknadsförhållanden kan man tänka sig att förstå förändringar på idénivån – som inte nödvändigtvis får, eller ännu fått genomslag i vare sig ledningsmetoder eller de anställdas attityder – också som utslag av modetrender bland konsulter, managementforskare och företagsledare samt av politiska strömningar som under 1980-talet dominerats av nyliberal individualism och antifackliga värderingar.

En ytterligare dimension av vikt för att förstå förändringar i företagsledandet är internationaliseringen av ekonomin, inte minst genom de multinationella företagens verksamhet. Med internationaliseringen följer centralisering av beslut samt öppnandet av vägar för snabb spridning och likformning av ledningsmetoder. I förening med tendenserna till decentralisering kan resultatet bli en centralisering till europeisk och internationell nivå vad gäller policybeslut om produkter och marknader, om relationer mellan tillverkande och försäljande bolag inom en koncern samt om organisationsformer, och samtidigt en decentralisering till företags- och arbetsställenivån av beslut om hur man når produktions- respektive försäljningsmål samt inom denna nivå decentralisering till arbetslag och individer av beslut om arbetets utförande. För strukturen av arbetsmarknadsrelationer i Sverige innebär denna samtidiga centralisering och decentralisering en dubbel utmaning mot den traditionellt starka nationella nivån (Elvander 1989 och 1992).

## Företeelser och element i ny företagsledning och arbetsorganisation

Vår litteraturgenomgång ovan tillsammans med tidigare arbeten (Sandberg 1989, 1992) ger en tillräcklig grund för att påbörja en begreppsbildning, och en systematisering av vad man kan mena med ny företagsledning liksom med ny arbetsorganisation och nya partsrelationer. En stor del av de företeelser som tas upp återkommer i de olika texterna. Det är, som brukligt i genren, en blandning av utsagor om en förändring som skett och rekommendationer till företagen. Det är också en blandning av skrifter om svenska och utländska förhållanden. Vare därmed som det vill. Den empiriska grunden för påståendena om ny ledning och nya styrmetoder är oklar, men det hindrar oss inte från att undersöka den faktiska förekomsten av styrformer som tänks spegla ett genomslag i praktiken för idéerna om ny ledning.

Nedan grupperar vi olika företeelser som vi möter i diskussionen om ny

ledning till en rad sammanhängande element. Det genomgående nya är betoningen av styrning genom idéer och mål, snarare än genom en organisation med snävt bestämda befattningar och chefer som styr arbetets utförande direkt och i detalj. Idéstyrningen kan ske genom försök att inplantera idéer hos de anställda, men även indirekt genom t ex lönesystem som är knutna till önskvärd kompetens och måloppfyllelse. Ansvarsfullt självbestämmande inom givna ramar och mot givna mål ersätter direktkontroll. Exempel: Arbetslaget om nio personer i Volvos fabrik i Uddevalla skulle bygga, på det sätt man fann bäst, fem bilar om dagen med högst fem fel per bil. Den modellen ersatte en uppdelning av jobbet på hundratals personer utefter ett löpande band, styrda av förutbestämda metoder och tidsättning på några minuter.

Den "mjuka" framtoningen av de nya ledningsmetoderna har alltså även en "hård" sida: systematisk uppföljning av måloppfyllelse samt löneformer som är knutna till densamma.

## A. Ny ledning

1. *Organisationen är platt* och har få nivåer. Mellannivåer avskaffas eller tunnas ut och avgörande beslut centraliseras medan löpande beslut decentraliseras.
2. Verksamheten delas upp i *självständiga enheter som styrs mot uppsatta mål*. Dessa enheter är ofta resultatenheter, dvs de har ett eget ansvar för bidrag till företagets vinst. Enheterna kan finnas på olika nivåer och ledder, t ex divisioner, regioner, avdelningar, arbetslag.
3. Ett sätt att styra enheterna är genom *mätning av resultat och måloppfyllelse* i övrigt. Dessa styrsystem är ofta datorstödda. Genom en decentraliserad ekonomistyrning (omfattande planering, budgetering och redovisning) följer man upp resultatenheternas bidrag. Man följer också upp mål som avser kvantitet och kvalitet i produktionen (antal produkter eller ärenden, deras kvalitet, leveranssäkerhet etc), liksom frånvaro, personalomsättning och personalens inställning till företaget.
4. *Styrning genom idéer* framhålls särskilt som det nya sättet att styra individer och grupper. Det gäller att ledningens "kultur" och värderingar internaliseras bland de anställda. En rad metoder brukar anvisas. Mål, värderingar och hela "företagskulturer" förmedlas till och inpräntas hos de anställda genom tydliga och karismatiska ledare, kvalitetscirklar och utvecklingsgrupper, möten i olika organisationsenheter, konferenser, direkta kontakter chef-underställd, kampanjer, marknadsföring och annan förekomst i massmedia osv; även utbildning och utveckling i arbetet, kan, utöver att bidra till den enskildes yrkesmässiga förkovran, tjäna som instrument för motivation. Gruppsamhörighet är ett värde men kan också skapa ett hårt gruppträck. Lyckad idéstyrning resulterar i uppslutning kring företaget, dess mål och verksamhet.

5. *Nya löne- och belöningsystem* som för individen eller arbetslaget är direkt kopplade till företagets eller enhetens måluppfyllelse eller bidrag till företagets vinst är ett styrinstrument. Exempel är resultatlöner, lön efter kompetens, gratifikationer och bonus, vinstdelning och konvertibler.

Ytterligare ett par element kunde vara "*flexibel*" och *mindre reglerad arbetstid* samt *uppluckring av anställningsförhållandet genom nya verksamhetsformer* såsom franchising, legojobb, inhyrd arbetskraft, entreprenad osv. Dessa två element rör emellertid inte själva arbetet eller dess organisation och ledning, så vi väljer att lämna dem utanför analysen.

## B. Arbetetskaraktär

Till tecken på ny arbetsorganisation kan föras grupporganisering av arbetet, utvecklingsmöjligheter inom ett jobb (till skillnad från karriär till andra jobb), utbildning i arbetet, decentralisering av beslut om det löpande arbetet, egen kontroll över arbetstakt/arbetsintensitet. Kvalifikationsstrukturens utseende och utbildningsinsatsernas fördelning är tecken på om man har eller går mot utvecklande jobb för *alla* anställda i företaget. Ett av resultaten av integrering av arbetsuppgifter, framför allt vertikal sådan, kan vara små och minskande skillnader mellan arbetares och tjänstemäns arbetsuppgifter.

## C. Arbetsmarknadsrelationer

Det antas i managementlitteraturen att med ny företagsledning följer mer *samarbetsorienterade relationer* mellan arbetsgivare och fackliga organisationer, framför allt vad gäller frågor om verksamheten; löneförhandlingar består men blir mer decentraliserade och individualiserade. Detta antagande kan vara influerat av litteraturens amerikanska "non-union"-bakgrund. Ny ledning kan i en skandinavisk situation uppfattas också som försök att kringgå facket, och kan då snarare skapa konflikter mellan parterna.

# Analysstrategi

Undersökningar av nya ledningsstrategier har, som framhållits, ofta gjorts som fallstudier (t ex Alvesson 1989, Beckérus m fl 1988, Edström m fl 1989). Här övergår vi nu till att belysa frågan med hjälp av Arbetsplatsundersökningens intervjuer med chefer i ett tvärsnitt av alla Sveriges arbetsplatser. Det stora antalet arbetsplatser betyder att våra operationaliseringar är grövre än i fallstudier. Tvärsnittet betyder att vi, först efter en uppföljande undersökning, kan studera förändring över tiden av de ledningsmönster vi finner. Fördelen med Arbetsplatsundersökningens data är att de hjälper oss att svara på frågan om det finns en generell tendens till nya ledningsformer i praktiken inom svenskt arbetsliv, eller om det snarare är så att de företeelser som tidigare rap-

porterats är knutna till ett antal specifika företag eller arbetsplatser som fått oproportionerligt stor uppmärksamhet i tidigare forskning och populärlitteratur. Det kan vara så att vi helt enkelt har att göra med idéer som ännu inte fått något större praktiskt genomslag.

I debatten och litteraturen framhålls inte sällan verkstadsindustrin som ledande. Inom den offentliga sektorn är inte minst vården utsatt för ett tryck att bli kund- och marknadsorienterad. Utöver dessa båda näringsgrenar kommer vi att redovisa övrig industri (dvs tillverkningsindustrin utom verkstads- och byggnadsindustrin), handel, bank och försäkring samt förvaltning. Sålunda redovisar vi i figurerna nedan inte byggnadsindustrin, transportsektorn, utbildning eller övriga tjänster. En verksamhet som borde urskiljas är kvalificerad privat tjänsteproduktion, som framstår som föregångare genom service management. Detta skulle emellertid kräva att vi identifierade vart och ett av tjänsteföretagen, vilket faller utanför ramen för denna första analys av materialet.

Inledningsvis undersöker vi utbredningen av de företeelser som tas upp under samlingsnamnet ny ledning. Denna genomgång kan ses som en allmän beskrivning av ledning och styrning i svenskt arbetsliv. Ett test av vissa påståenden om orsaker till och effekter av ny företagsledning gör vi längre fram i kapitlet, där vi skisserar en modell vars giltighet prövas med hjälp av regressions- och korrelationsanalys.

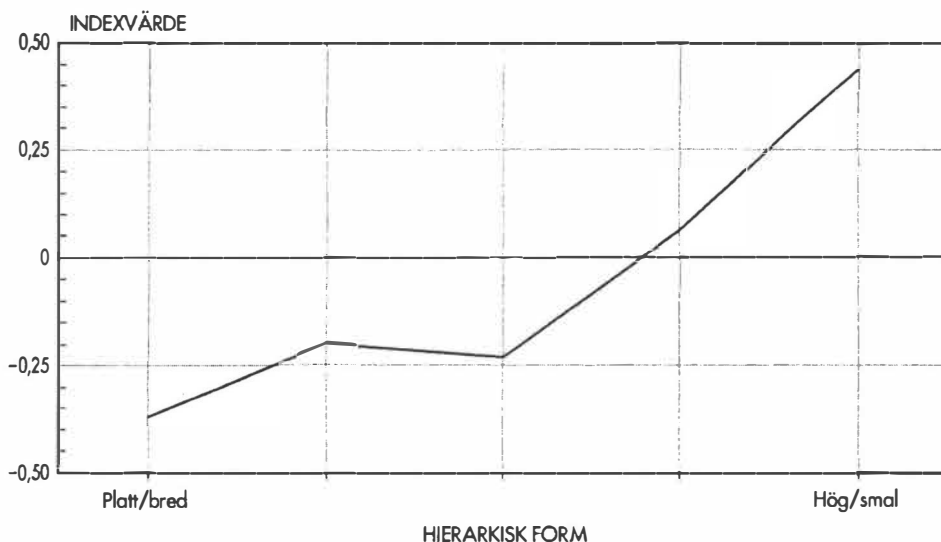
## Res pyramiderna?

En grundtanke inom ny företagsledning är att en platt organisationsstruktur är eftersträvansvärd. Målstyrning ersätter detaljstyrning och det antas vara effektivare på dagens marknader. Det går om man så vill att läsa texterna som ett manifest mot alla slag av byråkratisering, inräknat en hierarkisk arbetsdelning. Samtidigt med att pyramider rivs skapas, enligt förespråkarna, genom decentralisering ett rikare arbetsinnehåll med mer integrerade arbetsuppgifter och högre grad av självbestämmande. En platt organisation behöver inte leda till att varje jobb blir rikare, men *förutsättningar* för utveckling inom en befattning, utan snäva gränser, borde föreligga.

Empiriskt tycks emellertid en hierarkisk organisation faktiskt ge större möjligheter till utveckling *inom jobbet* och dessutom erbjuda fler *karriärvägar*. Detta åskådliggörs i figur 6.1, där utvecklingsmöjligheter i arbetet beroende på organisationens hierarkiska form redovisas. Med utvecklingsmöjligheter avses såväl befattningsbreddning som karriärmöjligheter genom befordran (se vidare kapitel 3 i denna volym). I den senare sambandsanalysen undersöker vi förhållandet mellan ledning/organisation och befattningsbreddning mer i detalj.

Det tycks som om flera positiva incitament riskerar att försvinna med den platta organisationen, vilket är något överraskande. En alternativ tolkning kan vara att med vertikal och horisontell integrering av arbetsuppgifter sker en kontinuerlig utveckling i arbetet som inte uppfattas som en "riktig förändring" eftersom man är kvar i samma jobb.

Figur 6.1 Utvecklingsmöjligheter i arbetet: Skillnader efter organisationens hierarkiska form



Källa: le Grand.

Hur ser då organisationsstrukturen ut i olika branscher? Verkstadsindustrin har ungefär samma grad av hierarki som genomsnittet för alla arbetsplatser i landet. Den plattaste organisationen finner vi inom vården och de spetsigaste inom byggnadsindustri, bank och försäkring samt förvaltning. Generellt är den offentliga sektorns arbetsorganisation plattare än den privata. Det finns dock en markant skillnad i självstyre mellan offentliga och privata arbetsplatser. Många av de beslut som styr verksamheten inom offentlig sektor<sup>5</sup> fattas utanför de enskilda arbetsplatserna. Detta gör att jämförelsen mellan privat och offentlig sektor vad gäller organisationsstrukturens hierarkiska form blir ganska svårtolkad. Parallellt med en platt struktur bör vi enligt te-serna om ny företagsledning finna en hög grad av decentralisering av löpande beslut om arbetsuppgifter och arbetsmetoder. Här ligger verkstadsindustrin långt framme men har detta till trots en starkare centralisering än förvaltning, utbildning och övrig tjänsteproduktion. Löpande beslut inom den offentliga sektorn är i genomsnitt något mer decentraliserade än vid privata arbetsstäl-len. Med löpande beslut avses här beslut som rör arbetsuppgifter och arbets-metoder (för en närmare analys av organisationers struktur, se kapitel 2 i denna volym, särskilt tabellerna 2.1 och 2.2).

I ideologin om ny ledning talas mest om decentralisering, men mellan raderna och i den mer vetenskapliga diskussionen framhålls att decentralise-ring av löpande beslut motsvaras av en centralisering av de inriktande beslu-ten. Vi har dock ingen information om de senare.

# Ideologi och företagskultur

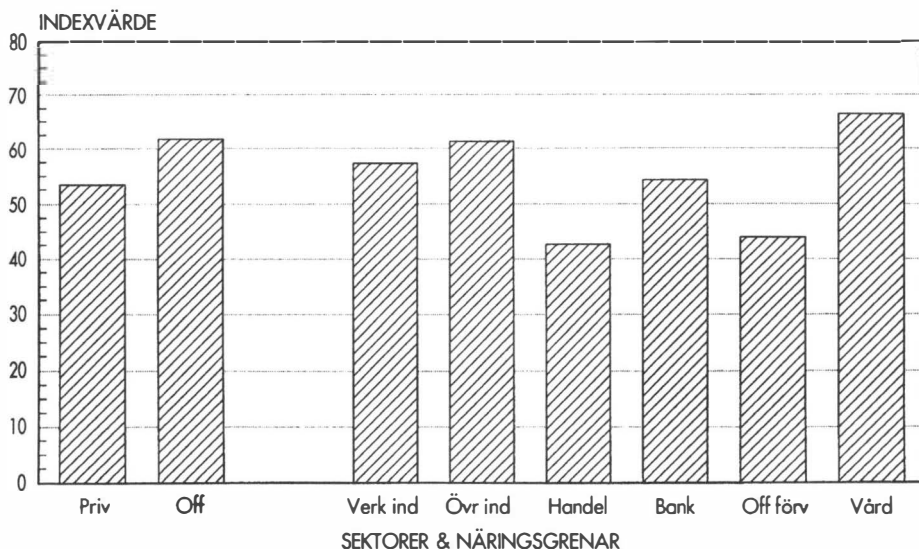
Ett viktigt inslag i det nya ledningstänkandet är att få ledningens verklighetsbild, mål och värderingar att omfattas även av de anställda.

För att mäta resultatet av försök till ideologisk påverkan krävs studier av individens attityder gentemot arbetet, arbetslaget, företaget, facket och ledningen. I Arbetsplatsundersökningen har vi inga sådana individdata, men vi anser att vi på arbetsplatsnivå kan spåra metoder som innebär en strävan hos arbetsgivaren att uppnå en idéuppslutning bland de anställda. I litteraturen nämns metoder för att skapa ett samspel mellan ledning och anställda genom utbildnings- och utvecklingsinsatser. Det kan vara introduktionskurser och internutbildning över huvud taget, kvalitetscirklar, förslagsverksamhet och utvecklingssamtal.

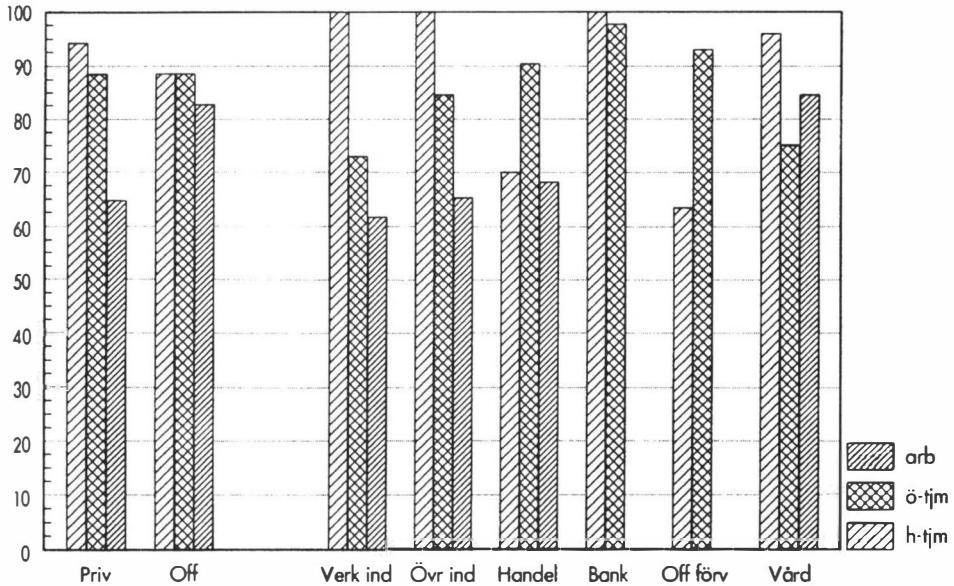
Dessa företeelser kan uppfattas som centrala i nya former för idéstyrning, men kan därutöver ha andra funktioner: Introduktionskurser kan ge nyttig information för den nyanställde. Kvalitetscirklar kan fungera som kompetenshöjande utbildning eller vara en rationaliseringsmetod eller förslagsverksamhet. Internutbildning innebär naturligtvis ofta kompetensutveckling.

Kompetensutveckling och internutbildning framhålls generellt från många håll som viktig och eftersträvanvärd utan vidare koppling till andra element inom företagsledning. Låt oss här notera att internutbildningen på arbetsplatserna har ökat under senare år; den är ojämnt fördelad till de högutbildades förmån. (Arbetsplatsernas internutbildning studeras utförligt i kapitel 4 i denna volym.)

Figur 6.2 Arbetsplatser med kvalitetscirklar (procent)



Figur 6.3 Arbetsplatser med utvecklingssamtal (procent)

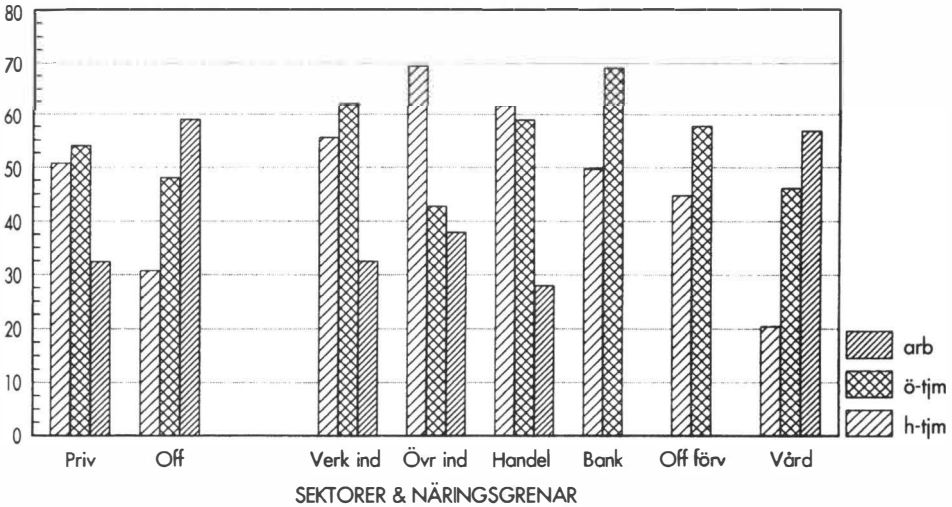


Men även helt andra metoder än de som direkt syftar till idépåverkan kan bidra till uppslutning kring företaget: Marknadsföring som inte bara påverkar konsumenter utan skapar positiva attityder till företaget bland de anställda är ett exempel. Ekonomiska styrmetoder kan utöver att påverka beteenden i instrumentell riktning, påverka attityder till företaget och dess vinstnivå.

Vi visar i figur 6.2 hur vanligt det är med kvalitetscirklar eller liknande utvecklingsgrupper. Inom offentlig sektor förekommer dessa på 62 procent av arbetsplatserna mot 53 procent inom privat sektor. I de enskilda näringsgrenarna finns kvalitetscirklar på mindre än hälften av arbetsplatserna inom handel (41 procent) och offentlig förvaltning (44 procent). Verkstadsindustrin har kvalitetscirklar på drygt hälften av arbetsplatserna (56 procent), medan vården ligger längst fram med kvalitetscirklar på två tredjedelar av arbetsplatserna. Det är alltså förhållandevis vanligt med kvalitetscirklar och liknande på svenska arbetsplatser, något som kan ses som ett tecken på ett visst genomslag för de idéer som förts fram under rubriken ny företagsledning.

En annan form av kontakt mellan ledning och anställda är personliga planerings- och utvecklingssamtal. Vi visar i figur 6.3 i vilken grad arbetsplatser använder sig av utvecklingssamtal för de anställda och hur denna användning skiljer sig åt mellan arbetare och tjänstemän. Som framgår är klassmässiga skillnader störst i den privata sektorn; här använder sig runt 95 procent av företagen av utvecklingssamtal för högre tjänstemän mot 65 procent för arbetare. I den offentliga sektorn är denna snedfördelning betydligt mindre, här skiljer det ungefär 5 procent mellan tjänstemän och arbetare. För den senare kategorin återfinns utvecklingssamtal på drygt 80 procent av arbetsplatserna. Planerings- eller utvecklingssamtal är vanligast i bank- och försäkringsbranschen.

Figur 6.4 Arbetsplatser med introduktionskurser om minst en hel dag (procent)

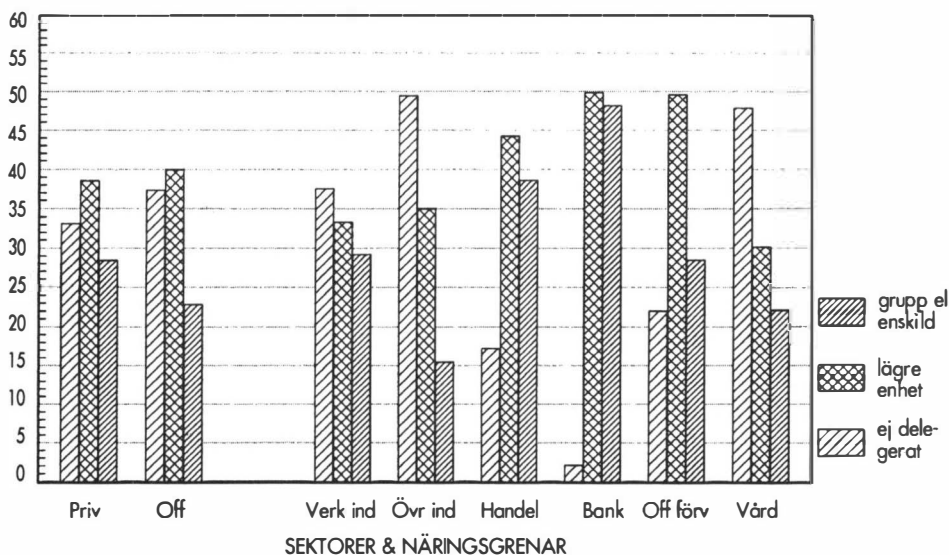


Figur 6.4 visar förekomsten av introduktionskurser som varar en hel dag eller längre uppdelad på arbetare och högre respektive övriga tjänstemän. Det råder en stor skillnad mellan privat och offentlig sektor. På arbetsplatserna i den privata sektorn är det tjänstemännen som åtnjuter det mesta av introduktionsutbildningen. På den offentliga sektorns arbetsplatser är det däremot vanligast att arbetare går introduktionskurser. Kanske kan detta förklaras med att andelen tjänstemän med professionella yrken är högre inom den offentliga sektorn (framförallt inom vården) och att dessa inte behöver introduceras i särskilt hög grad i sitt arbete eftersom deras uppgifter varit klart definierade redan i deras utbildning. Man kan också tänka sig att tjänstemannayrken inom exempelvis offentlig förvaltning är förhållandevis lika varandra. Inom verkstadsindustri, övrig industri och handel är det färre än 40 procent av arbetsplatserna som ger introduktionskurser om minst en dag för arbetare. Inom verkstadsindustrin, bank och förvaltning är det vanligast att man ger introduktionskurser för tjänstemän på låg- och mellannivå. Närmare 60 procent av arbetsplatserna inom vården ger introduktionskurser för arbetare, medan motsvarande siffra för verkstadsindustrin är drygt 30 procent.

Om introduktionskurser används för att inplantera företagsmål hos de anställda i enlighet med ny företagsledning borde introduktionskurserna vara jämnare fördelade mellan arbetare och tjänstemän i privat sektor. Enbart introduktionsutbildning kan alltså inte ses som en indikator på ny ledning.

För att betraktas som en indikator på ideologisk styrning anser vi att kvalitetscirklar, introduktionskurser och internutbildning bör förekomma tillsammans på samma arbetsplats. De visar sig också samvariera i positiv riktning, dvs förekomsten av det ena fenomenet tenderar att hänga samman med förekomsten av det andra, även om sambanden har en måttlig styrka.<sup>6</sup>

Figur 6.5 Delegerat resultatansvar

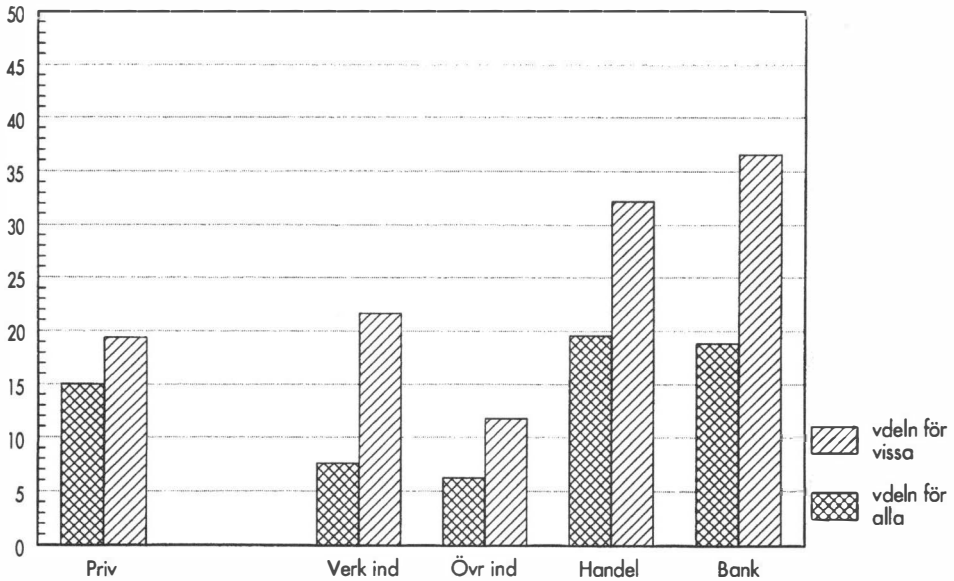


## Ekonomiska styrelement – självständiga resultatenheter och flexibilitetslöner

Förekomsten av självständiga enheter som är resultat- och målstyrda är en viktig del av det nya ledningstänkandet. Vi har möjlighet att belysa problemet med frågan: "Finns det någon enhet eller person nedanför den högsta ledningen som har eget resultatansvar?" Resultatansvar nedanför högsta ledningen förekommer på knappt två tredjedelar av alla arbetsplatser. Variationen i denna andel mellan sektorer och näringsgrenar visas i figur 6.5. Ett delegerat resultatansvar är något vanligare inom privat sektor, men skillnaden är som framgår liten. Inom offentlig sektor saknar nästan hälften av arbetsplatserna delegerat resultatansvar. Förvånansvärt nog är också tillverkningsindustrin starkt centraliserad i denna bemärkelse. Verkstadsindustrin har resultatansvar på gruppnivå på 18 procent av arbetsplatserna och individnivå på 11 procent mot 12 procent respektive 4 procent inom övrig industri. Skillnaden mellan industrisektorerna är liten men i den riktning man kunde förvänta sig om verkstadsindustrin vore föregångare på området. Inom bank- och försäkringsbranschen har nära nog alla arbetsplatser ett visst resultatansvar förlagt till någon nivå under högsta ledningen. Det är också den bransch där resultatansvar på gruppnivå är vanligast.

Resultatorienterade löne- och belöningsystem är, tillsammans med resultat- och målstyrning (mätt som bidrag till vinst, kvalitet, leveranssäkerhet, produktivitet etc), en central och "hård kärna" i det nya ledningstänkandet. Vinstdelning och konvertibler diskuteras mycket, men vinstdelning har förekommit länge och inte bara i företag med nya ledningsidéer. Å andra sidan kan vinstdelning betraktas som en metod att säkra uppslutning kring företagets

Figur 6.6 Arbetsplatser med vinstdelning (procent)



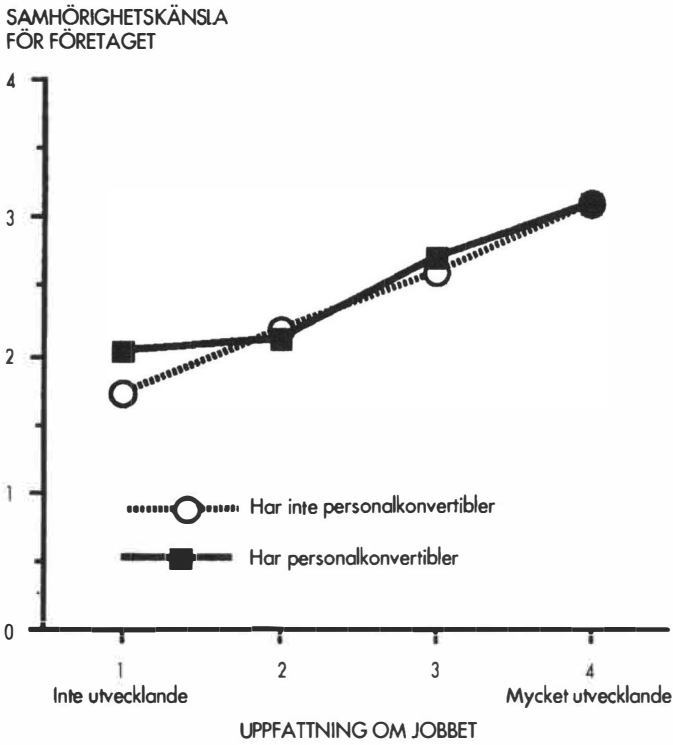
överordnade mål och kan därmed ses som ett inslag i försök till idéstyrning (figur 6.6). I bank- och försäkringsbranschen är vinstdelning mest utbredd, tätt följd av handel. Inom industrin är verkstadsindustrin som väntat ledande.

Konvertibler motiveras på samma sätt som vinstdelning: ökad produktivitet genom ökat engagemang i företaget. Vad gäller just konvertibler finns en svensk undersökning som, baserad på enkäter i tre företag, visar ett positivt samband mellan konvertibelinnehav och engagemang i företaget. Det visar sig emellertid att om man konstanthåller för i vilken grad den anställde anser sig ha ett utvecklande arbete så försvinner sambandet.

Utvecklande arbete snarare än konvertibelinnehav samvarierar alltså med en känsla av samhörighet med företaget (se figur 6.7). Konvertibler kan snarare tänkas bidra till en instrumentell inställning: ägandet som en metod att tjäna pengar på kapitalmarknaden (Gelin, Sundström och Sandberg 1991; exemplet visar på en begränsning i den metod vi valt för att mäta ny företagsledning, nämligen utbredningen av styrformer snarare än den resulterande faktiska styrningen av beteende eller attityder).

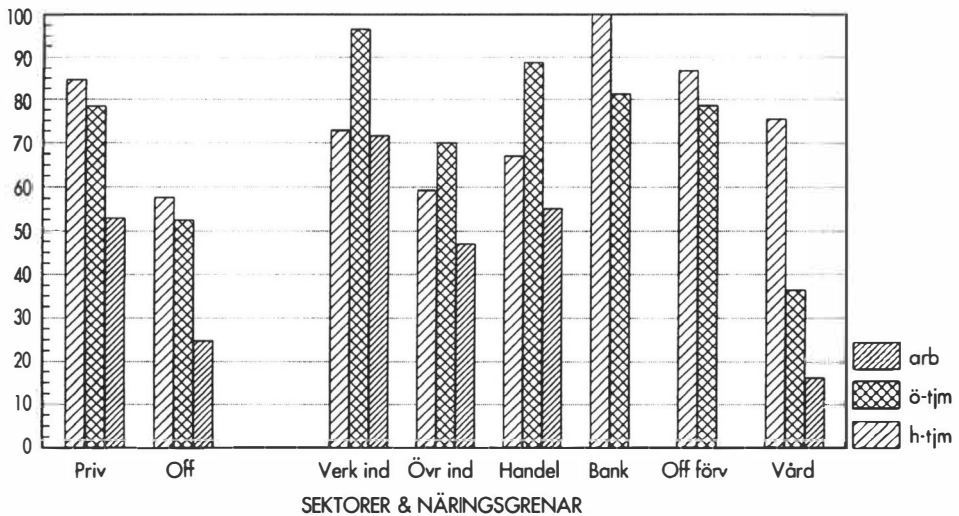
Som indikator på en ny form av lönebildning har vi valt att använda en fråga om det förekommer individuell lönesättning efter den anställdes flexibilitet och omställningsförmåga i någon utsträckning på arbetsplatsen. Visserligen är den gängse uppfattningen att tjänstemän alltid haft individuell lönesättning karakteriserad av förhandlingar mellan den enskilde anställde och arbetsgivaren, baserade på individens prestation och ofta med ett relativt stort arbetsgivarinflytande över lönesättningen. Arbetarnas löner har däremot, i det renodlade fallet, satts i kollektiva förhandlingar som avsett alla i en befattning och där det fackliga inflytandet varit stort.<sup>7</sup> I praktiken är dock förmodligen inte skillnaderna så tydliga.

Figur 6.7 Samband mellan samhörighetskänsla med företaget, innehav av personalkonvertibler och utvecklande jobb



Källa: Gelin, Sundström och Sandberg (1991).

Figur 6.8 Arbetsplatser med flexibilitetslönesättning (procent)



Som förväntat är individuell lönesättning efter flexibilitet vanligast inom privat sektor och vanligast för tjänstemän. Det framgår av figur 6.8 där vi visar flexibilitetslönen utbredning över sektorer och näringsgrenar. På 15 procent av arbetsplatserna inom vården påverkas arbetarnas löner åtminstone i någon mån av de anställdas flexibilitet. I verkstadsindustrin tillämpar drygt 70 procent av arbetsplatserna sådan lönesättning för arbetare. Verkstadsindustrin skiljer sig tydligt från andra branscher i detta hänseende.

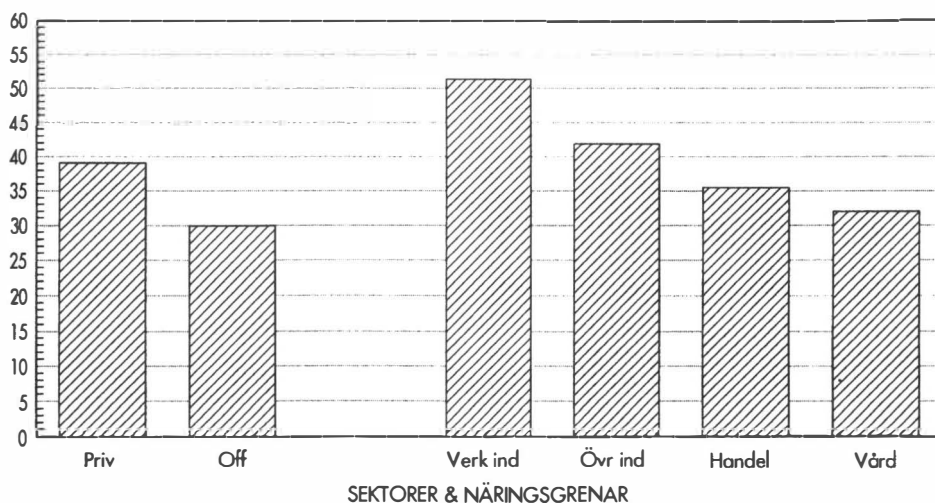
## Det goda arbetet

Som vi såg i den inledande litteraturöversikten är det vanligt att anta att det finns en samklang mellan ny ledning och goda arbeten, samt även mellan bra affärer och goda arbeten.

Av le Grands analys av karriär- och utvecklingsmöjligheter på de interna arbetsmarknaderna (kapitel 3 i denna volym) framgår att möjligheterna till utveckling inom det egna jobbet är störst inom privat sektor. Längst fram när det gäller jobbutveckling ligger verkstadsindustrin samt bank- och försäkringsbranschen. Sambandet mellan pyramidform och utveckling i jobbet diskuteras ovan i avsnittet "Res pyramiderna?". I nästa del av kapitlet prövar vi om det finns ett samband mellan ny ledning och möjligheter till jobbutveckling.

Nya former för arbetsorganisation innebär att beslut som rör det dagliga arbetet fattas av de anställda, inte sällan arbetslag. Lagarbete och integrering av arbetsuppgifter tänks leda till att skillnader mellan arbetare och tjänstemän minskar i betydelse. I figur 6.9 visas andelen arbetsplatser där skillnader-

Figur 6.9 Arbetsplatser med minskade skillnader mellan arbetare och tjänstemän (procent)



na mellan arbetare och tjänstemän vad gäller arbetsuppgifternas karaktär uppges ha minskat under de senaste tre åren. Totalt sett anger 34 procent av arbetsplatserna att dessa skillnader har minskat. I genomsnitt uppges bara 5 procent att skillnaderna har ökat, vilket inte framgår av figuren. Skillnaderna har minskat mer i privat sektor och åter framträder verkstadsindustrin som den tydligaste exponenten för ny ledning. Det pågår en utveckling mot likformning av avtalen för arbetare och tjänstemän inom delar av verkstadsindustrin; lokala medarbetaravtal har slutits i några företag med ABB som föregångare.

Denna minskning av skillnaderna i arbetsinnehåll behöver emellertid inte i alla avseenden vara liktydig med en utveckling mot goda jobb. Mindre skillnader mellan arbetare och tjänstemän bör i första hand gynna arbetare även om det exempelvis kan innebära att viktiga yrkestraditioner förloras i värde. För tjänstemännen är det inte alls säkert att goda arbeten är detsamma som en svagare gränsdragning till arbetarjobb. Enligt gängse syn bör ju detta innebära en nedklassning av tjänstemannapositionen. Det kan innebära att tjänstemännen blir ålagda rutinuppgifter i större utsträckning än tidigare. Förändringarna kan innebära att fler kommer att arbeta med bredare, men mindre djupa arbetsuppgifter, nära den direkta produktionen, inte sällan med ett hårdare prestationstryck än i mer avskilda staber. Vidgade uppgifter för dem som arbetar direkt i produktionen kan å andra sidan innebära en förnyelse av tjänstemännens uppgifter i riktning mot expertstöd, utbildning etc och en minskad roll för traditionella kontroll- och styrningsuppgifter.

## Ny företagsledning – i praktiken?

Vi har så här långt kunnat konstatera att några av byggstenarna i ny företagsledning är relativt vitt spridda i svenskt arbetsliv. Ett steg närmare en prövning av huruvida en systematisk form av ny företagsledning har vuxit fram vore att studera om flera karakteristiska element tenderar att uppträda tillsammans.

I detta avsnitt ämnar vi undersöka om de element som i litteraturen framhålls som viktiga inslag i ny ledning kan påträffas samlade på olika slags arbetsplatser. Vi ställer först upp ett antal centrala villkor som tillsammans bildar ett mått på hur pass utbredd ny ledning är. Sedan studerar vi dels hur denna utbredning varierar mellan de sektorer och näringsgrenar som vi tidigare betraktat, dels om det finns något samband mellan antalet uppfyllda villkor och arbetsplatsens organisationsstruktur, jobb kvalitet, partsrelationer, effektivitet och marknadsförhållanden.

De villkor vi urskiljer har vi tidigare diskuterat; de är alla av central betydelse samtidigt som vi har mått på dem i vår undersökning. De fyra första villkoren behandlades i ett tidigare avsnitt under rubriken ideologi och företagskultur, där det också framgick varför vi betraktar dem som viktiga inslag i en strävan att överföra ledningens mål till de anställda. Två av villkoren rör vad vi ovan kallade ekonomiska styrelement, dvs delegerat resultatansvar och flexibilitetslönesättning. Till sist formulerar vi tre villkor som gäller nya for-

mer av arbetsorganisation i termer av decentralisering av beslut vad gäller arbetets utförande och minskande skillnader mellan arbetare och tjänstemän.

Villkoren berör arbetsplatser med minst 50 anställda, vilket till en del beror på att vissa av frågorna bara ställts till ledningen på större arbetsställen. Men det är också rimligt att anta att de fenomen som avses endast kan påträffas samlade på större arbetsplatser, eftersom det krävs vissa resurser för att ge t ex introduktionskurser eller internutbildning.

Som läsaren skall märka har vi avstått från att låta de "rivna pyramiderna" ingå bland de nio villkoren. Genom att hålla den hierarkiska strukturen utanför villkorskonstruktionen kan vi senare pröva sambandet mellan organisationens form och tillämpningen av nya ledningsmetoder. Vi gör utifrån de nio villkoren ett mått som också tjänar som vår operationella definition av ny företagsledning. I den följande analysen avses denna definition då vi använder begreppen ny företagsledning och ny management.

Arbetsplatsen skall ha följande idéstyrningselement:

- kvalitetscirklar eller utvecklingsgrupper
- introduktionskurser som varar längre än en hel dag
- internutbildning för åtminstone en mindre del av de anställda det senaste året
- utvecklingssamtal

Dessutom skall dessa ekonomiska styrelement finnas:

- resultatansvar nedanför högsta ledningen
- flexibilitetslönesättning i någon utsträckning

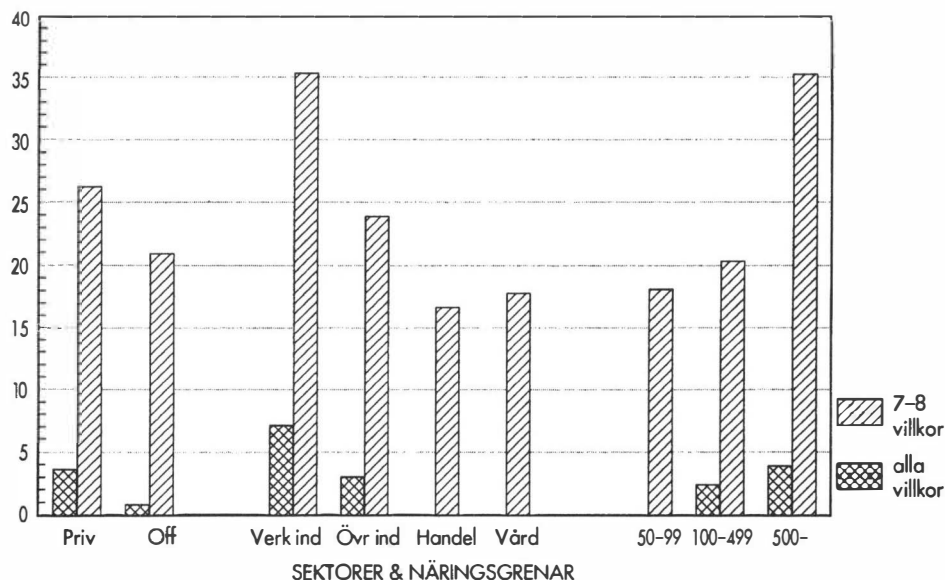
På arbetsplatsen skall vidare arbetet organiseras så att:

- beslut om vilka arbetsuppgifter som skall utföras i någon mån fattas av de anställda under chefsnivå
- beslut om hur arbetsuppgifterna skall utföras i någon mån fattas av de anställda under chefsnivå
- skillnaderna mellan arbetare och tjänstemän minskar<sup>8</sup>

Genom att addera dessa villkor har vi genererat ett mått som vi hävdar kan indikera användning av metoder för ny företagsledning och arbetsorganisation. Arbetsplatser som använder ny ledning fullt ut bör ha det högsta värdet på detta mått, dvs uppfylla alla nio villkoren. Vi kommer att tolka måttet så att ju fler villkor som är uppfyllda, desto högre grad av ny ledning karakteriserar arbetsplatsen.

I tabell 6.1 och figur 6.10 återfinns fördelningen av uppfyllda ledningsvillkor inom sektorer, näringsgrenar och storleksklasser. Utifrån slumpen förväntas 1,7 procent av alla arbetsplatser uppfylla samtliga nio villkor.<sup>9</sup> Som framgår av tabellen är den observerade andelen arbetsplatser med nio uppfyllda villkor något högre (2,2 procent). Det framgår också tydligt att vi har stora skillnader

Figur 6.10 Arbetsplatser med ny ledning (procent)



mellan olika typer av arbetsställen. Den nya ledningsstrategin är vanligast inom privat sektor där knappt en tredjedel av företagen uppfyller sju eller fler villkor. Motsvarande siffra för offentligt ägda arbetsplatser är omkring 20 procent. Om vi tittar närmare på fördelningen mellan olika näringsgrenar, så visar det sig att verkstadsindustrin ligger längst fram vilket är helt i linje med förväntningarna utifrån diskussionen om ny ledning. 7 procent av arbetsplatserna inom verkstadsindustrin har nio uppfyllda villkor och drygt 40 procent uppfyller sju eller fler av villkoren. Övrig industri, som har nio villkor upp-

Tabell 6.1 Antal uppfyllda villkor inom sektorer, näringsgrenar och storleksklasser

Villkor	Privat	Off	Verk ind	Övr ind	Handel	Vård	Alla	50-99	100-499	500-
0-3	17,6	14,2	13,8	12,2	26,4	14,0	15,9	27,0	16,4	5,0
4-6	52,2	64,1	43,7	60,9	56,8	68,2	58,0	54,9	60,9	55,9
7	19,0	12,6	21,4	18,9	12,6	13,4	15,9	12,7	15,2	20,1
8	7,6	8,3	13,9	5,0	4,1	4,4	7,9	5,4	5,1	15,1
9	3,6	0,8	7,1	3,0	0,0	0,0	2,2	0,0	2,4	3,9
Summa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Medelvärden viktade för urvalssannolikhet (storlek) och klassammansättning. Bas-tal för samtliga arbetsplatser = 668.

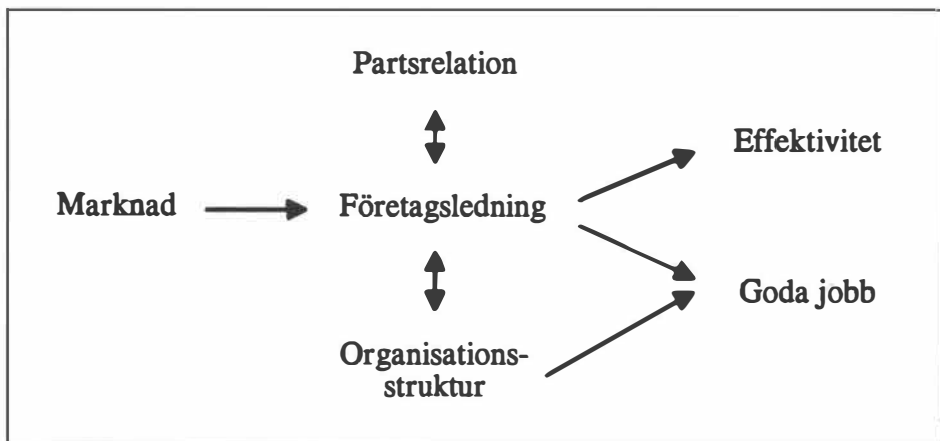
fyllda på 3 procent av arbetsställena, ligger på en lägre nivå än verkstadsindustrin men har fler uppfyllda villkor än handel som inte har någon arbetsplats med värdet nio på vår skala. Inom värden finns i likhet med handel inget arbetsställe där alla villkoren är uppfyllda och knappt 20 procent av arbetsplatserna når upp till sju villkor eller fler. Här hade vi förväntat oss att värden skulle uppvisa betydligt fler arbetsplatser med många uppfyllda villkor.

Ny ledning tycks sammanfattningsvis inte vara särskilt utbredd på den svenska arbetsmarknaden. Tabell 6.1 ger ändå vid handen att en sammanhållen uppsättning styrmetoder som beskrivits som ny ledning kan observeras på vissa arbetsplatser. Framför allt återfinns denna strategi inom verkstadsindustrin, på stora arbetsplatser och inom den privata sektorn.

## Analys av centrala samband

Låt oss så avslutningsvis studera det sambandsmönster som beskrivs i teorin. Flera teser är återkommande i diskussionen om ny ledning. För det första anförs marknadsförhållanden som orsaker till förändringen av lednings- och arbetsorganisation. En produktmarknad präglad av kundanpassning och hög konkurrens sägs leda till nya former för företagsledning.<sup>10</sup> För det andra anges att utvecklingen av ny ledning sker parallellt med en dekonstruktion av den hierarkiska arbetsdelningen, dvs en minskning av antalet ledningsnivåer. Till detta hör också att beslut under den högsta ledningen är knutna till självständiga enheter eller divisioner. För det tredje antas ny ledning samvariera med samarbetsrelationer mellan företag och fack. För det fjärde återkommer ofta tanken att ny ledning medför två positiva utfall: dels goda arbeten för de anställda, dels bättre avkastning för företaget. Flera andra påståenden om ny företagsledning kan spåras, ofta vagt formulerade, men de fyra här nämnda kan sägas utgöra kärnan i de teoretiska antagandena.

Figur 6.11 Analysmodell



Vi förväntar oss alltså samband mellan dessa faktorer enligt modellen i figur 6.11. Som ett resultat av marknadsförhållanden präglade av kundorienterad produktion och hög konkurrens förväntar vi oss att finna ny företagsledning enligt definitionen i det förra avsnittet. Denna prövning kan bara göras för affärsdrivande arbetsplatser, då frågorna om marknadsförhållanden endast är ställda till dessa. Att tecken på ny ledning noteras inom den skattefinansierade offentliga sektorn kan bero på ökad avgiftsfinansiering och konkurrens. En ytterligare förklaring kan vara samhällets ideologiska klimat: Man försöker helt enkelt anpassa formerna för verksamheten till den mall som den tongivande privata sektorn utgjort under 1980-talet och början av 1990-talet.

Den första hypotesen, marknad-företagsledning, testas med en regressionsanalys där vi kontrollerar för branschtillhörighet, företagsstorlek och arbetsplatsens klassammansättning. Genom kontroll för näringsgren rensar vi bort branschskillnader vad gäller omfattningen av ny ledning. Vi finner det också lämpligt att rensa dels för tänkbara effekter av arbetsplatsstorlek då denna tycks hänga ihop med ny företagsledning, dels för arbetsplatsens klassammansättning då vi antar att de element som återfinns inom ny ledning är vanligast på tjänstemannatäta arbetsplatser.

Vår analys visar att ny företagsledning faktiskt kan vara en effekt bl a av de marknadsförhållanden som beskrivs i litteraturen. Det råder ett positivt samband mellan ny företagsledning och högt marknadstryck som är klart signifikant (se tabell 6.2). Marknadstryck definierar vi som en marknadsituation karaktäriserad av kundanpassning av produktionen parat med hög konkurrens. Med kundanpassning menar vi att arbetsplatsen i hög grad skraddarsyr sina produkter och tjänster efter kundens önskemål. Detta samband är starkt även utan konstanthållning för bransch och storlek, vilket inte framgår av tabell 6.2. Det tycks som om just denna kombination är viktig. Konkurrensut-

*Tabell 6.2 Regressionsanalys av ny företagsledning på produktmarknadsstryck, klassammansättning och arbetsplatsstorlek med konstanthållning för bransch. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

	b	t
Marknadstryck	0,304***	3,1
Klass	0,720***	3,6
Storlek (ln)	0,674***	5,2
R <sup>2</sup>	0,182	
N	411	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

satthet och graden av skräddarsydda produkter och tjänster analyserade som separata variabler ger inte samma effekt på ny ledning. Endast konkurrens ger ingen signifikant effekt på ny ledning, och endast kundanpassning ger en svagare effekt än marknadstryck i förväntad riktning (dessa resultat redovisas ej i tabellform).

Av analysen framgår även som väntat att ny företagsledning tenderar att samvariera positivt med arbetsplatsstorlek. Även andelen arbetare och tjänstemän samvarierar med förekomsten av ny ledning; ju fler tjänstemän och ju färre arbetare arbetsplatsen har, desto vanligare är det med ny ledning.

Som tidigare antytts har vi inte funnit något samband mellan ny företagsledning och platt organisationsstruktur. Med tanke på den teoretiska diskussionen innebär detta att vi måste förkasta hypotesen om de rivna pyramiderna som en del i det nya företagsledandet. De arbetsplatser som har ny ledning tenderar alltså inte att vara platta organisationer. I och för sig utesluter inte detta att de i ett tidigare skede varit ännu spetsigare än vad de är vid datainsamlingstillfället. Däremot finner vi ett positivt samband mellan decentralisering och ny ledning som eventuellt ligger i linje med teorin (se tabell 6.3). Att besluten är decentraliserade innebär i detta fall att de är förlagda till någon nivå under högsta arbetsplatsledningen. De aktuella besluten berör introduktion av nya tjänster, ändrad prisnivå, löneökning till och befordran av underställda samt en mindre personalökning. *Detta innebär sammantaget att en hierarkisk arbetsdelning består men att delar av beslutsfattandet flyttats till lägre nivåer.*

Det är något oklart hur partsrelationer skall betraktas i förhållande till ny ledning. Skall en samverkansrelation mellan arbetsgivare och fack betraktas som en orsakande faktor till, eller som ett utfall av, ny ledning? Eller skall ändrade partsrelationer förstås som ett delement i den totala ledningsstrategin? Diskussionen ger föga vägledning till svaren på dessa frågor men klargör med all tydlighet att ny företagsledning och förändrade partsrelationer är besläktade. Vidare kan man misstänka att fackets styrka ifråga om inflytande på arbetsplatserna påverkas av eller påverkar förekomsten av ny ledning. Riktningen på dessa samband är inte helt givna. I ledningstänkandet hävdas att relationer mellan arbetsgivare och fackförening på arbetsplatser med ny ledning präglas av konsensus i frågor som rör verksamheten. Men en del tyder också på att ny företagsledning av facket kan uppfattas som ett hot, vilket skulle leda till en starkare konflikt mellan parterna.

Vi använder två mått som mäter dels relationen mellan arbetsgivare och fack i termer av samverkan eller motsättningar, dels den fackliga styrkan på arbetsplatsen som graden av fackligt inflytande över viktiga frågor. En övervägande majoritet av arbetsplatserna uppger att relationerna på arbetsplatsen präglas av samarbete och att facket har ett relativt stort inflytande. Med tanke på de många frågetecknen runt ledning och partsförhållanden har vi valt att låta de båda måtten korreleras med ny ledning utan att fastställa någon eventuell kausal ordning (tabell 6.3). Vi noterar att det fackliga inflytandet tenderar att vara något större på arbetsplatser med ny ledning, men att inget samband råder mellan partssamarbete och den nya ledningsstrategin. Dessa resultat kvarstår även om vi inte, som i tabell 6.3, konstanthåller för klassam-

Tabell 6.3 *Partiella korrelationer av ny ledning på partsrelationer och organisationsstruktur*

Variabel	Korrelation	Signifikans
Fackligt samarbete	0,0499	0,214
Fackligt inflytande	0,0790	0,049
Klassammansättning	0,1329	0,000
Decentralisering	0,1364	0,000
Hierarki	-0,0313	0,436

mansättning och arbetsplatsens hierarki. Sambanden gäller även konstanthållet för näringsgrenstillhörighet (redovisas ej i tabellform).

Det ser alltså ut som om partsrelationerna inte berörs av arbetsplatsens ledningsstrategi. Däremot finns som sagt en tendens till att ett starkt fack påträffas på de arbetsplatser som har ny ledning. Vi kan dock inte svara på i vilken ordning fenomenen uppträder; om ny ledning innebär ett ökat inflytande för facket eller om ett starkt fack medverkar till framväxten av ny ledning. Oavsett vilket alternativ som gäller strider båda mot vanliga antaganden om att ny ledning kan innebära en försvagning av de fackliga organisationerna. Emellertid bör det påpekas att dessa variabler avspeglar arbetsplatschefens uppfattning, vilken inte nödvändigtvis sammanfaller med de fackliga företrädarnas. Begränsade resurser gjorde att vi denna gång inte kunde ställa frågor till de senare.

Vi har i skrivande stund små möjligheter att belysa förhållandet mellan företagets effektivitet och ny företagsledning. Det bästa vi omedelbart kan åstadkomma är att utnyttja arbetsplatschefernas egen uppfattning om arbetsplatsens prestationer i förhållande till andra arbetsplatser med likartad verksamhet. Analysen av sambandet mellan ny ledning och effektivitet redovisas i tabell 6.4. Effektivitet mätt på ett sådant sätt visar sig vara positivt avhängig

Tabell 6.4 *Regressionsanalys av effektivitet på ny ledning och klass, med konstanthållning för bransch. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

	b	t
Ny ledning	0,052***	3,3
Klass	0,062	1,2
R <sup>2</sup>	0,058	
N	660	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

ny företagsledning, dvs på arbetsplatser med en hög grad av ny ledning upplever chefen ett övertag gentemot konkurrenterna. Vi avhåller oss från att dra några stora växlar på detta resultat då indikatorn på effektivitet, minst sagt, är något osäker. Resultatet är dock i linje med de påstådda effekterna av ny företagsledning.

En av de intressantaste relationerna i analysmodellen (figur 6.11 ovan) är i våra ögon den mellan företagsledning och goda jobb. Många av de entusiastiska rösterna i diskussionen om ny ledning har ju särskilt framhållit denna effekt som synnerligen åtråvärd, eftersom den tillsammans med högre effektivitet i det långa loppet gynnar såväl företagets mål som de anställdas trivsel och hälsa. Vi använder två indikatorer på goda jobb. Den första är möjligheten till utveckling inom ramen för det egna arbetet (se vidare kapitel 3 i denna volym). Den andra indikatorn är ett mått på goda jobb som konstruerats utifrån Levnadsnivåundersökningens (LNU) individdata.<sup>11</sup> Det senare måttet bygger på anställda individers självrapporterade grad av utveckling och mental stimulans (se vidare detta kapitel bilaga). Dessa båda indikatorer testas i varsin regressionsmodell som återfinns i tabell 6.5. Vi konstanthåller i analysen för arbetsplatsens branschtillhörighet och klassammansättning eftersom dessa båda faktorer har stor betydelse för graden av ny ledning och även kan antas påverka förekomsten av goda jobb.

Analysresultatet visar att det råder ett tydligt positivt samband mellan ny ledning och möjligheter till jobbutveckling. Detta är kanske inte förvånande, eftersom en fråga om utveckling inom jobbet bör vara positivt korrelerad med vårt mått på ny ledning då detta innehåller frågor om utbildning och anställdas inflytande. Däremot finner vi inget signifikant samband mellan måttet från Levnadsnivåundersökningen på goda jobb och ny ledning. Emellertid är den koefficient som redovisas i tabell 6.5 näst intill signifikant och vänd åt "rätt"

*Tabell 6.5 Regressionsanalys av goda jobb och jobbutveckling på ny ledning, organisationsstruktur och klass med konstanthållning för bransch. Ostandardiserade koefficienter (b), och t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

	Goda jobb		Jobbutveckling	
	b	t	b	t
Ny ledning	0,316	1,3	0,074***	4,4
Hierarki	0,478	0,7	-0,004	0,1
Decentralisering	0,665	1,6	0,004	0,2
Klass	4,548***	5,2	0,071	1,2
R <sup>2</sup>	0,349		0,108	
N	548		558	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

håll, dvs goda jobb tenderar att vara vanligare på arbetsplatser med en hög grad av ny ledning. Arbetsplatsens hierarkiska struktur inverkar varken på goda jobb eller på jobbutveckling när vi kontrollerar för ny företagsledning. Givet de komponenter vi mäter med ny ledning tycks alltså hierarkisk form spela en underordnad roll för de goda jobben. Vi ser också att det goda arbetet oftast återfinns på arbetsplatser med en övervägande del tjänstemän. På det hela taget stämmer vår analys av goda jobb ganska bra med antagandena i diskussionen om ny ledning. Förekomsten av ny ledning tenderar i viss mån att sammanhålla med goda arbetsförhållanden.

## Slutsatser och diskussion

I det här kapitlet har vi utifrån tidigare arbeten sökt konstruera en helhetsbild av vad man kan mena med ett nytt mönster av företagsledning, arbetsorganisation och partsrelationer. Vi har grupperat en rad företeelser (styr- och organisationsformer) i sammanfattande element vars förekomst sedan prövats var för sig och tillsammans på en och samma arbetsplats. I ny ledning urskiljer vi följande element: platta organisationer; uppdelning i självständiga resultatenheter; ekonomistyrning mot mål (resultat, kvalitet, produktionskvantitet etc); styrning genom idépåverkan samt nya löne- och belöningssystem.

Vi har undersökt utbredningen av dessa "nya" organisationsformer och metoder. Huruvida idéerna lever som ambitioner i "huvudet på företagsledare", utan att ännu föras ut genom konkreta metoder, och huruvida de fått genomslag i "huvudet på de anställda" i form av en större uppslutning bakom företagets mål, är en historia som faller utanför vårt arbete. Vi finner empiriskt att de olika elementen förekommer i svenskt arbetsliv. Det visar sig också att på en del arbetsplatser finner man så många av elementen att det är befogat att tala om att där tillämpas ny företagsledning.

Av de enskilda företeelserna finner vi kvalitetscirklar och utvecklingsgrupper på mer än hälften av arbetsställena. Som vi antog i vår inledande diskussion har verkstadsindustrin ofta nya ledningsmetoder. Det gäller t ex decentraliserat resultatansvar och löner relaterade till de anställdas flexibilitet. Verkstadsindustrins arbetsplatser ligger också långt framme vad gäller möjligheter till utveckling i arbetet och utjämning av arbetsinnehåll mellan arbetare och tjänstemän. ABB:s medarbetaravtal kan vara ett uttryck för detta.

Med vårt sammantagna mått på ny ledning finner vi att arbetsplatser där de flesta av elementen återfinns är ganska ovanliga. Inom den privata sektorn uppfylls minst sju av de nio villkor vi ställt upp som mått på ny ledning av en knapp tredjedel av arbetsplatserna, medan detsamma gäller cirka 20 procent av arbetsplatserna i offentlig sektor. Ny ledning är vanligast på stora arbetsplatser i den privata sektorn; verkstadsindustrin ligger som väntat främst. Ju större andel tjänstemän bland personalen, desto vanligare är ny ledning.

Vad gäller partsrelationerna på arbetsplatsen uppger en stor majoritet av de intervjuade cheferna att relationerna mellan arbetsgivare och fack utmärks av samarbete; det fackliga inflytandet är relativt stort och, något överraskande utifrån litteraturen, större på arbetsplatser med ny ledning.

Sambandet mellan ny företagsledning och möjligheter till goda arbeten är en kärnfråga. Våra resultat både bekräftar och strider mot antaganden i diskussionen om ny ledning och goda arbeten. Vi finner inte något samband mellan ny ledning (nya former för styrning och organisation) och en platt organisationsstruktur. Vi måste alltså förkasta den centrala tesen om rivna pyramider som en viktig beståndsdel i ny ledning. Däremot är en decentralisering av övergripande beslut till nivåer under högsta arbetsplatsledningen kopplad till tillämpningen av ny ledning.

Vårt sammanfattande mått, som alltså *inte* inkluderar en platt organisation, har också vissa positiva samband med jobbutveckling och goda arbeten, så antaganden om en samklang mellan ny ledning och goda jobb bekräftas i viss utsträckning.

Vi finner vidare, som väntat, att ny ledning och arbetsorganisation är vanligast på arbetsplatser som har kundanpassad produktion och verkar på marknader med hög konkurrens. Vi har också antagit att arbetsmarknader med krävande anställda och hög sysselsättning verkar i samma riktning, men vi har inte kunnat testa det med våra data. Man kan emellertid fråga sig om Volvoledningens beslut att reducera sin överkapacitet genom att lägga ner de arbetsorganisatoriskt och produktionstekniskt epokgörande fabriker i Uddevalla och Kalmar varit möjligt i en tid med full sysselsättning och därmed fackliga organisationer starka nog att se utöver sysselsättningsintressen.

Sammanfattningsvis talar vår analys för att det kan vara meningsfullt att tala om ny ledning inte bara på idénivån, utan också i det verkliga arbetslivet. Även om rivna pyramider inte verkar vara en integrerad del i ny ledning och inte heller tycks bidra till utvecklande arbeten för de anställda, så förekommer övriga delar i ny ledning i viss mån tillsammans med varandra och tillsammans med goda arbeten. Idén om ny ledning och goda jobb tycks alltså motsvaras av faktiska förhållanden på åtminstone en del svenska arbetsplatser.

## Bilaga

### *Variabelförteckning*

VARIABEL	BESKRIVNING
<i>Kvalitetscirklar</i>	Finns det kvalitetscirklar (utvecklingsgrupper) där frågor om verksamheten diskuteras av de anställda? (Ja/Nej)
<i>Utvecklingssamtal</i>	Förekommer planeringssamtal (utvecklingssamtal) mellan anställda och deras chefer eller arbetsledare? (Ja/Nej)

<i>Introduktionskurser</i>	Hur lång är introduktionskursen för anställda? (0: ingen intro, 1:högst en dag, 2:en dag till en vecka, 3:en vecka till en månad, 4:längre än en månad)
<i>Resultatansvar</i>	Vilken är den lägsta nivå nedanför den högsta arbetsplatsledningen som har eget resultatansvar? (0:inget delegerat resansv, 1:annan enhet eller person än 2 och 3, 2:arbetsgrupp som består av arbetare eller tjänstemän, 3:enskilda arbetare eller tjänstemän)
<i>Vinstdelning</i>	Har företaget ett vinstdelningssystem som knyter lönen till rörelseresultatet? (ja för alla anställda, ja för vissa, nej)
<i>Flexibilitetslönesättning</i>	I vilken grad varierar lönen med liknande jobb, enbart beroende på omställningsförmåga, flexibilitet? (1:i hög grad, 2:i viss grad, 3:i liten grad, 4:inte alls)
<i>Skillnader arbetare-tjänstemän</i>	Är skillnaderna mellan arbetare och tjänstemän, vad gäller arbetsuppgifternas karaktär, större eller mindre nu, jämfört med för tre år sedan? (1:större nu, 2:mindre nu, 3:ingen förändring). Frågan ställs endast för arbetsplatser med både arbetare och tjänstemän.
<i>Internutbildning</i>	Ungefär hur många har genomgått internutbildning (som varat sammanlagt minst en vecka) utöver introduktionskurser under det senaste året? (0:ingen, 1:i stort sett ingen, 2:en mindre del, 3:ungefär hälften, 4:en större del, 5:i stort sett alla)
<i>Beslut om arbetsuppgifter</i>	Vilken är den lägsta nivå där beslut fattas om... <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka speciella arbetsuppgifter som de anställda skall utföra?</li> <li>• På vilket sätt de anställda skall utföra sitt arbete?</li> </ul> (1:utanför arbetsplatsen, 2:högsta arbetsplatsledningen, 3:på lägre chefsnivå, 4:av den anställde själv)
<i>Marknadstryck</i>	I vilken grad utsätts er verksamhet för konkurrens? (1:i hög grad, 2:i viss grad, 3:i liten grad, 4:inte alls) Hur många viktiga konkurrenter har ni? (1:1,

2:2–5, 3:6–10, 4: fler än 10)

Om försäljningen minskade med 20 procent inom loppet av ett halvår skulle ni då...

- Permittera arbetskraft? (Ja/Nej)
- Sänka priserna? (Ja/Nej)

Om ert företag ensamt höjde priserna med 10 procent, vilka tror du effekterna på försäljningen skulle bli? (1:förbli densamma/öka, 2:minska något, kanske 5 procent, 3:minska med ungefär 10 procent, 4:minska kraftigt, mer än 10 procent)

I vilken grad skraddarsyr ni era varor/tjänster efter enskilda kunders eller klienters önskemål? (1:inte alls, 2:i liten grad, 3:i viss grad, 4:i hög grad)

Företag utsatta för ett högt marknadstryck skraddarsyr sina tjänster och är utsatta för stark konkurrens. Med det senare menas att företaget (enligt ett additivt index) har många konkurrenter, permitterar arbetskraft och sänker priser vid försäljningsminskning, och är i hög grad utsatta för marknadsmekanismer.

### *Klassammansättning*

Andel arbetare av det totala antalet anställda  
Andel högre tjänstemän bland de anställda  
Additivt index: högt värde innebär många högre tjänstemän och få arbetare.

### *Fackligt samarbete*

Präglas relationerna mellan facket och ledningen på arbetsplatsen av samarbete eller konflikt? (1:konflikt, 2:både samarbete och konflikt, 3:samarbete)

### *Fackligt inflytande*

Har det fackliga inflytandet på arbetsplatsen ökat eller minskat under de senaste tre åren vad gäller  
• lönefrågor?  
• personalutbildning?  
• arbetets uppläggning? (minskat, varit konstant, ökat)  
Additivt, standardiserat, index. Högt värde innebär ökat inflytande.

### *Decentralisering*

På vilken nivå fattas beslut om...  
• Att introducera en ny produkt eller tjänst?  
• Att ändra prisnivån på de varor eller tjänster som produceras på arbetsplatsen?  
• Att ge en löneökning till en lägre tjänsteman eller arbetare?

- En femprocentig ökning av personalstyrkan?
- Att befordra en lägre tjänsteman eller arbetare? (utanför arbetsplatsen, högsta ledningen, på lägre nivå)

### *Hierarkisk struktur*

Hur många nivåer av chefer eller arbetsledare finns det totalt på arbetsplatsen, arbetsplatschefen inräknad?

Hur många av de anställda är chefer eller arbetsledare?

Antalet nivåer och antalet anställda på arbetsplatsen används för beräkning av kontrollspännvidden. Antalet nivåer korrigerat för storlek, chefstäthet och kontrollspännvidd bildar index på hierarkisk struktur.

### *Effektivitet*

Hur bedömer du läget på arbetsplatsen jämfört med andra arbetsplatser som har samma slags verksamhet, vad gäller...

- Kvalitet på produkter/tjänster?
- Förnyelse och utveckling av verksamheten?
- Personalens arbetsprestationer?
- Försäljning? (klart bättre, något bättre, ungefär densamma, något sämre, klart sämre).

### *Goda jobb*

Frågor i Levnadsnivåundersökningen (LNU 91):  
Är ditt arbete psykiskt ansträngande? ...enformigt? (Ja/Nej)

I vilken grad innebär ditt arbete att du lär dig nya saker? ...att du måste vara kreativ?

I vilken grad har du inflytande över vilka arbetsuppgifter du skall utföra? ...på vilket sätt de skall utföras? (I mkt hög grad, i hög grad, i viss grad, i liten grad, inte alls)

Måttet är ett index av dessa frågor. Varje arbetsplats har tilldelats ett medelvärde på basis av sin branschtillhörighet och klassammansättning bland personalen.

### *Jobbutveckling*

Hur vanligt är det att personalen gradvis får mer kvalificerade och ansvarsfyllda uppgifter inom ramen för sitt jobb, dvs utan att befordras? (mycket vanligt, ganska vanligt, inte så vanligt, ovanligt).

# Noter

- <sup>1</sup> Om Volvos nedläggningsbeslut, se Sandberg 1993.
- <sup>2</sup> T 50 är förkortningen av ABB:s ambitiösa program för att halvera den totala genomloppstiden i produktionen från order, via konstruktion och tillverkning till leverans. För att nå målet tillämpas decentralisering, målstyrning, integrering av arbetares och tjänstemäns uppgifter, nya avtalsformer med "medarbetaravtal" etc.
- <sup>3</sup> Frågan diskuteras i en viktig artikel av Rianne Mahon (1991).
- <sup>4</sup> I senare texter ser även Coriat (1991) modern japansk produktionsfilosofi som ett brott med fordismen.
- <sup>5</sup> Med offentlig sektor avses alla offentligt ägda arbetsplatser, alltså även statliga och kommunala företag.
- <sup>6</sup> Korrelationskoefficienter på hela materialet: kvalitetscirklar/introduktionskurser = 0,08. Kvalitetscirklar/internutbildning = 0,20. Introduktionskurser/internutbildning = 0,12.
- <sup>7</sup> Märk dock ackordslöner som är prestationsrelaterade, men baserade på generella, förhandlade regler.
- <sup>8</sup> Analyser av ny ledning görs endast på arbetsplatser med både arbetare och tjänstemän bland personalen. Minska de skillnaderna mellan arbetare och tjänstemän anser vi vara en så pass viktig indikator på ny ledning att vi i detta skede avstår från att analysera arbetsplatser med enbart tjänstemän eller arbetare.
- <sup>9</sup> Den slumpmässiga sannolikheten för att alla nio villkor skall vara uppfyllda är lika med produkten av sannolikheterna för varje enskilt villkor att vara uppfyllt.
- <sup>10</sup> En arbetsmarknad med hög sysselsättning, välutbildade arbetssökande och starka fackliga organisationer antas ha samma effekt. Denna orsak har vi dock inte möjlighet att belysa med vårt material.
- <sup>11</sup> Ett mått på individens psykosociala arbetsmiljö har korstabulerats för 37 näringsgrenar och tre klasser på basis av LNU-data (se vidare kapitlets bilaga). Varje arbetsplats i APU har beroende på branschtillhörighet och klassammansättning tilldelats ett medelvärde för detta mått. Kopplingen mellan LNU och APU beskrivs närmare i bokens tekniska bilaga.

# 7. Sjukfrånvaro och arbetsplatsstruktur

---

*Christofer Edling*

## Inledning

I Sverige är sjukfrånvaron hög jämfört med andra västländer. Ur samhällsekonomisk synvinkel är hög sjukfrånvaro givetvis ett problem. För det första innebär det stora utgifter för sjukförsäkringen. Enligt Henrekson m fl (1992) uppgick kostnaderna för hela sjukförsäkringen år 1991 till närmare 5 procent av BNP. Hälften av detta utgjordes av utbetalningar av sjukersättning, resten av föräldrapenning, läkemedel och vårdkostnader. För det andra försvåras uppläggnings- och produktions- och verksamhetsplaner på såväl företag som myndigheter. Detta har direkta, om än svårkalkylerade, ekonomiska konsekvenser. Utöver dessa kostnader betalar arbetsgivaren också ersättningen för de första fjorton sjukdagarna. Hög sjukfrånvaro kan för det tredje betraktas som ett problem för den anställde själv. Denne drabbas dels genom obehaget av själva sjukdomen, dels genom det inkomstbortfall som följer med sjukfrånvaron. Lägre sjukfrånvaro bör således eftersträvas av alla inblandade parter, om än möjligen av olika skäl. För att på sikt kunna sänka sjukfrånvaron, inte enbart genom att försämra försäkringsskyddet, krävs givetvis kunskap om orsakande faktorer.

Den kunskap som finns om sjukfrånvaro baserar sig i huvudsak på individanalyser, medan tämligen litet är känt om hur arbetsplatsegenskaper inverkar på sjukfrånvaron. I detta kapitel skall jag försöka fylla detta tomrum genom att undersöka organisationsstrukturens betydelse för sjukfrånvaronivån på arbetsplatsen. Den fråga som ställs i kapitlet är således: Vad utmärker en arbetsplats med låg respektive hög sjukfrånvaro?

Kapitlet är disponerat på följande vis. I de två följande avsnitten formuleras vissa grundantaganden om sjukfrånvaro och sjukskrivningsbeteende. Dessutom sammanfattas resultat från tidigare forskning om sjukfrånvaro. Här redovisas också den aktuella debatten om sjukförsäkringens och konjunkturernas inverkan på rikets sjukfrånvaro. I avsnitt fyra diskuteras under rubriken "Kontroll, bindningar och personalsammansättning" de teoretiska utgångspunkterna för en förståelse av arbetsplatsers sjukfrånvaronivå. Där hävdar jag att sjukfrånvaronivån skall betraktas dels utifrån personalsammansättningen, dels ut-

ifrån ett samspel mellan arbetsgivarens kontroll av de anställda å ena sidan och lojalitetsband eller bindningar mellan anställd och arbetsgivare å andra sidan. Vidare menar jag att strategier för såväl kontroll som bindningar kan avläsas i organisationens struktur och att strukturen också erbjuder olika möjligheter till kontroll respektive bindningar. Efter begreppsdiskussionen formuleras hypoteser om arbetsplatsers sjukfrånvaronivå. Avsnitt fem innehåller resultatredovisningen av de analyser som gjorts utifrån hypoteser om kontroll, bindningar och personalsammansättning. Kapitlet avslutas med sammanfattning och slutsatser.

## Tidigare forskning om sjukfrånvaron och dess förändring

Ett grundantagande är att merparten av sjukfrånvaron orsakas av sjukdom som påverkar förmågan att gå till jobbet. Därtill kommer sjukfrånvaro som inte är direkt relaterad till ohälsa eller andra hinder, utan snarare sammanhänger med en bristande motivation att gå till jobbet (Steers och Rhodes 1978). Förklaringar till denna del av individens sjukfrånvaro kan sökas på flera håll, exempelvis i samhällstillstånd och gällande lagar. Sjukförsäkringens utformning och konjunkturläget inverkan på sjukfrånvaron är av stort intresse då detta skrivs. Sedan 1989 har sjukalet (antal ersatta sjukdagar per försäkrad och år) beskrivit en nedåtgående trend (RFV 1992a). Under denna period har förändringar gjorts i sjukförsäkringen ett antal gånger och lågkonjunkturen har fördjupats. Nedan refereras helt kort några av de teorier och forskningsresultat som behandlar sjukfrånvarons förändring.

En populär tes i svensk debatt är att den svenska sjukfrånvaron är hög därför att försäkringssystemet överutnyttjas av försäkringstagarna.<sup>1</sup> Företrädarna för denna "missbruksteori", som den ibland kallas, menar att den liberala sjukförsäkringen är boven i dramat eftersom den inte ger individen tillräckligt starka incitament att gå till jobbet. När individen själv fattar beslut om sjukskrivning och när sjukfrånvaron har ett lågt pris kan sjukskrivningsbeteendet i princip grunda sig på allt från influensa till dåligt väder. Det går emellertid också att tänka sig att motsatsen gäller, nämligen att vissa individer av plikt-känsla eller lojalitet går till arbetet trots att de är sjuka och har laglig rätt att vara hemma.

Debattens centrering kring sjukförsäkringssystemet har satt sina spår inte bara i politiken utan också i forskningen. Då sjukfrånvaro studeras över tid anges ofta förändringar i försäkringssystemets utformning som en förklaring till förändringar i sjukfrånvaronivån (Eriksen 1980, RFV 1988 och 1989, Lidwall och Örnhall 1991). Försämrade försäkringsvillkor visar sig inte särskilt förvånande samvariera med ett minskat antal ersatta sjukdagar. Forskarna är i regel återhållsamma i sina slutsatser om huruvida detta beror på att den faktiska sjukfrånvaron minskat, eller om det bara beror på att reglerna för ersättning ändrats. Att försäkringsreglerna påverkar sjukskrivningsbeteendet förefaller åtminstone vara en rimlig delförklaring.

Andra förklaringar till sjukfrånvarons variation över tid har sökts i konjunkturläget. Studier har visat på ett samband mellan hög arbetslöshet och låg sjukfrånvaro (Doherty 1979, Lantto och Lindblom 1987). Ett sådant samband kan bero på att risken att förlora jobbet är större under en lågkonjunktur vilket gör de anställda mindre sjukskrivningsbenägna. Enligt Bäckman (1992) är förändringen av reallönenivån ett bättre konjunkturmått än arbetslöshet. Om båda måtten används i samma analys försvinner effekten av arbetslöshetsnivån. En möjlig förklaring till detta är att människor med stigande reallöner snabbare når sitt inkomstmål, vilket gör att de har råd att vara sjukskrivna.<sup>2</sup> Bäckman presenterar även en annan förklaring som består i att reallöneläget har effekter som "påverkar den allmänna 'stämningen' i samhället" (s 47). Tanken är att folkets krismedvetande i lågkonjunktur är så pass stort att man går till jobbet med ett hälsotillstånd som i högkonjunktur hade föranlett sjukskrivning. Från facketts sida brukar man hävda att sjunkande sjukfrånvaro i lågkonjunktur i mycket beror på ändrad sammansättning av arbetskraften; under lågkonjunkturer är det dels svårare för frånvarobenägna individer att få anställning, dels talar mycket för att det är just dessa som får gå först vid permitteringar (DN 1993).

## Tidigare forskning om individers sjukfrånvaro

Sambandet mellan arbetsplatsstruktur och sjukfrånvaro är ett tämligen utforskat område. Tidigare forskning om strukturella faktorerers inverkan på sjukfrånvaron är i huvudsak begränsad till arbetsplatsstorlek, bransch och ägandeform.<sup>3</sup> Utöver frågan om hur arbetsplatsförhållanden påverkar sjukskrivningsbeteendet är det relevant för analyserna i det här kapitlet att relatera sjukfrånvaron till arbetsplatsens personalsammansättning. De empiriska resultat som presenteras nedan kommer från större statistiska undersökningar gjorda av svenska förhållanden under de senaste 25 åren.<sup>4</sup>

Företagets eller arbetsställets storlek tycks ha en betydande inverkan på sjukfrånvaronivån. Enligt flera resultat (t ex Olsson 1967, SCB 1979, Eriksen 1980) har individer som arbetar på stora arbetsplatser högre sjukfrånvaro än de som arbetar på mindre.<sup>5</sup> Man kan tänka sig flera förklaringar till detta. För det första är det troligt att stora arbetsplatser präglas av en större anonymitet, vilket leder till en opersonligare atmosfär, som i sin tur bidrar till sämre trivsel. För det andra är det tänkbart att den enskilde individens frånvaro helt enkelt märks mindre på en stor arbetsplats kanske på grund av den ovan nämnda anonymiteten som gör att solidaritetrycket från arbetskamrater (den informella kontrollen) försvagas. För det tredje är det antagligen svårare att uppnå effektiv formell kontroll av de anställda på stora arbetsplatser, vilket gör det enklare för den anställde att sjukskriva sig. Långtidssjukfrånvaro tycks dock inte ha något samband med arbetsplatsstorlek (RFV 1990c). Under antagandet att långtidssjukfrånvaro orsakas av ohälsa i högre grad än vad korttids-sjukfrånvaro gör, talar detta för att sambandet mellan arbetsplatsstorlek och

individens sjukfrånvaro till en del kan förklaras i termer av motivation eller trivsel.

Variationen i sjukfrånvaro mellan olika näringsgrenar är betydande (SCB 1979 och 1992, Eriksen 1980, Björklund 1991). Detta förklaras till stor del med skillnader i arbetsmiljö mellan branscherna. När det gäller den fysiska arbetsmiljön så tenderar förekomsten av följande faktorer att höja sjukfrånvaron: tunga lyft, obekväma arbetsställning, utsatthet för vibrationer, värme, kyla, drag, smuts, buller, gas, damm, rök och dimma. Även enformigt arbete samt skift- och ackordsarbete höjer frånvaron. Fysisk arbetsmiljö har störst betydelse för frånvaroperioder längre än sju dagar. Med tanke på arbetsmiljöns starka inverkan på hälsotillståndet verkar det rimligt att anta att en betydande del av den totala sjukfrånvaron orsakas av ohälsa framkallad av dåliga arbetsmiljöförhållanden.<sup>6</sup>

Mellan privat- och offentliganställda råder en viss skillnad i både långtids- och korttidsfrånvaro (SCB 1992). Sjukfrånvaron är något högre inom offentlig sektor och skillnaden är tydligast för kvinnor (SCB 1992, RFV 1990c). Det finns tecken på att det är de statligt anställda som höjer frånvaron inom den offentliga sektorn (RFV 1990c). Möjligen kan man som förklaring till skillnader mellan privat och offentlig sektor tänka sig en selektionsprocess där olika statliga arbetsmarknads- och stödinsatser som exempelvis Samhallföretag, suger upp frånvarobenägna personer. Skillnaderna kan också möjligen förklaras med olika normer inom privat och offentlig sektor.<sup>7</sup>

Sjukfrånvaron varierar tydligt mellan klasspositioner och yrkesgrupper. Arbetare har högre frånvaro än tjänstemän (SCB 1979 och 1992, Eriksen 1980). Ju högre upp i yrkeshierarkin den anställde återfinns, desto lägre tenderar sjukfrånvaron att vara (Olsson 1967). Detta tycks bero på att jobbinnehållet blir rikare och de fysiska belastningarna mindre ju högre den hierarkiska positionen är. Efter konstanthållning för skillnader i arbetsmiljö och hälsa visar det sig nämligen att skillnaderna mellan arbetare och tjänstemän är mycket små (SCB 1992).

Frånvaron tycks också samvariera med inkomstens storlek. Eriksen (1980) fann att sjuktalet var högst för anställda med medelinkomster. Långtidssjukfrånvaron tycks i de flesta fall framför allt drabba låginkomsttagare (Björklund 1991). Att sjukfrånvaron bland tjänstemän tenderar att sjunka med högre lön (Olsson 1967) förklaras förmodligen med individens hierarkiska position (se ovan) där arbeten högre upp i organisationen är mer ansvarsfulla och engagerande.

Könsskillnaderna är mycket tydliga. Kvinnor har högre sjukfrånvaro än män. Detta gäller konstanthållet för vård av sjukt barn. Det har också påvisats att könsskillnader gäller såväl lång- som korttidssjukfrånvaro (SCB 1979 och 1992, Eriksen 1980, RFV 1990c och 1991). En ökning i kvinnlig förvärvsfrekvens tenderar också att öka sjuktalet. Kvinnors psykiska och fysiska hälsa är sämre än mäns (Lundberg 1990), vilket torde vara en mycket viktig faktor i sammanhanget. En annan förklaring till kvinnors högre frånvaronivå är att de helt enkelt antas inneha objektivet sett sämre arbeten än män. En tredje förklaring står att finna i kvinnornas dubbla roll, vilken omfattar ansvar för både hushållsarbete och det egna lönet. En fjärde förklaring ges av Björklund

(1991:291), "(...) en icke föraktlig del av den totala skillnaden i sjukfrånvaron mellan män och kvinnor verkar via arbetsmiljön; kvinnors sjukfrånvaro är mer känslig för enförmigt arbete och för skiftarbete än vad mäns sjukfrånvaro är". Kvinnors höga sjukfrånvaro skulle alltså kunna förklaras av en lägre toleransnivå gentemot undermåliga arbetsförhållanden. Att kvinnor har en annan attityd än män till arbetsmiljö och risker i arbetet kan också avläsas i en undersökning utförd av Riksförsäkringsverket där 22 procent av männen angav att de ansåg sin arbetsplats vara hälsofarlig, medan hela 48 procent av kvinnorna uppgav samma svar (RFV 1990c). Den stora skillnaden talar för att hela förklaringen inte ges av den objektiva arbetsmiljön, utan även står att finna i subjektiva upplevelser. Enligt resultat presenterade av Arbetsmiljökommissionen, på basis av Arbetskraftsundersökningarna, uppger 70 procent fler kvinnor än män att de drabbats av arbetsorsakad sjukfrånvaro (Wikman 1989), vilket skulle kunna ses som stöd för tesen om kvinnors lägre tolerans mot brister i arbetsmiljön.

Äldre individer har en högre sjukfrånvaron än yngre. Påståendet gäller med viss modifikation: Antalet korta sjukskrivningar (eller antalet sjukskrivningsfall) är högst bland ungdomar medan antalet långa sjukskrivningar (antalet ersatta dagar) ökar med ålder (SCB 1979, 1992, Eriksen 1980, RFV 1990a, Björklund 1991). Att sjukförsäkringen utnyttjas flitigt av yngre människor har setts som tecken på skilda attityder hos olika generationer. Det tycks emellertid vara svårt att finna stöd för den tesen (RFV 1990a). Viktigt i detta sammanhang är att många yngre personer varit anställda på sin arbetsplats en relativt kort tid och under mindre fasta förhållanden. De har dessutom för det mesta mindre ansvarsfulla befattningar än sina äldre kollegor. Dessa faktorer kan tänkas bidra till att yngre anställda inte hunnit bygga upp samma lojalitet mot sin arbetsgivare som de äldre, vilket i sin tur kan göra de yngre mer frånvarobenägna.

Personer med utländskt medborgarskap har högre sjuktal än svenskar (RFV 1990b).<sup>8</sup> Någon jämförande studie av svenska medborgare med och utan invandrarbakgrund har inte gjorts, varför detta resultat kanske är missvisande. Det är dock känt att risken för långvarig sjukfrånvaro är större för personer födda utanför Sverige (RFV 1990c). Skillnaderna kan bero på att invandrarna har eller har haft ohälsosammare arbeten än svenskar vilket lett till utslitning. Man kan också tänka sig att invandrare har sämre hälsa på grund av dålig sjukvård i utvandringsländerna. Det kan heller inte uteslutas att det råder kulturella skillnader i synen på sjukskrivning och att det liberala svenska systemet kan inbjuda till överutnyttjande, främst när det gäller korttidssjukfrånvaro.

## Sjukfrånvaronivå – kontroll, bindningar och personalsammansättning

Så här långt står det klart att individers sjukfrånvaro är beroende av många olika förhållanden. Vissa personegenskaper, exempelvis kön, är starkt relaterade till hälsa och eventuellt även till attityder. Omgivningsfaktorer, som sjukförsäkringens utformning och konjunkturläget, påverkar dels arbetskraftens

sammansättning, dels individernas beteende. En mängd studier har gjorts av såväl individuella som kontextuella faktorer inom de ekonomiska, psykologiska och sociologiska fälten.

The research literature on employee absenteeism clearly reveals a multiplicity of influences on the decision and ability to come to work. These influences emerge both from the individuals themselves (...) and from the work environment (...). Moreover, some of these influences are largely under the control of employees (...), whereas others are clearly beyond their control" (Mowday m fl 1982:98).

De anställdas sjukfrånvaro påverkas alltså både av faktorer inom och utom arbetsplatsen. Det mesta av sjukligheten härrör troligen från faktorer utanför arbetsplatserna. Utanför arbetsplatsen kan, utöver sjukförsäkringens utformning eller konjunkturläget som nämnts ovan, olika former av social belastning (t ex alkoholmissbruk eller trassliga familjeförhållanden) leda till sjukfrånvaro. I detta kapitel är dock intresset inställt uteslutande på faktorer inom arbetsplatsen.<sup>9</sup>

Individen fattar beslut om egen sjukskrivning där arbetsplatsförhållanden i viss utsträckning vägs in. Dessa faktorer skiljer sig uppenbarligen mellan olika arbetsplatser eftersom alla arbetsplatser inte har samma sjukfrånvaronivå. Bortsett från branschtypiska arbetsförhållanden och skillnader i arbetsmiljö är det rimligt att söka förklaringen till denna variation på två håll: Dels i organisationsstrukturen och dels i personalsammansättningen. Tidigare studier indikerar att vi bör förvänta oss tydliga effekter av klass- och könsfördelningen på arbetsplatsen. Arbetsplatser med höga andelar arbetare och kvinnor kan exempelvis förväntas ha högre sjukfrånvaronivå än andra arbetsplatser. Det förefaller vidare vara ett rimligt antagande att de strukturella förutsättningarna påverkar individers beteendemönster.

Om vi antar att arbetsgivaren genom organisationsstrukturens utformning bl a vill uppnå:

- (1) kontroll över arbetet som utförs på arbetsplatsen
- (2) att de anställda kommer till jobbet och arbetar under avtalad arbetstid

så kan sjukfrånvaronivån på arbetsplatsen förstås som utfallet av ett samspel mellan kontroll och bindningar mellan arbetsgivare och anställd.

Även utifrån den anställdes intressen är det meningsfullt att tala om kontroll och bindningar, eftersom det är arbetsgivarens kontroll av de anställda som dikterar omfattningen av de anställdas frihet eller beslutsutrymme. Ett högt beslutsutrymme påverkar såväl hälsa som attityder gentemot arbetsgivaren. Flera undersökningar av svenskt arbetsliv (se t ex Gardell 1976) har påvisat samband mellan lågt beslutsutrymme och dålig hälsa.<sup>10</sup> Ett stort inflytande i kombination med utmanande och utvecklande arbetsuppgifter samt ett gott socialt stöd utmärker arbeten med få psykosocialt betingade hälsoproblem (Karasek och Theorell 1990, Tählin 1987). Den anställdes autonomi påverkar också banden till arbetsgivaren (Halaby och Weakliem 1989).

Kontroll består i att omvandla den arbetskraft som arbetsgivaren köper till faktiskt utfört arbete (se kapitel 5 i denna volym). Med bindningar avses arbetsgivarens ansats att knyta de anställdas intressen närmare företagets (eller arbetsplatsens).<sup>11</sup> Båda relationerna kan uppnås på flera sätt, bl a genom organisationsstrukturens utformning. Frågeställningen i detta kapitel är framdeles begränsad just till vilka organisationsegenskaper (i termer av kontroll och bindningar) som genererar låg respektive hög sjukfrånvaro, givet arbetsställets personalsammansättning och verksamhetstyp (bransch).

## *Kontroll*

Efter tolv års studier av arbetsmoral hos anställda på amerikanska företag formulerade James Worthy (1950) sin syn på organisationsstrukturens effekt på anställdas beteende.

(...) in organizations characterized by many levels of supervision and elaborate systems of controls, the individual not only has little opportunity to develop the capacities of self-reliance and initiative but the system frequently weeds out those who do (Worthy 1950:178).

Worthy betraktade den hierarkiska arbetsdelningen, som han mer eller mindre per definition tillskrev stora företag, med mycket oblidla ögon. Han menade att vad som i tanken framstår som en logiskt välstrukturerad organisation med utvecklad vertikal kontroll och arbetsdelning i realiteten kväser de anställdas initiativkraft och arbetsmoral. Worthys recept för bättre arbetsklimat är organisationer med decentraliserad administration och platt struktur med minimal användning av formell kontroll. Idén har fått genomslag i 1980-talets ledningstänkande där idealet är den "platta, atomiserade organisationen dvs en organisationsform där många självständiga enheter samordnas utan flera hierarkiska nivåer mellan ledningen och de arbetande" (Brulin 1987:32). Hierarkisk kontroll är enligt Worthy både ineffektiv ur ledningens synvinkel och "alienerande" för de anställda.

Worthy betonar decentralisering som väsentlig för en väl fungerande organisation och tycks sätta likhetstecken mellan decentralisering och platt hierarki. Ett sådant förhållande skall dock inte tas för givet. Det är ju inte alls otänkbart att en decentraliserad organisation ändå är hierarkiskt indelad, vilket talar för att hierarkin bör analyseras utifrån graden av centralisering. Szulkin (1989) menar att i en decentraliserad hierarkisk organisation är kontrollen av de anställda på den lägsta nivån hårdare än i en centraliserad hierarki. Den springande punkten är inte antalet hierarkiska nivåer utan det hierarkiska avståndet mellan kontrollerade och kontrollant. I en centraliserad hierarki kan positioner på lägsta nivå vara relativt autonoma eftersom avståndet mellan de anställda och den som kontrollerar är stort. I en decentraliserad organisation är kontrollfunktionen flyttad till en lägre nivå, vilket innebär att avståndet kontrollant/kontrollerade är mindre. Innebörden av detta är ett begränsat beslutsutrymme för de anställda. För anställda på den lägsta nivån kan det alltså vara en fördel att jobba i en starkt centraliserad hierarki (och

omvänt för anställda på mellannivå). Detta talar för att det är beslutsnivån och inte hierarkin som är det centrala ur kontrollsynpunkt. Ett rimligt antagande är att det mesta av arbetsplatsens sjukfrånvaronivå förklaras av sjukfrånvaron hos anställda på den lägsta nivån. Sjukfrånvaron bör då vara högst på arbetsplatser där kontrollen av arbetet ligger på mellannivå. Lägst sjukfrånvaronivå bör finnas på arbetsplatser med stort beslutsutrymme för anställda. En decentraliserad struktur där vissa av besluten fattas av de anställda själva skapar genom ansvar för det egna arbetet inte bara högre arbets kvalitet utan även lojalitet (se nedan) gentemot arbetsgivaren (Burawoy 1979, Friedman 1977).

Under etiketten byråkrati har den hierarkiska strukturen blivit sammankopplad med formalisering av arbetet. Den allmänna uppfattningen om byråkratiska organisationer är att de utöver att vara svårhanterliga och tungrodda dessutom genom formalisering, dvs standardisering av arbetsrutiner, utgör oinspirerande arbetsmiljöer. Andra anser att byråkratin, när den fungerar bra, inte bara är den mest effektiva organisationsformen utan också den långsiktigt mest rättvisa (Perrow 1986). Att vara underordnad ett reglemente innebär dock ofrånkomligen att utrymmet för egna initiativ och innovationer i det löpande arbetet är begränsade. Men formaliseringen kan också medföra fördelar för den anställde. En formell och opersonlig kontroll kan utgöra ett skydd mot godtyckligt ledarskap (Kohn 1971). Det visar sig också att facklig närvaro på arbetsplatsen höjer graden av formalisering (se kapitel 2 i denna volym). Edwards (1979) ställer formell (byråkratisk) kontroll i relation till andra kontrollmetoder. Han menar att den byråkratiska kontrollen bör upplevas mindre negativt än direkt övervakning eller teknisk kontroll, där arbets tempo och prestationer regleras av maskiner.

## *Bindningar*

Arbetsgivaren är intresserad av att de anställda verkligen arbetar under kontrakterad arbetstid. Strikt kontroll av de anställda kan vara ett sätt att försöka uppnå detta. Det mesta talar dock som vi sett för att en sådan strategi snarare kan ha omvänd effekt. De anställda blir missbelåtna och i förlängningen bör deras benägenhet att sjukskriva sig också öka. Kontroll är således användbart för att utvärdera arbetsuppgifter, men behöver knappast vara ett effektivt instrument för att hålla de anställda på arbetet. I och med att arbetskraften blivit mer kvalificerad kanske rena kontrollverktyg är för primitiva för att styra de anställda. Nu krävs mer subtila metoder för att i stället inkorporera de anställdas intressen med företagets eller myndighetens mål.<sup>12</sup>

Det senare syftet kan uppnås genom att på olika sätt binda arbetskraften till sig. Som antytts i avsnittet ovan står detta i viss mån i relation till kontrollen av de anställda. Om kontrollen exempelvis förläggs hos de anställda själva kan lojalitetsband mellan anställd och arbetsgivare uppstå. Lincoln och Kalleberg (1990) talar i sin bok *Culture, Control and Commitment* om "commitment-maximizing organizations", och avser med detta företag som söker optimerade bindningarna mellan de anställda och arbetsgivare. De anställdas lojalitet köps helt enkelt genom att de i utbyte erbjuds fördelar av arbetsgivaren.

Några strukturella mekanismer kan tänkas ligga bakom dessa bindningar. Lincoln och Kalleberg menar att såväl hierarkisk organisering som formalisering kan betyda att de anställda får större delaktighet i verksamheten och att de anställdas mål blir samma som företagets. Vissa regler i en formell struktur kan nämligen tjäna till att stärka såväl individens som gruppens självständighet och ställning inom organisationen (Perrow 1986). Formaliseringen kan också skapa ett intryck av jämlikhet eftersom alla anställda oavsett position lyder under liknande regler och rutiner. Olika särintressen kan dämpas av en formell struktur som tydliggör beroenderelationer och utbyten mellan olika avdelningar och yrkesområden. En hierarkisk arbetsdelning kan även ge upphov till bindningar mellan arbetsgivare och anställd. Genom att erbjuda befordringsmöjligheter mellan hierarkiska nivåer ökas de anställdas incitament att göra ett bra jobb åt arbetsgivaren. Den hierarkiska organisationen är den som erbjuder de bästa möjligheterna till karriär genom en hög befordringsandel (se kapitel 3 i denna volym). Av detta följer att den hierarkiska arbetsdelningen kan upplevas positivt av de anställda eftersom möjligheterna till befordran och karriär är relativt stora. Vidare behöver en organisation med smal kontrollspännvidd, dvs få anställda per chef, och många nivåer inte automatiskt likställas med striktare övervakning. Sådana arbetsplatser kan också vara organiserade i små arbetsgrupper, där chefen primärt är samordnare, snarare än kontrollant.

Lönesättning är ytterligare ett instrument med vilket arbetsgivaren kan skapa bindningar mellan företaget/arbetsplatsen och de anställda. Att premiera en egenskap eller ett resultat med högre lön upplevs säkert som positivt av den anställde,<sup>13</sup> vilket kan återgäldas med lojalitet. Detta resonemang är baserat på individförhållanden, men kan härledas till arbetsplatsens generella lönenivå. Individens lön är nämligen tydligt relaterad till lönenivån på arbetsplatsen (se kapitel 8 i denna volym). Att hålla högre lönenivå än sina konkurrenter kan vara en metod för att locka till sig duktiga medarbetare men också för att behålla och knyta de redan anställda närmare arbetsplatsen eller företaget. Av den tidigare forskningen om sjukfrånvaro framgår att frånvaron varierar med individens lön, exakt hur är dock lite oklart.

## Hypoteser om arbetsplatsers sjukfrånvaronivå

Nedan formuleras nio hypoteser (H1–H9) om arbetsplatsens sjukfrånvaronivå. Dessa har sin utgångspunkt dels i tidigare forskning, dels i diskussionen om kontroll och bindningar. Till att börja med förväntas stora arbetsplatser ha högre sjukfrånvaro än små. Detsamma gäller för arbetsplatser inom offentlig sektor jämfört med privatägda arbetsplatser. Även branschtillhörighet förväntas ha betydelse för arbetsplatsens sjukfrånvaronivå.

H1 Arbetsplatser i offentlig sektor har högre sjukfrånvaronivå än de i privat sektor.

H2 Arbetsplatser med många anställda har högre sjukfrånvaronivå än de med få anställda.

En generell slutsats är att hård kontroll av de anställda höjer sjukfrånvaron, genom såväl minskat beslutsutrymme som sämre engagemang i arbetet. Vidare förväntar jag mig utifrån litteraturgenomgången att formell kontroll är "lindrigare" än både teknologisk och direkt kontroll. En låg sjukfrånvaronivå förväntas också på arbetsplatser där de anställda har ett stort inflytande över sina arbetsuppgifter. Beslutsutrymmet för de anställda bör vara lägst om besluten fattas på nivån närmast ovanför de anställda:

H3 Arbetsplatser med hård kontroll har hög sjukfrånvaronivå.

H4 Teknologisk och direkt kontroll har tydligare förstärkande effekter på sjukfrånvaronivån än vad formell kontroll har.

H5 Arbetsplatser där beslut om arbetets uppläggning fattas på mellannivå (direkt ovanför de anställda på den lägsta nivån) har högre sjukfrånvaro än arbetsplatser där besluten fattas högst upp eller längst ner i organisationen.

Arbetsgivarens försök att knyta anställda närmare till sig genom att skapa lojalitetsband kan på olika sätt manifesteras genom organisationsstrukturen. Jag förväntar mig att sådana lojalitetsband eller bindningar har en negativ inverkan på sjukfrånvaron, dvs att sjukfrånvaron är lägre på arbetsplatser med starka bindningar. Följande strukturella faktorer förväntas stärka banden: Formalisering av de anställdas rättigheter genom bestämda regler för hur personal skall bedömas samt många hierarkiska nivåer eftersom de erbjuder utvecklingsmöjligheter för de anställda. Även en hög lönenivå förväntas minska sjukfrånvaron. En sista hypotes i sammanhanget är att arbetsplatser med hög senioritet har lägre sjukfrånvaro. Med arbetsplatsens senioritet avses den tid som de anställda arbetat på arbetsplatsen. Om arbetsgivarens strategi att skapa bindningar är genomförd så bör anställningstiderna på arbetsplatsen vara långa. Om det råder svaga bindningar bör de anställda stanna kortare tid och senioriteten vara låg. Följande hypoteser formuleras om arbetsplatsens bindningar:

H6 Arbetsplatser med formellt skydd av anställdas rättigheter har lägre sjukfrånvaronivå.

H7 Arbetsplatser med många hierarkiska nivåer har lägre sjukfrånvaronivå.

H8 Arbetsplatser med hög lönenivå har lägre sjukfrånvaronivå.

H9 Arbetsplatser med hög senioritet har lägre sjukfrånvaronivå.

## Arbetsplatsers sjukfrånvaro – analysresultat

Avsnittet inleds med en kort beskrivning av det sjukfrånvaromått som används i föreliggande undersökning. Detta skiljer sig väsentligt från andra refererade mått på sjukfrånvaro. Själva resultatredovisningen börjar sedan med en

beskrivning av sjukfrånvaronivåns variation över bransch och arbetsplatsstorlek. Därefter följer en analys av förhållandet mellan sjukfrånvaro och kontroll och bindningar på arbetsplatsen. Hypoteserna prövas först var för sig och sedan i en större modell.

## *Sjukfrånvaromått*

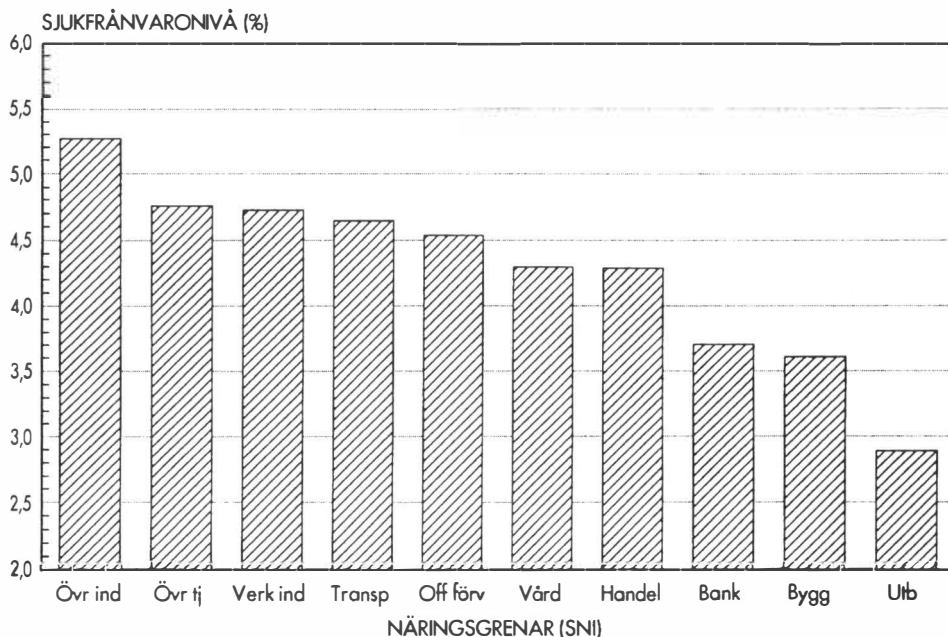
De mått på sjukfrånvaro som angivits i refererade studier grundar sig i de flesta fall på Riksförsäkringsverkets uppgifter från försäkringskassorna om antalet ersatta sjukdagar. Sjukfrånvaromåttet i arbetsplatsundersökningen speglar däremot sjukfrånvaronivån på den undersökta arbetsplatsen. Måttet anger hur stor andel av de anställda som är frånvarande på grund av egen sjukdom en normal arbetsdag. Om sjukfrånvaron uppges vara 5 procent innebär det alltså att 5 procent av arbetsstyrkan på arbetsplatsen är sjukskrivna en normal arbetsdag.<sup>14</sup> Den exakta konstruktionen av detta och andra mått redovisas i en bilaga till detta kapitel.

## *Bransch och sektor*

Det är sedan tidigare känt att skillnaderna i sjukfrånvaro mellan branscher är relativt stora. Av figur 7.1 framgår att så även är fallet i Arbetsplatsundersökningen. Högst sjukfrånvaronivå har övrig industri, dvs tillverkningsindustrin med undantag för verkstads- och byggnadsindustrin. Byggnadsindustrin har den näst lägsta sjukfrånvaronivån, medan verkstadsindustrin ligger strax ovanför genomsnittet. Detta stämmer med den offentliga statistiken som rapporterar flest sjukfrånvarodagar per år inom gruv- och tillverkningsindustrin.<sup>15</sup> Där ligger även byggnadsindustrin i nedre delen av skalan (SCB 1992) om än inte fullt lika lågt som enligt APU. Den lägsta sjukfrånvaronivån finner vi inom utbildningssektorn, där frånvaron är så låg som 2,9 procent (mot 5,1 procent för övrig industri). Tillgänglig statistik särredovisar dessvärre inte utbildningssektorn. Lägst sjukfrånvaro enligt RFV påträffas i bank- och försäkringssektorn som ligger lågt även i Arbetsplatsundersökningen. Den mest påtagliga skillnaden mellan vårt material och RFV:s siffror är att vården i APU har ungefär genomsnittlig sjukfrånvaro, medan den sammanslagna kategorin sjukvård/socialvård/utbildning enligt RFV har det näst högsta antalet sjukfrånvarodagar per år. Ett resultat liknande vårt kan påträffas i Arbetskraftsundersökningen (AKU 1991), där sjukfrånvaron inom kategorin offentlig förvaltning/undervisning/sjukvård/socialvård är obetydligt högre än genomsnittet.<sup>16</sup>

Det är min uppfattning att en stor del av skillnaderna i figur 7.1 är arbetsmiljöbetingade. För att kontrollera för dessa och andra näringsgrensspecifika förhållanden kommer de regressionsanalyser som presenteras nedan genomgående att konstanthålla för bransch, vilket betyder att de resultat som presenteras gäller inom branscher.<sup>17</sup> Mycket talar också för att konstanthållning av bransch även innebär konstanthållning av ägarförhållanden (se nedan).

Figur 7.1 Sjukfrånvaro i olika branscher



Enbart betraktade för sig själva är skillnaden mellan privat och offentlig sektor obefintlig. Däremot kan sektorskillnader noteras inom branscher. Jämförelser blir dock svåra eftersom sektortillhörighet i stor utsträckning sammanfaller med bransch.

Intressanta skillnader mellan arbetsplatsernas ägarförhållanden framkommer då privata företag, alltså vad som i dagligt tal utgör privat sektor, urskiljs. Dessa skiljer sig markant åt från andra arbetsplatser i privat sektor; kooperativ, ideella föreningar, frikyrkor, fackföreningar m m (redovisas ej i tabellform). Av tabell 7.1 framgår att privata företag ligger nästan en halv procent under den genomsnittliga sjukfrånvaronivån. Stora skillnader uppenbaras även inom offentlig sektor då affärsdrivande verksamhet skiljs från icke affärsdrivande. I tabell 7.1 ser vi att sjukfrånvaronivån på offentligt ägda affärsdrivande arbetsplatser är betydligt högre än på övriga arbetsplatser i offentlig sektor.

Tabell 7.1 Sjukfrånvaronivå i olika sektorer

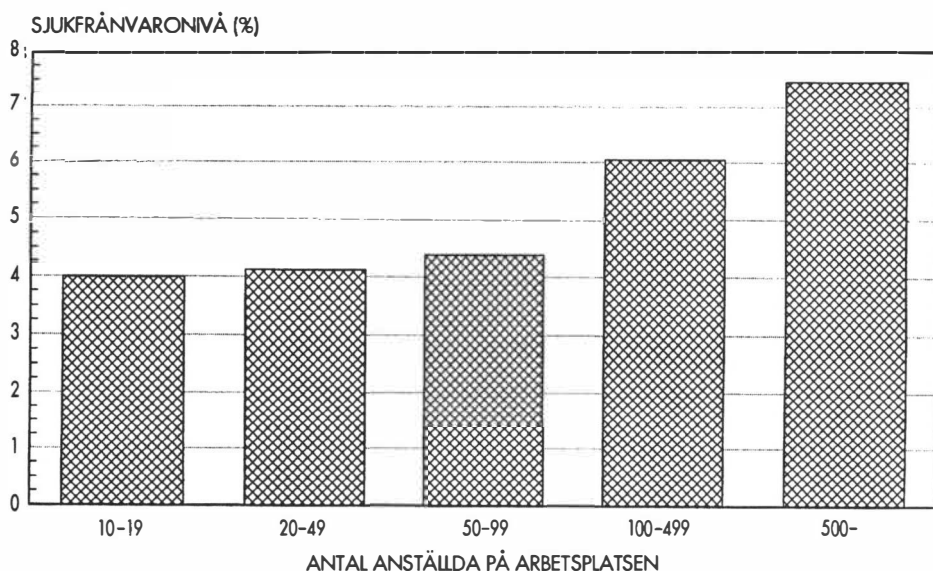
Arbetsplatser	Sjukfrånvaro
Offentligt ägda affärsdrivande	5,9 %
Offentligt ägda icke affärsdrivande	4,1 %
Privata företag	3,8 %
Samtliga	4,25 %

Sjukfrånvaronivån på dessa arbetsplatser är drygt 2 procent högre än på privat ägda arbetsplatser. Icke affärsdrivande offentligt ägda arbetsplatser har sjukfrånvaronivå på 4,1 procent, alltså obetydligt högre än på privata företag som har 3,8 procent. Dessa arbetsplatser utgör i vårt material ungefär fyra femtedelar av den offentliga sektorn. Den traditionella delen av den offentliga sektorn lever alltså inte upp till sitt dåliga rykte. Däremot har den affärsdrivande delen av offentlig sektor högst sjukfrånvaro av alla kategorier arbetsplatser.

## Storlek

Tidigare forskning visar att arbetsplatsens storlek tenderar att samvariera med sjukfrånvaro, på så sätt att anställda på stora arbetsplatser har fler sjukfrånvarodagar än anställda på små arbetsplatser. Som framgår av figur 7.2 finns ett sådant samband också i Arbetsplatsundersökningen. På arbetsplatser med upp till 100 anställda är skillnaderna små, mindre än 0,5 procent. Arbetsplatser med mellan tio och tjugo anställda har en genomsnittlig sjukfrånvaronivå på 4 procent. I kategorin 50–99 anställda är sjukfrånvaron 4,4 procent. Arbetsplatser med mellan 100 och 500 anställda har en genomsnittlig sjukfrånvaronivå på 6 procent och på arbetsplatser med 500 eller fler anställda är 7,5 procent av personalen frånvarande på grund av egen sjukdom en normal arbetsdag. På arbetsplatser med färre än 100 anställda är således sjukfrånvaron nära nog hälften så hög som på arbetsplatser med 500 eller fler anställda.

Figur 7.2 Sjukfrånvaronivå i olika storleksklasser



## *Regressionsanalyser av sjukfrånvaro*

Det huvudsakliga syftet med det här kapitlet är att pröva förhållandet mellan arbetsplatsstruktur och sjukfrånvaro. Nedan görs detta utifrån hypoteserna om kontroll och bindningar. Till en början analyseras dessa i separata modeller (modell 1 respektive 2). Därefter prövas sambanden i en utvidgad modell där även arbetsplatsstorlek ingår (modell 3). Den statistiska metoden är regressionsanalys. I korthet innebär det, i detta fall, att variationen i arbetsplatsers sjukfrånvaronivå återförs på de olika oberoende variablerna (under samlingsnamnen kontroll och bindningar). För varje oberoende variabel ges styrkan i, och riktningen på, en effekt som gäller givet en viss nivå på (konstanthållet för) alla andra variabler i modellen. Dessutom ger analysen besked om signifikansen, dvs hur pass tillförlitligt sambandet är. För alla tre analyserna gäller att de görs under kontroll för näringsgren (25 kategorier). I modell 3 konstanthålls också för arbetsplatsens personalsammansättning genom klass-, köns-, invandrar- och åldersfördelning.<sup>18</sup>

### *Kontroll*

Hypoteser om förhållandet mellan arbetsplatsens sjukfrånvaronivå och kontroll prövas med en regressionsanalys som redovisas i modell 1 (tabell 7.2). Som förväntat visar det sig att kontroll överlag har en höjande effekt på sjukfrånvaronivå. Med starkare kontroll av de anställda ökar arbetsplatsens sjukfrånvaronivå. Graden av teknisk kontroll mäts med en fråga om i vilken grad maskiner eller annan utrustning bestämmer arbetares arbetstempo och prestationer.<sup>19</sup> Teknisk kontroll är den kontrollform som har starkast effekt på sjukfrånvaronivån med en höjande effekt som är signifikant med minst 99 procents sannolikhet. Frågan "I vilken grad håller närmaste chef uppsikt över arbetarna när de utför sitt arbete?" mäter användningen av direkt kontroll på arbetsplatsen. Det finns dock ingen signifikant effekt av hårdare direkt kontroll på arbetsplatsens sjukfrånvaronivå. Den formella kontrollen mäts med två frågor som tillsammans bildar ett mått. Den första frågan mäter i vilken grad arbetsuppgifterna är specificerade enligt regler och rutiner som måste följas. Den andra frågan mäter i vilken grad den dagliga verksamheten är styrd av skrivna regler. Formell kontroll ger en höjande effekt på arbetsplatsens sjukfrånvaronivå som är något svagare än effekten av teknisk kontroll men ändå signifikant.

En viktig tanke som framfördes i teoridiskussionen var att beslutsnivån vad gäller arbetets uppläggning skulle ha avgörande betydelse för hur pass kännbar kontrollen blir för de anställda. Två dikotoma variabler används för att mäta detta. Den första mäter om något beslut som rör den dagliga verksamheten fattas på lägre chefsnivå, alltså den beslutsnivå som förväntas leda till hög sjukfrånvaro. Den andra mäter om något av ovanstående beslut fattas av den anställde själv, alltså de anställdas beslutsutrymme. Koefficienterna på dessa variabler relateras till om dessa beslut fattas på högsta nivå i organisationen. Inget av dessa mått ger någon effekt på sjukfrånvaronivån i modell 1 (tabell 7.2). Det tycks således, enligt dessa resultat, inte spela någon roll för sjukfrånvaronivå på vilken nivå besluten om uppläggning av den dagliga verksamheten fattas.

## Bindningar

I modell 2 (tabell 7.2) prövas sambandet mellan bindningar och sjukfrånvaronivå. Här undersöks effekterna av formell trygghet, hierarki, lön och senioritet. Formalisering av de anställdas rättigheter med tre frågor: om det finns skrivna regler för hur rekrytering skall gå till, om det finns befattningsbeskrivningar för jobben och om det finns riktlinjer för hur personalens arbetsinsatser skall utvärderas. Tillsammans bildar dessa frågor måttet formell trygghet. Som tidigare nämnts mäts hierarki mäts med ett sammanslaget mått som består av antalet beslutsnivåer på arbetsplatsen (kontrollerat för storlek), andelen chefer av de anställda och antalet anställda per chef. I modell 2 finns ingen effekt av varken formell trygghet eller av hierarki. Lönenivå visar sig emellertid samvariera på ett förväntat sätt med sjukfrånvaro. Ju högre lönenivå är på arbetsplatsen, desto lägre är sjukfrånvaronivån. Även arbetsplats senioritet har en statistiskt säkerställd effekt med förväntad riktning. Arbetsplatser där anställda har långa anställningstider har en lägre sjukfrånvaro. Senioritet är mätt med frågan "Hur stor del av personalen har jobbat mer än fem år på arbetsplatsen?".

*Tabell 7.2 Regressionsanalys av sjukfrånvaro på kontroll, bindningar och arbetsplatsstorlek. Standardiserade koefficienter (b), t-värden och andel förklarad varians (R<sup>2</sup>)*

Oberoende variabler	Modell 1		Modell 2		Modell 3	
	b	t	b	t	b	t
Formell kontroll	0,200**	2,155			0,231**	2,486
Teknisk kontroll av arbetare	0,504***	3,556			0,203	1,506
Direkt kontroll av arbetare	0,153	1,237			0,126	1,042
Beslut fattas av lägre chef	0,163	0,596			0,096	0,303
Beslut fattas av anställd	-0,144	0,593			-0,227	-0,828
Formell trygghet			-0,062	-0,834	-0,145*	-1,877
Hierarki			-0,083	0,345	0,039	0,416
Senioritet			-0,290***	-3,211	-0,398***	-4,052
Lönenivå			-3,964***	-7,226	-2,783***	-3,807
Arbetsplatsstorlek					0,603***	5,468
R <sup>2</sup>	0,070		0,086		0,160	
N	1 760		1 618		1 521	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

I samtliga tre modeller konstanthålls för näringsgren (25 kategorier). I modell 3 ingår även arbetsplatsens klass-, köns-, invandrar- och åldersfördelning som kontrollvariabler.

## *Sjukfrånvaro och arbetsplatsstruktur – en samlad bild*

I modell 3 (tabell 7.2) görs en samlad analys av de faktorer som diskuterats i kapitlet. Här ingår alltså kontroll, bindningar och personalsammansättning samt bransch. Dessutom har arbetsplatsstorlek tillfogats för att undersöka hur effekten av antalet anställda (se figur 7.2) påverkas av de strukturella faktorerna. Redovisningen är koncentrerad till arbetsplatsernas organisationsstrukturella förhållanden och det är endast dessa koefficienter som presenteras i tabellen. Alla refererade värden gäller dock för konstanthållning av bransch och personalsammansättning.

Flera av resultaten från tidigare undersökningar av sjukfrånvaro får stöd i analysen. Vad gäller personalsammansättningen noteras signifikanta och höjande effekter helt i enlighet med tidigare studier (redovisas ej). Klassammansättningen slår på sjukfrånvaron på sådant sätt att arbetsplatser med många högre tjänstemän och få arbetare har lägre sjukfrånvaro. Arbetsplatser med låg andel kvinnor har även de lägre sjukfrånvaro. Detsamma gäller för andelen invandrare på arbetsplatsen, där arbetsplatser utan invandrare har lägre sjukfrånvaro. Individförhållandena tycks således i detta fall vara överförbara till arbetsplatsnivån. Det bör emellertid understrykas att dessa effekter är svagare då personalsammansättning analyseras tillsammans med strukturvariablerna, än då måtten på personalsammansättning utgör de enda oberoende variablerna. En hel del av skillnaderna mellan olika personalkategorier förklaras alltså av arbetsplatsens struktur.

De intressanta resultaten i modell 3 är de som rör kontroll och bindningar. Har den bild som modell 1 och 2 gav förändrats då hänsyn tas också till personalsammansättningen och arbetsplatsstorleken? Om bilden är förändrad, vilka hypoteser får stöd och vilka motsägs? De väsentliga förändringarna uppstår då kontroll och bindningar analyseras tillsammans. Varken personalsammansättning eller arbetsplatsstorlek påverkar dessa variabler på något betydande sätt.

Kontrollhypotesen får till en viss del stöd i modell 3 på så sätt att arbetsplatser med hård kontroll har en högre sjukfrånvaronivå. Formell kontroll har en signifikant höjande effekt på sjukfrånvaro, som är något starkare än i modell 1. Sambandet förstärks alltså då hänsyn tas till arbetsplatsens bindningar. Att analysera kontroll och bindningar tillsammans har också andra konsekvenser. Effekten av teknisk kontroll är betydligt försvagad i modell 3. Denna effekt är ändå intressant eftersom den är på gränsen till signifikant ( $t$ -värde 1,5) och fortfarande pekar mot en högre sjukfrånvaronivå ju starkare teknisk kontroll arbetsplatsledningen tillämpar. Vad gäller förmannens vakande öga kan vi också i modell 3 notera att graden av direkt kontroll inte tycks ha någon betydelse för arbetsplatsens sjukfrånvaronivå.

Jag hade förväntat mig att om beslut som rör den dagliga verksamheten fattas på en sådan nivå att beslutsutrymmet för de anställda är stort så skulle sjukfrånvaron på arbetsplatsen vara låg, eftersom individens hälsa står i relation till dennes beslutsutrymme. Så tycks emellertid inte vara fallet: I modell 3 ger beslutsnivån ingen effekt på sjukfrånvaro, varför denna hypotes förkastas.

Med konstanthållning för arbetsplatsens kontroll så förändras effekten av bindningar något. En hypotes var att arbetsplatser där anställdas rättigheter har givits ett formellt skydd skall ha lägre sjukfrånvaronivå än arbetsplatser där ett sådant skydd saknas. Givet arbetsplatsens kontroll uppträder också ett sådant samband. Effekten av formell trygghet är visserligen inte signifikant förrän på 90-procentsnivån, men går i förväntad riktning och uppträder i samspel med kontroll vilket stämmer med de teoretiska antagandena.

Den genomsnittliga lönenivå har en signifikant sänkande effekt på sjukfrånvaro i modell 3. En hög lönenivå kan betraktas som ett medel att stärka anställdas bindningar till arbetsgivaren, vilket antas leda till lägre sjukfrånvaro. Lönenivå kan också var ett mått på arbetsinnehållet (höglönearbetsplatser har bättre jobb) vilket förklarar en del av den starka effekten. Starka bindningar förefaller dock var en rimlig tolkning av effekten av lönenivå, då modellen trots allt konstanthåller för såväl arbetsplatsens branschtillhörighet som personalsammansättning och kontroll.

Banden mellan arbetsgivare och anställda indikerades tidigare med ett mått på anställdas senioritet. Precis som i modell 2 uppträder detta samband mycket tydligt. I modell 3 ger senioritet en minskande effekt på sjukfrånvaronivån som är signifikant på minst 99-procentsnivån. Detta kan ses som en effekt av att starka bindningar håller kvar de anställda på arbetsplatsen och bidrar därmed till sänka sjukfrånvaronivån. Den sista hypotesen (H9) erhåller alltså stöd i analysen.

Arbetsplatsstorleken har, i enlighet med tidigare forskning, en höjande effekt på sjukfrånvaronivån som är klart signifikant. Det samband som uttrycks i figur 7.2 kvarstår således trots konstanthållning för flera relevanta faktorer: Ju fler anställda, desto högre sjukfrånvaronivå. Denna effekt försvagas dock vid kontroll för de strukturella variablerna och vid kontroll för personalsammansättning, vilket inte framgår av tabellen.

## Sammanfattning och slutsatser

Inledningsvis ställdes en fråga som nu till en del kan besvaras. Vad utmärker en arbetsplats med låg sjukfrånvaro?

Jag har i kapitlet försökt visa hur en arbetsplats sjukfrånvaronivå kan förstås dels utifrån egenskaper hos dess personal, dels utifrån kontroll och bindningar på arbetsplatsen. Problemet utgår ifrån organisationssociologiska teorier om hur arbetskraften kontrolleras och hur anställdas intressen knyts närmare företagets. Att tolka sjukfrånvaro som ett utfall av dessa faktorer tycks vara fruktbart. Analysen visar att arbetsplatsens sjukfrånvaronivå påverkas av såväl kontroll som bindningar, något som inte tidigare undersökts. Sedan tidigare är det känt att arbetsplatsens sjukfrånvaro bör vara relaterad till bransch (arbetsmiljö), storlek och personalsammansättning. Föreliggande analys har underbyggt också denna kunskap.

De intressantaste resultaten i kapitlet är att en arbetsplats med låg sjukfrånvaro utmärks dels av en svag kontroll av de anställda, dels av starka bindningar mellan arbetsgivare och anställd. Arbetsplatser med rigid kontroll har

hög sjukfrånvaro och arbetsplatser med svaga bindningar mellan parterna har hög sjukfrånvaro. Mer exakt har jag visat att arbetsplatser med hård formell kontroll har hög sjukfrånvaro. Arbetsplatser där de anställdas rättigheter är formaliserade har en låg sjukfrånvaro. Detta visar på en dualitet hos effekten av formalisering. Viss standardisering av arbetsprocessen tycks ligga i de anställdas intresse medan annan formalisering snarare kan betraktas som en inskränkning av friheten i arbetet. Långa anställningstider (senioritet) på arbetsplatsen och en hög lönenivå, som båda kan betraktas som indikatorer på starka bindningar, bidrar till att minska sjukfrånvaron

Det framstår alltså som om arbetsplatscheferna bör använda kontrollinstrumentet med viss försiktighet. Trots att olika former av kontroll kan vara bra metoder att styra och bedöma de anställdas arbete, talar analysen för att en alltför strikt kontroll kan slå tillbaks mot arbetsgivaren genom hög sjukfrånvaro. Det står också klart att de arbetsgivare som vill minska sjukfrånvaron har mycket att vinna på att försöka öka de anställdas samhörighet med organisationen. Att efterleva vissa av de anställdas önskemål och att erbjuda goda arbetsvillkor tycks i viss mån återgäldas med lojalitet gentemot arbetsgivaren.

## Bilaga

### *Intervjufrågor och specifikation av index*

#### **Sjukfrånvaromått**

- Ungefär hur många procent av personalen är frånvarande av olika anledningar en normal arbetsdag?
- Ungefär hur mycket av detta är sjukfrånvaro? (i stort sett allt: 90 procent, det mesta: 75 procent, ungefär hälften: 50 procent, mindre än hälften: 25 procent)

#### **Sektor**

- Är ägaren till er arbetsplats ett...
  - 1 Privat företag?
  - 2 Statligt eller kommunalt ägt företag, eller affärsdrivande verk?
  - 3 Statlig myndighet, kommun eller landsting?
  - 4 Konsument- eller producentkooperativ?
  - 5 Folkrörelse, parti, fackförening, frikyrka eller liknande?
  - 6 Övrigt vinstdrivande, vad? .....
  - 7 Övrigt icke vinstdrivande, vad? .....
 (2–3 = offentlig sektor, 4–7 = övrigt privat ägt)

#### **Personalsammansättning**

- Ungefär hur många av de anställda är *arbetare*? Med arbetare avses personer med manuella jobb eller biträdessysslor, som normalt är kollektivanställda, dvs LO-an slutna.
- Hur många av de anställda är *högre tjänstemän*? Med högre tjänstemän me-

nar jag personer i kvalificerade jobb där ni vid nyanställningar normalt kräver minst treårig högskoleutbildning.

Ovanstående två frågor bildar ett mått på klassammansättning, där ett högt värde innebär hög andel högre tjänstemän och låg andel arbetare.

- Ungefär hur många av de anställda på arbetsplatsen är kvinnor?
- Hur stor del av de anställda är invandrare? (i stort sett ingen, en mindre del, ungefär hälften, de flesta, i stort sett alla).
- Hur hög är genomsnittsåldern bland personalen? (under 30 år, 30–39 år, 40–49 år, 50 år eller högre)

## **Kontroll**

### *Formell kontroll*

- I vilken grad är den dagliga verksamheten på arbetsplatsen styrd av regler? (i hög grad, i viss grad, i liten grad, inte alls)
- I vilken grad är de anställdas arbetsuppgifter på förhand specificerade enligt regler och rutiner som måste följas? (i hög grad, i viss grad, i liten grad, inte alls)

### *Teknologisk kontroll*

- I vilken grad bestämmer maskiner eller annan utrustning (GRUPP) arbetstempo och prestationer? (se nedan)

#### **GRUPP:**

Högre tjänstemän – personer i kvalificerade jobb där det vid nyanställning normalt krävs treårig högskoleutbildning)

Lägre tjänstemän – tjänstemän på låg och medelhög nivå, för vilka det inte krävs treårig högskoleutbildning vid nyanställning)

Arbetare – personer med manuella jobb eller biträdessysslor, som normalt är kollektivanställda, dvs LO-an slutna.

### *Direkt kontroll*

- I vilken grad håller närmaste chef uppsikt över (GRUPP) när de utför sitt arbete? (se ovan)

### *Beslutsnivå*

På vilken nivå fattas beslut om följande frågor? Med anställd menas här lägre tjänsteman eller arbetare utan arbetsledaransvar. Vilken är den lägsta nivå där beslut fattas om

- Vilka speciella arbetsuppgifter som de anställda skall utföra?
- På vilket sätt de anställda skall utföra sitt arbete?  
(Utanför arbetsplatsen, högsta arbetsplatsledningen, på lägre chefsnivå, av den anställde själv).

## **Bindningar**

### *Formell trygghet*

- Finns det några skrivna regler för hur rekrytering av personal skall gå till? (ja/ nej)

- Finns det skrivna och detaljerade befattningsbeskrivningar för jobben? (ja/ nej)
- Finns det klart angivna riktlinjer för hur personalens arbetsinsatser skall utvärderas? (ja för de flesta, för ungefär hälften, för en mindre del, nej för i stort sett ingen)

### *Hierarki*

- Hur många *nivåer* av chefer eller arbetsledare finns det totalt på arbetsplatsen, arbetsplatschefen inräknad?
  - Hur många av de anställda är chefer, arbetsledare eller förmän?
- Antalet nivåer och antalet anställda på arbetsplatsen används för beräkning av kontrollspännvidden. Antalet nivåer korrigerat för storlek, chefstäthet och kontrollspännvidd bildar index på hierarkisk arbetsdelning.

### *Senioritet*

- Hur stor del av personalen har arbetat mer än fem år på arbetsplatsen? (i stort sett ingen, en mindre del, ungefär hälften, en större del, i stort sett alla)

### *Lönenivå*

Vilken är den ungefärliga genomsnittslönen per månad för heltidsanställda

- högre tjänstemän?
- övriga tjänstemän?
- arbetare?

(lönenivån = (andelen högre tjänstemän · månadslön för högre tjänstemän) + (andelen övriga tjänstemän · månadslön för övriga tjänstemän) + (andelen arbetare · månadslön för arbetare))

### *Arbetsplatsstorlek*

- Hur många personer är anställda på arbetsplatsen?

## Noter

<sup>1</sup> För en diskussion av olika sjukförsäkringsformer och svensk sjukförsäkringshistoria se t ex Lindqvist (1989).

<sup>2</sup> Detta kräver "att frånvaron innebär ett inkomstbortfall för individen, vilket de facto är fallet under större delen av den studerade perioden. Först i slutet av 1987 var i princip alla försäkrade garanterade full ersättning från första sjukdagen" (Bäckman 1992: 41). Den studerade perioden löper från 1935 till 1990.

<sup>3</sup> Arbetsplatsers sjukfrånvaro har undersökts i fallstudier, t ex Höög (1985),

Herloff (1982), Ander och Edgren (1978). Frågeställningarna i dessa har emellertid inte berört strukturella förhållanden.

<sup>4</sup> Följande källor används: Industriens utredningsinstituts undersökning baserad på offentlig- och SAF-statistik (Olsson 1967); Sjuktaletutredningens rapport baserad på lönestatistik från SAF och SCB och sjukdata från Riksförsäkringsverket, RFV (Eriksen 1980); Två av Statistiska centralbyråns Undersökningar av levnadsförhållanden med data från RFV och ULF 75/76

- och 86/89 (SCB 1979 och SCB 1992); En studie inom Produktivitsdelegationen på data från RFV och Levnadsnivåundersökningen 1981 (Björklund 1991). Till detta kommer statistik som fortlöpande publiceras av Riksförsäkringsverket.
- <sup>5</sup> Sambandet motsägs dock av en analys av Björklund (1991), där inget entydigt samband fanns mellan arbetsställets respektive företagets storlek och sjukfrånvaro.
- <sup>6</sup> Se t ex *Arbete och Hälsa* (SOU 1990).
- <sup>7</sup> "Vi har kunnat påvisa verkliga skillnader mellan dessa båda grupper i avseende på sjukfallens längd, skillnader som talar för att ett normativt frånvarobeteende utvecklats bland offentligt anställda med innebörden att endagsfrånvaro är betydligt vanligare i denna grupp än i gruppen privatanställda" (Hetzler 1991:125). Den citerade studien är gjord inom tre av försäkringskassans lokalområden i Malmöhus län.
- <sup>8</sup> Invandrare med medborgarskap i Västeuropa, USA, Kanada, Australien och Nya Zeeland ligger dock under den genomsnittliga sjukfrånvaron.
- <sup>9</sup> Se Fichman (1984) för en genomgång av förekommande teoretiska förklaringar till sjukfrånvaro.
- <sup>10</sup> Gardell (1976:66) skriver efter flera års studier av svensk industri: "Undersökningarna visar att produktionstekniskt betingade inskränkningar i ett allsidigt utnyttjande av människors resurser och i deras självbestämmande och inflytande över arbetets utförande leder till låg arbetsglädje. I dessa studier uttrycks låg arbetsglädje i att det egna arbetet upplevs som monotont, jäktigt och påfrestande, ofritt och kontaktlöst."
- <sup>11</sup> I den engelskspråkiga organisationslitteraturen används begreppet "commitment" som betecknar den anställdes lojalitet gentemot arbetsgivaren. Med bindningar avses en relation mellan anställd och arbetsgivare som präglas av hög "commitment" hos den anställda. Att uppnå en sådan bindning är ofta ett medvetet mål för arbetsgivaren. Framöver kommer också band och lojalitet att användas med samma innebörd.
- <sup>12</sup> Lincoln & Kalleberg (1990) härleder ur litteraturen fyra sätt att uppnå maximal "commitment". För det första inkorporeras de anställda i företaget genom att erbjudas ett visst deltagande i beslutsfattandet. Exempel på detta är olika informationsprogram och arbetsgrupper med representanter för anställda och ledning. För det andra söker företaget integrera de anställda med företagets verksamhetsmål genom att bryta upp traditionella egenintressen manifesterade i klass och yrkesgruppsmönster. Detta sker genom att öka kommunikation över avdelningsgränser och genom olika gemensamhetsjippon av social karaktär. För det tredje skapas interna arbetsmarknader som skapar karriärmöjligheter för de anställda. Till sist försöker man legitimera makten på företaget genom att upprätta en statsliknande formaliserad struktur där alla framstår som lika inför reglementet.
- <sup>13</sup> Dels genom starkare köpkraft, men också genom att höja jobbets status. Se t ex Fredholm (1989) för en analys av lörens betydelse för individen.
- <sup>14</sup> Det viktade medelvärdet på sjukfrånvaron för samtliga arbetsplatser är 4,25 procent. Siffran går inte att direkt jämföra med RFV:s statistik, men en approximation kan göras: Sjuktalet 1990 var för anställda 24,6 ersatta dagar per försäkrad (RFV 1991). I detta ingår all frånvaro som varar från en dag och upp till hela året. Ett grovt överslag på 230 arbetsdagar per år innebär att en siffra motsvarande vår blir 10,7 procent. För *anställda* var längden på de under året avslutade sjukfallen (varaktighetstalet) 10,5 (RFV 1991) med samma antal arbetsdagar blir denna siffra 4,6 procent. Vi ligger

alltså något under RFV:s nivå. Enligt OECD:s siffror för 1988 var i Sverige 7,6 procent av de yrkesarbetande frånvarande under hela eller delar av en genomsnittlig vecka (OECD 1991). Det är som sagt inte möjligt att jämföra dessa siffror rakt av, men det ser ändå ut som om den angivna sjukfrånvaron i Arbetsplatsundersökningen ligger något lägre än i andra mätningar. Detta kan bero på att Arbetsplatsundersökningen är gjord senare i tid vilket kan bidra till att vi noterar en lägre sjukfrånvaro, då det mesta tyder på att denna är stadd på nedgång. Till sist väger de små arbetsplatserna något tyngre i analyserna av APU, och dessa har lägre frånvaro än stora arbetsplatser.

<sup>15</sup> Jämförelsen är gjord med en tabell sammanställd av sjukdata från 1985–1988 och uppgifter från Undersökningen av levnadsförhållanden, ULF (SCB 1992:tabell 3.8a). ULF-intervjuerna gjordes mellan 1986 och 1989 men "kompletterades med data om sjukskrivning under en 12-månadersperiod före intervjun" (SCB 1992:7).

<sup>16</sup> Uppgifterna om sjukfrånvaro kommer i AKU från den intervjuade individen och inte från försäkringskassan. AKU har sämre överensstämmelse med RFV:s data än vad APU har.

<sup>17</sup> I regressionsanalysen används en finare uppdelning av näringsgrenar med 25 kategorier.

<sup>18</sup> Könssammansättningen mäts med andelen kvinnor bland personalen. Med invandrare avses "personer med utländskt ursprung som inte är uppvuxna i Sverige". Ungefär hälften av arbetsplatserna uppger att de inte har några invandrare anställda och av dem som har invandrare i personalen uppger nästan alla att det rör sig om en mindre del. Arbetsplatsens åldersfördelning mäts med en fråga om de anställdas medelålder.

<sup>19</sup> Frågan är ställd för en kategori (högre tjänstemän, övriga tjänstemän eller arbetare). Jag har gjort bedömningen att det är meningsfullt att tala om teknologisk kontroll av arbetare men inte av tjänstemän, varför endast effekten för arbetare redovisas. Se vidare bilagan.

# 8. Arbetsplatsstrukturens inverkan på individernas löner

---

*Carl le Grand, Ryszard Szulkin & Michael Tählin*

En grundläggande utgångspunkt inom arbetsmarknadsekonomisk forskning har varit att arbetskraft, dvs förmågan att utföra arbete, säljs på en marknad. Arbetsmarknaden uppfattas alltså som en varumarknad. Den anställde eller den arbets sökande är säljare och står således för utbudet, medan det är företagen som efterfrågar och köper arbetskraft. Priset är lönen. Den arbetskraft som anställda och arbets sökande innehar är emellertid av olika karaktär, eftersom individer har olika personliga egenskaper och social bakgrund. De har olika yrkeskunskap, muskelstyrka, snabbhet, uthållighet, intelligens osv. De skiljer sig också åt i fråga om exempelvis uppväxtförhållanden, utbildning, kön och ålder.

Enligt en individorienterad forskningstradition bestäms löneutfallet och även andra former av social skiktning i arbetslivet av individens egenskaper, av *vem* den anställde är. Löneskillnader kan således, enligt detta perspektiv, till en stor del förklaras av att utbudet av arbetskraft är heterogent, dvs individerna har olika personliga egenskaper. Den ledande teoriinriktningen inom denna ansats är humankapitalteorin (se kapitel 4), vars grundpostulat är att lönen är en funktion av individens produktivitet. Personer som genomgår skolutbildning, eller som utvecklar sin kompetens i arbetslivet antas höja sin produktiva förmåga och därmed erhålla högre lön.

Denna individinriktade forskningsansats har kritiserats för att den enbart beaktar en sida av den process som bestämmer lönerna, nämligen utbudet av arbetskraft. I en annan forskningstraditionen betonas i stället efterfrågesidan. Enligt detta perspektiv bestäms utfallet på arbetsmarknaden inte främst av *vem* den anställde är, utan av *var* i arbetslivet individen befinner sig, dvs vilken typ av företag, bransch och position han eller hon hamnar i. Det är alltså inte bara utbudet på arbetskraft som är heterogent. Även företagens efterfrågan på arbetskraft skiljer sig åt. Det är främst genom två mekanismer som företags- och arbetsplats-specifika egenskaper påverkar lönestrukturen. För det första skapar företagen jobb (eller positioner) med olika egenskaper, varierande löner och i övrigt skilda arbetsvillkor. Förespråkare för detta synsätt menar att de jobb som företagen skapar både logiskt och tidsmässigt kom-

mer före anställandet av människor till dessa jobb. Det är alltså företagen som skapar bra eller dåliga jobb. För att förstå de mekanismer som skapar löneskillnader mellan individer bör man därför, enligt vissa forskare, snarare studera hur jobb av olika karaktär skapas och belönas än studera vilka som innehar dessa jobb.

För det andra påverkas löner och karriärmöjligheter i de befintliga jobben av de strukturella förutsättningar som råder på företagen. Samma jobb kan alltså betalas olika på olika företag och arbetsplatser. De arbetsplatsbaserade procedurerna för att sortera anställda till jobb samt för lönesättning av jobb påverkar alltså fördelningen av belöningar och möjligheter både inom och mellan företag (för en genomgång av sociologiska teorier som betonar efterfrågesidan och arbetsplatsstrukturella förhållanden, se Baron 1984, Granovetter 1986, Kalleberg och Berg 1988).

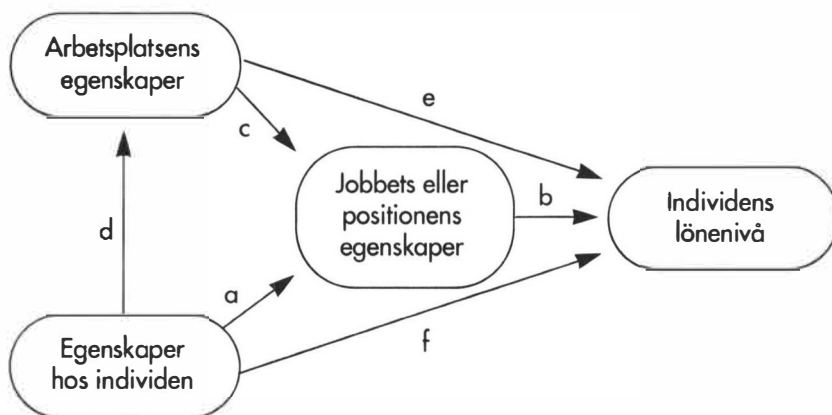
En stor del av den teoretiskt inriktade arbetsmarknadsforskningen har under senare år explicit eller implicit tagit begreppet interna arbetsmarknader till sin utgångspunkt. Grundantagandet i litteraturen om interna arbetsmarknader är att företagets beslut om prissättning på och allokering av arbetskraft endast i liten grad utgör en mekanisk reflektion av den externa arbetsmarknadens utbuds- och efterfrågevillkor. Det är i stället faktorer som har sitt ursprung i företaget som är avgörande för sådana beslut. De företagsbaserade förhållandena antas alltså spela en aktiv och självständig roll för att avgöra arbetsmarknadens utfall. För att förstå en lång rad av arbetsmarknadsfrågor måste man därför ha kunskap om hur och varför arbetsgivare strukturerar sina interna arbetsmarknader och sorterar anställda till jobb med olika karakteristika (se t ex Osterman 1985, Whitfield 1990; se även kapitel 3 i denna volym).

Som förklaring till att företag betalar olika lön för samma typ av arbete har man, inom ramen för denna tradition, angett bl a skillnader i fråga om företagsspecifik kompetens och betydelsen av långa anställningar, samt kostnader för rekrytering och för internutbildning. Då graden av personalens utbytbarhet mot den arbetskraft som finns tillgänglig på den externa arbetsmarknaden är låg, kan man förvänta sig att arbetsgivaren försöker skapa långsiktiga bindningar till den befintliga personalen genom olika former av belöningar, samt använder noggrant utformade selektionsprocedurer vid anställning av ny personal. Andra orsaker bakom förekomsten av löneskillnader mellan olika företag och arbetsplatser kan sökas i att svårigheterna att kontrollera och utvärdera anställdas arbetsinsatser varierar mellan olika typer av arbetsställen.

Sammanfattningsvis antar vi att tre typer av faktorer förklarar löneskillnaderna i arbetslivet, nämligen (1) den anställdes individuella egenskaper, (2) egenskaperna hos det jobb eller den position som individen innehar på arbetsplatsen, samt (3) egenskaperna hos det företag eller arbetsställe där individen är anställd. Dessa tre typer av faktorer kan antas vara relaterade till varandra på följande sätt. Individer med vissa egenskaper tenderar att anställas till vissa slags jobb som finns på arbetsplatser av viss typ. Arbetsplatsens karakteristika inverkar på vilka slags jobb som skapas där. Dessa processer illustreras i figur 8.1. I figuren kan man se att de individuella egenskaperna kan påverka

lönen på tre sätt. För det första genom att individegenskaper påverkar sorteringen av personer till olika jobb och positioner (pilen a) som i sin tur betalas olika (pilen b). Det är i sin tur på arbetsplatserna som dessa jobb skapas (pilen c). För det andra påverkar individegenskaperna sorteringen av personer till arbetsplatser (pilen d) med olika lönelägen, oavsett position (pilen e). Till slut kan individer på samma typ av arbetsplats i samma position erhålla olika lön beroende på skilda individegenskaper (pilen f).

Figur 8.1 Faktorer som förklarar löneskillnader



En stor mängd tidigare forskning har ägnats åt att undersöka löneeffekterna av individ- respektive jobbegenskaper, medan väsentligt mindre är känt om betydelsen av arbetsplatsens karakteristika. Huvudfrågan för det här kapitlet är att belysa de faktorer som kan förklara varför anställdas belöningar varierar, även då hänsyn tagits till deras individ- och positionsegenskaper. Vårt huvudintresse är alltså att förstå pilen e i figuren.

I nästa avsnitt preciseras våra antaganden om företagsspecifika löneskillnader i termer av prövbara hypoteser. Syftet är att ange de mekanismer som kan förklara varför vissa arbetsgivare kan förväntas betala högre löner än andra arbetsgivare för liknande arbetskraft med samma typ av jobb.

## Effektivitetslöner och lojalitetsband

Enligt konventionell arbetsmarknadsekonomisk teori blir företagets vinst högre ju mindre man betalar för en given mängd arbetskraft av en given kvalitet. Företaget betalar därför enbart den lön som fordras för att kunna rekrytera den arbetskraft man vill ha. Utgångspunkten för de s k effektivitetslöneteorier är i stället att det är mer lönsamt för vissa arbetsgivare att betala högre lön än den nivå som den externa arbetsmarknaden bestämmer (den s k marknadsklarande lönen). En rad olika orsaker till att det kan vara lönsamt att betala en överlön har angivits i den teoretiska litteraturen.<sup>1</sup>

De flesta förklaringar till att företag använder effektivitetslönesättning utgår från, dels att företagsledningen har bristande information om de anställdas prestationer, dels att personer i lednings- och auktoritetsställning inte alltid åtlöds. Dessa idéer som nyligen upptäckts av arbetsmarknadsekonomer har en äldre historia, speciellt inom den gren av arbetssociologin som betonar betydelsen av informella regler och sedvänjor för de anställdas arbetsinsats (t ex Burawoy 1979, Mayo 1949). I själva verket kan den grundläggande tanken spåras till Marx distinktion mellan arbete och arbetskraft. Det är omvandlingen av arbetskraft, potentiellt arbete, till faktiskt arbete som utgör kontrollproblemet inom en organisation, ett problem som varierar i omfattning med arbetsuppgifternas karaktär (se vidare kapitel 5). De flesta jobb tycks medge viss frihet för den anställde att bestämma sin egen arbetstakt. I en enkel effektivitetslönesmodell antas att företagsledningen då arbetet är svårkontrollerat, betalar en lön över den marknadsklarerande för att höja de anställdas arbetsinsatser. Tanken är att förlusten för den som blir upptäckt med att utföra ett dåligt arbete och som därmed mister jobbet, blir större då lönen är hög jämfört med den lön som betalas för ett likvärdigt arbete på andra företag (se Akerlof och Yellen 1986, Arai m fl 1988, Krueger och Summers 1988).

Det centrala temat inom effektivitetslönesmodellerna är således att belöningsystem utformas som instrument för att underlätta omvandlingen av arbetskraft till arbete. På vissa arbetsplatser tenderar därför lönerna att sättas över den nivå som skulle ha gällt vid ren marknadslönesättning. Detta tema har varierats på olika sätt inom skilda teoretiska modeller, för vilka vi redogör nedan.

### *Löneläget är högt för att öka de anställdas lojalitet mot företaget*

Enligt sociologisk klassteori är lönerna högre för de grupper av anställda som fattar strategiskt viktiga beslut för företaget, som har autonomt och självständigt arbete, eller arbetsledansvar. Det finns två huvudsakliga orsaker till detta. För det första är dessa kategorier av anställda svåra att övervaka, dvs det är svårt att kontrollera deras arbetsinsatser. För det andra är arbetsinsatserna bland högre tjänstemän eller arbetsledare, vars beteende även påverkar de underlydandes arbetsinsats, av större betydelse för företaget än vad insatserna bland anställda på lägre nivåer är. Dessa personalgrupper måste därför motiveras till en god arbetsinsats genom extra fördelar, såsom höga löner, sidoförmåner och goda befordringsmöjligheter. De erhåller vad Wright (1985:94) kallar "loyalty dividends". I ett snarlikt resonemang urskiljer Goldthorpe (1982) två grundläggande typer av relationer mellan arbetsgivare och anställda – arbetskontraktet respektive servicerelationen. Arbetskontraktet innebär att arbetskraft på ett ganska okomplicerat sätt byts mot lön. Arbetskontraktet används för anställda med lättövervakade jobb, då arbetskraftens omvandling till arbete är relativt oproblematiske. Servicerelationen kännetecknas i stället av att omvandlingen av arbetskraft till faktiskt arbete är mer pro-

blematisk, varför den anställde erbjuds såväl en hög lön som gynnsamma interna utvecklingsmöjligheter i utbyte mot ett lojalt och ansvarsfullt beteende. Arbetskontraktet liknar således de anställningsrelationer som råder på en arbetsmarknad där arbetskraften har varukaraktär. Servicerelationen innebär i stället långsiktiga anställningsförhållanden på en intern arbetsmarknad med ömsesidiga bindningar och beroenden mellan anställda och arbetsgivare.

De sociologiska klassteoriernas främsta uppgift är att förklara belöningskillnader mellan personalgrupper *inom* företagen, dvs varför anställda med höga positioner och med autonom ställning erhåller förmåner utöver den kompensation som motiveras av utbildning, erfarenhet, ansvar och av arbetets svårighetsgrad. Dessa spörsmål ligger dock utanför ramen för detta kapitel, som avser att belysa hur arbetsplatsens egenskaper generellt påverkar de anställdas löner. De mekanismer som klassteorierna anger är emellertid av intresse även för att förstå det senare problemet.

Enligt Akerlof (1982, 1984) förekommer det att extra lönepåslag av ovan nämnda typ inte bara ges till anställda på högre nivåer i företaget och med kvalificerat arbete, utan även till arbetare i okvalificerade jobb. Akerlof har formulerat en modell för "ett partiellt gåvoutbyte" mellan företagsledningen och de anställda. Innebörden är att löner som ligger över den externa marknadsnivån byts mot lojalitet från de anställda och en arbetsinsats som ligger över den normala. Ett sådant resonemang är också i linje med teorier om en dual arbetsmarknad, nämligen att företag med jobb inom den primära sektorn betalar löner över den marknadsklarande nivån, samtidigt som personalomsättningen är låg och möjligheterna till intern befordran och kompetensutveckling är goda (Piore 1975). Den sekundära arbetsmarknaden liknar där emot en varumarknad och karakteriseras av de villkor som det enkla arbetskontraktet innebär.

### *Löneläget är högt på grund av att de interna lönerelationerna på arbetsplatsen måste uppfattas som rättvisa av de anställda*

Akerlof och Yellen (1990) har modifierat den tidigare modellen för gåvoutbyte och betonar nu i stället betydelsen av att personalen upplever att deras lön är rättvis. Resonemanget går ut på att om de anställda erhåller en lön som ligger under en nivå som de uppfattar som rättvis, minskar deras arbetsinsats i motsvarande mån. Hypotesen utgår från psykologiska och sociologiska teorier om rättvisa och om relativ deprivation. Enligt en version av denna hypotes jämför sig anställda med andra personer på samma företag. Om ett företag av någon anledning måste höja lönen för en viss personalgrupp – t ex på grund av rekryteringsproblem och brist på denna arbetskraft, eller kanske för att man vill höja kvaliteten på sin personal – kommer den interna lönestrukturen att förändras. Detta kommer att innebära att andra personalgrupper upplever sig orättvist behandlade och lågt betalda, vilket i sin tur antas leda till lägre arbetsinsatser. För att undvika en sådan moralförsämring måste därför lönerna höjas för alla anställda på företaget.

Detta resonemang liknar det som bl a Piore (1973) för, nämligen att lönestrukturen på arbetsplatsen är en viktig del i de "sedvänjor", de normer och rollmönster som också styr upplärningsprocesser och de informella gruppernas beteenden på företaget. Kostnaderna för företaget om man bryter mot dessa sedvänjor är mycket stora. Argumentet är således att det måste finnas ett internt sammanhängande system av lönesatser inom företaget, där vissa villkor måste vara uppfyllda. Det interna sammanhanget hänför sig till de anställdas förväntningar i fråga om lönestrukturen som baseras på rättvisseuppfattningar och sedvänjor. Om dessa förväntningar inte uppfylls, så kommer personalens arbetsmoral och arbetsinsatser att försämrans (se även Spilerman 1986).

Rättviseshypotesen får stöd av empiriska resultat som Dickens och Katz (1987) rapporterat från USA. De finner att om en yrkesgrupp erhåller höga löner inom vissa branscher, har också andra yrkesgrupper relativt sett högre löner inom dessa branscher och vice versa. Branschlöneskillnader tenderar med andra ord att ha samma struktur för alla yrkesgrupper. Detsamma kan enligt vår mening antas gälla för arbetsplatser, minst lika väl som för branscher. Hypotesen är att man på vissa typer av arbetsplatser betalar *alla* kategorier av anställda högre löner så att de relativa löneskillnaderna mellan grupperna inte skiljer sig från vad som gäller på arbetsplatser med en lägre lönenivå, snarare än att enbart anställda i vissa positioner eller yrken erhåller högre lön på vissa typer av arbetsplatser. I motsats till turneringsteorin som redogörs för nedan, finns därmed enligt rättviseshypotesen inget eller ett mycket svagt samband mellan den genomsnittliga lönenivån och spridningen av löner på arbetsplatsen.

### *Ett högt löneläge på arbetsplatsen beror på att personer med höga befattningar betalas extra mycket*

Detta är utgångspunkten för turneringsteorin som diskuterades i kapitel 3 ovan. Arbetsgivarens syfte, enligt denna modell, är att öka produktiviteten på arbetsplatsen genom att låta de anställda konkurrera om befordran till förmånliga befattningar. I likhet med rättviseteorier betonar alltså turneringsmodellen att jämförelser mellan anställda på arbetsplatsen påverkar arbetsinsatserna. Till skillnad från rättvisemodellen antar man emellertid här att löneökningen inte kommer alla personalgrupper till godo. Turneringsmodellen utgår i stället från att ju högre "vinstsumman" är, dvs ju större skillnaden är i lön och andra arbetsvillkor mellan nuvarande jobb och det jobb som det finns chans att befordras till, desto mer anstränger sig de anställda för att erhålla denna befordran (Lazear 1992, 1993).

På basis av turneringsmodellen kan man förvänta att en stor lönespridning kopplad till interna befodringsstegar leder till en hög produktivitet i företaget. Men man kan också härleda hypotesen att det genomsnittliga löneläget är högre på arbetsplatser med stor lönespridning. Argumentet är att ett företag som vill öka prestationerna hos arbetskraften genom intern konkurrens om välbetalda jobb, måste öka lönespridningen genom att öka lönerna för de

högst betalda jobben, inte genom att sänka lönerna för de lägst betalda jobben. Detta är nödvändigt eftersom få eller ingen vill delta i en tävling om förloraren går miste om alltför mycket (Lazear 1993:42). Det räcker inte heller att betala en hög lön för enstaka toppositioner, eftersom sannolikheten att nå dessa är så liten för det stora flertalet anställda att de inte motiveras till extra ansträngningar. Ett relativt stort antal högre positioner måste därför betalas väl, varvid genomsnittslönen (liksom lönespridningen) tenderar att drivas uppåt.

Med utgångspunkt från turneringsteorin kan vi alltså vänta oss, för det första, att en stor lönespridning samvarierar med höga relativlöner på arbetsplatsen, och för det andra att det främst är "vinnarna", dvs personer i höga befattningar, som gynnas ekonomiskt av ett högt löneläge på arbetsplatsen. Dessa hypoteser strider mot rättvisehypotesen, enligt vilken man för det första inte kan vänta sig något samband mellan lönenivå och lönespridning, och som för det andra förutsäger att om de interna lönerelationerna bryts genom att lönerna höjs enbart för de högsta positionerna, så kommer arbetsmoralen att sjunka för anställda på lägre nivåer.

### *Löneläget är högt om personalens utbytbart är låg*

Vid sidan av kontroll- och incitamentproblem, anges ofta kostnader för rekrytering och intern upplärning av personal som viktiga orsaker till att löneläget är högt på vissa arbetsplatser. Företag med höga kostnader för att ersätta sin personal kan sägas ha skapat en intern arbetsmarknad som är tydligt avgränsad från den externa arbetsmarknaden. Personalen är då i liten utsträckning utbyttbar mot arbetskraft på den externa arbetsmarknaden och företaget lider stora förluster om dess personal slutar. Ett sätt att förmå anställda att stanna kvar i företaget är att låta löneläget ligga högre än hos jämförbara arbetsgivare. Lindbeck och Snower (1988) för ett liknande resonemang, men ser i stället de anställda som huvudaktörer i lönebildningen. De skiljer mellan "insiders", dvs redan anställda med en låg grad av utbyttbarhet, och "outsiders", dvs potentiella anställda på den externa marknaden. Den förra gruppen tillskansar sig lönepremier genom att utnyttja arbetsgivarens beroende av dem, och får behålla sina jobb trots att det finns en kö av "outsiders" utanför arbetsplatsen som är villiga att utföra arbete till lägre löner. En annan metod att behålla personal är, som nämnts i kapitel 3, att erbjuda befordringar med åtföljande löneökningar. Den generella hypotes som kan formuleras utifrån dessa resonemang är att ju mindre utbyttbar personalen är, desto högre är löneläget på arbetsplatsen.

Ovanstående diskussion har inte explicit behandlat frågan om den löneutveckling individer erfar med ökad arbetslivserfarenhet påverkas av arbetsplatsspecifika förhållanden. Utbyttbarhetshypotesen liksom flera andra av ovanstående teoretiska ansatser, innehåller dock argument som tyder på att löneökningen efter ökat antal anställningsår hos samma arbetsgivare, den så kallade senioritetslöneeffekten, är större på arbetsplatser där personalen i liten utsträckning är utbyttbar och där det finns goda möjligheter till personalutveckling.

Vi sammanfattar här de hypoteser som formulerats i denna genomgång:

- 1) Ju mindre utbytbar personalen är, dvs ju högre kostnaderna är för nyrekrytering och inskolning, desto högre är det relativa löneläget på arbetsplatsen.
- 2) En hög lönenivå på arbetsplatsen samvarierar med goda möjligheter till befordran och kompetensutveckling samt med en låg personalomsättning.
- 3 a) Enligt teorin om rättvisa lönerelationer tenderar genomsnittslönen på arbetsplatsen, vid konstanthållning av mätbara skillnader vad gäller individkaraktäristika och jobbegenskaper, att påverka den individuella lönen för alla kategorier av anställda. Om rättvisemodellen är giltig skall det till och med vara så att den genomsnittliga lönen för en viss personalkategori på arbetsplatsen (t ex tjänstemän) skall påverka lönen för individer som tillhör någon annan personalkategori (t ex arbetare).
- 3 b) Enligt turneringsmodellen påverkar genomsnittslönen på arbetsplatsen främst lönenivån för "vinnarna", dvs de individer som innehar höga positioner på arbetsplatsen. Enligt rättvisehypotesen finns inte något sådant sådant samspelseffekt mellan genomsnittslön och position.
- 4) Enligt turneringsteorin finns det ett positivt samband mellan det relativa löneläget på arbetsplatsen och lönespridningen. I rättvisemodellen antas däremot att det inte existerar något samband mellan dessa faktorer.
- 5) Löneeffekten av anställningstid hos nuvarande arbetsgivare är större på arbetsplatser med utbyggda befordringsstegar och goda möjligheter till karriärutveckling.

De två första hypoteserna utgör det teoretiska huvudperspektivet för detta kapitel. Hypoteserna 3 och 4 har som syfte att testa två teoretiska modeller – rättviseteorin och turneringsteorin – som syftar till att förklara interna lönerelationer på arbetsplatsen, samt förhållandet mellan arbetsplatsens lönespridning och lönenivå. Hypotes 5 är slutligen något annorlunda till sin karaktär, eftersom den innebär att löneeffekten av en individegenskap, anställningstiden i företaget, påverkas av värdet på en arbetsplatsegenskap, befordringschanserna på arbetsplatsen.

## Analysstrategi

Som framgick av inledningsavsnittet till detta kapitel, är det huvudsakligen tre typer av faktorer som förväntas förklara variationen i lönenivå, nämligen (1) den anställdes individuella egenskaper, (2) egenskaperna hos det jobb som individen har på arbetsstället, samt (3) egenskaperna hos det företag eller

arbetsställe där individen är anställd. Huvudintresset vid de empiriska analyser som presenteras nedan är arbetsplatsegenskapernas inverkan på det allmänna löneläget på arbetsplatsen. Två typer av löneanalyser kommer därvid att utföras. Först studeras de löneskillnader mellan individer som har sin orsak i egenskaper hos arbetsplatsen. Därefter försöker vi förklara skillnader i genomsnittslön mellan arbetsplatser med utgångspunkt från arbetsplatsernas egenskaper i övrigt.

Till skillnad från andra kapitel i denna bok utförs analyserna här dels med individen, dels med arbetsstället som observationsenhet. Information om individerna, bl a deras löner, arbeten, utbildningsnivå och arbetslivserfarenhet har vi hämtat från Levnadsnivåundersökningen 1991 som kombinerats med information från Arbetsplatsundersökningen (se vidare bokens tekniska bilaga).

Individens lön är beräknad som timersättning före skatt enligt intervju svaren i Levnadsnivåundersökningen.<sup>2</sup> Även arbetsplatsens genomsnittslön är timersättning, men beräknad på grundval av information från Arbetsplatsundersökningens intervjuer med chefer och personalansvariga. Frågan om genomsnittslön ställdes separat för arbetare, högre tjänstemän och för övriga tjänstemän på arbetsplatsen. En total genomsnittslön har därvid skattats utifrån uppgifter om andelen anställda i de tre personalgrupperna.<sup>3</sup> I enlighet med gängse förfarande, används logaritmerade värden på individlön och genomsnittslön i de empiriska analyserna.

Urvalet av oberoende variabler styrs av de teoretiska resonemang och hypoteser som presenterades i det förra avsnittet. Som nämnts är huvudperspektivet härvid att de arbetsplatser som kännetecknas av långsiktiga bindningar till sina anställda tenderar att betala högre löner än andra arbetsplatser. Utifrån detta perspektiv är det relevant att som prediktorer till lön använda mått på egenskaper hos arbetsplatsen som indikerar personalens grad av utbytbarhet, bl a arten av den kompetens som krävs för arbetsplatsens verksamhet, strategier för personalrekrytering, personalomsättning, samt system för personalutveckling och befordran. I regressionsanalyserna används även arbetsplatsens storlek och personalsammansättning som kontrollvariabler (en förklaring till hur variablerna har konstruerats ges i kapitlets bilaga).

Vid analyserna av den anställdes individuella lönenivå studerar vi först de enkla sambanden mellan arbetsplatsens egenskaper och lön, oberoende av hur individerna och jobben skiljer sig åt mellan arbetsplatser. I ett andra steg förs jobb- och individegenskaperna in i analysen. Det är känt sedan tidigare att framför allt kvalifikationskraven i jobbet och positionens plats i auktoritetsstrukturen har starka effekter på den lön som positionsinnehavaren erhåller. En bedömning av arbetsorganisationens betydelse för lönen bör självfallet beakta även individens egna egenskaper. Många empiriska analyser tar i själva verket inte hänsyn till någon faktor utöver dessa, men att en sådan strategi är otillräcklig har visats många gånger. I enlighet med den humankapitalteoretiska traditionen använder vi utbildning och arbetslivserfarenhet som indikatorer på individernas produktiva förmåga.<sup>4</sup>

Jobbens karaktär mäts med fem variabler: Utbildningskraven till nuvarande jobb, upplärningstiden på arbetsplatsen för nuvarande arbete, antal underställda i arbetet, klass- eller yrkesposition (fem grupper) samt ett index på

påfrestande fysisk arbetsmiljö. Huvudfrågan i denna del av analysen är hur mycket som kvarstår av sambanden mellan arbetsplatsens egenskaper och individernas lön när hänsyn tas till positionernas och individernas karaktäristika.

I den andra typen av analyser försöker vi förklara den *genomsnittliga lönenivån på arbetsstället*. Som tidigare framhållits, antar vi att arbetsplatsegenskapernas betydelse i huvudsak manifesteras i en viss allmän nivå på personalens löner, vilken sedan i sin tur kommer den enskilde löntagaren till del. Vi ser således genomsnittslönen på arbetsplatsen som en förmedlande länk mellan arbetsplatsens struktur och individernas löner. I dessa analyser, där vi mer ingående prövar de hypoteser som formulerades i anslutning till den teoretiska diskussionen, försöker vi i huvudsak förklara variationen i arbetsplatsernas genomsnittliga lönenivå med hjälp av indikatorer på bindningar mellan ledning och anställda och på personalens grad av utbytbarhet. De flesta av hypoteserna är också formulerade i linje härmed; arbetsplatsens egenskaper antas bestämma dess generella lönenivå, kring vilken det sedan uppstår en variation som sammanhänger med karaktären hos enskilda positioner och individer.

Till sist prövas de mer specifika hypoteser som gäller samspelseffekter. För det första om personer i höga positioner gynnas mer av en hög lönenivå på arbetsplatsen än de i låga positioner, och för det andra om personer på arbetsplatser som erbjuder goda interna befodringschanser erfar en bättre löneutveckling än jämförbara anställda på andra arbetsplatser.

## Resultat

### *Arbetsplatsegenskapernas inverkan på individernas löner*

I tabell 8.1 redovisas resultaten från en serie regressionsanalyser som har till syfte att utröna olika arbetsplatsegenskapers inflytande på individernas löner. I kolumn A redovisas de bivariata sambanden mellan respektive arbetsplatsrelaterade faktorer och individernas löner. Vi ser att alla faktorer utom två har en statistiskt säkerställd korrelation med individlön. Andelen förklarad varians ( $R^2$ ), är emellertid genomgående låg, vilket innebär att de studerade arbetsplatsegenskaperna, var för sig, förklarar en mycket begränsad del av de totala löneskillnaderna bland anställda. Undantaget från denna slutsats är genomsnittslön som förklarar omkring 12 procent av löneskillnaderna (vi återkommer till detta samband senare i kapitlet). Även arbetsplatsens klassammansättning har ett relativt stort förklaringsvärde.

I modellerna i kolumn B ingår, vid sidan av de arbetsplatsrelaterade faktorerna, även individrelaterade variabler, dvs utbildning och erfarenhet. Vi kan därför tolka koefficienterna i kolumn B som arbetsplatsegenskapernas inverkan på lönen för anställda med samma utbildningslängd och förvärvserfarenhet. Vi ser att de allra flesta arbetsplatsegenskaper även här uppvisar statistiskt säkerställda löneeffekter.

Tabell 8.1 Betydelsen av arbetsplatskaraktäristika för (logaritmen av) individens lön: Bivariata regressioner samt regressioner med konstanthållning för humankapital och jobbegenskaper. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden, samt andelar förklarad varians (R<sup>2</sup>)

Arbetsplatsegenskaper	A: Bivariata regressioner:			B: Kontroll för human- kapital <sup>1)</sup>			C: Kontroll för jobb- och individegenskaper <sup>2)</sup>			N <sup>3)</sup>
	b	t-värde	R <sup>2</sup>	b	t-värde	R <sup>2</sup>	b	t-värde	R <sup>2</sup>	
Genomsnittslön (logaritmerad)	0,5859***	16,0	0,124	0,3658***	10,8	0,322	0,2331***	7,6	0,506	1 804
Krav på utbildning/yrkeserfarenhet (index)	0,0500***	7,9	0,031	0,0162***	2,9	0,280	0,0025	0,5	0,490	2 003
Personalutveckling (index)	0,0164***	2,6	0,003	0,0216***	4,0	0,283	0,0134***	2,9	0,492	2 003
Rekryteringsmetod via arbetsförmedling (index)	-0,0371***	5,8	0,017	-0,0293***	5,4	0,289	-0,0130***	2,8	0,493	1 983
Informella rekryteringsmetoder (index)	0,0095	1,5	0,001	0,0189***	3,4	0,284	0,0127***	2,7	0,494	1 984
Flexibel teknologi (skala 0–3)	-0,0015	0,2	0,000	0,0107*	1,8	0,275	0,0092*	1,8	0,489	1 964
Personalomsättning (%)	-0,0023***	3,1	0,005	-0,0007	1,1	0,280	-0,0003	0,6	0,487	1 975
Problem rekrytering/personalomsättning (index)	-0,0145**	2,3	0,003	-0,0113**	2,1	0,279	-0,0150***	3,3	0,493	2 003
Arbetsställestorlek (logaritmerad)	0,0151***	3,9	0,007	0,0116***	3,5	0,282	0,0107***	3,8	0,493	2 003
Arbetsplatsens klassammansättning (index)	0,0669***	9,8	0,045	0,0051	0,8	0,278	-0,0147***	2,6	0,492	2 003
Lönespridning (index) <sup>4)</sup>	0,0289***	3,1	0,001	0,0320***	4,0	0,283	0,0233**	3,5	0,507	1 103

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

- 1) I kolumn B ingår vid sidan av respektive arbetsplatsvariabel, utbildningsår, förvärvsarbetsår och förvärvsarbetsår i kvadrat som prediktorer till lön.
- 2) I kolumn C ingår vid sidan av de variabler som ingår i kolumn B även utbildningskrav till den anställdes jobb, upplärningstiden för nuvarande arbete, antal underställda i arbetet, fysiska arbetsmiljökrav, samt fyra binära variabler som fångar upp den anställdes klassposition – tjänsteman på hög, medelhög och låg nivå, kvalificerad och okvalificerad arbetare.
- 3) Observationsenheten är individer, inte arbetsplatser. Ett antal stora arbetsplatser har fler än en av sina anställda i Levnadsnivåundersökningens svarandegrupp. Därför kan antalet observationer här överstiga antalet arbetsplatser i Arbetsplatsundersökningens datamaterial.
- 4) Lönespridning omfattar endast arbetsplatser med minst 50 anställda.

I kolumn C redovisas slutligen effekterna av arbetsplatsegenskaper då vi jämför personer med liknande humankapital (utbildningslängd och erfarenhet) samt med likartade jobb och positioner. Jobb- och individegenskaperna förklarar tillsammans en stor andel av de totala löneskillnaderna bland anställda, 49 procent. Trots dessa omfattande kontroller för individuella produktivitetsskillnader och för jobbens krav på kvalifikation och ansvar, påverkar emellertid de flesta arbetsplatsrelaterade variablerna fortfarande individernas lönenivå.

Den generella bild som framträder är alltså att de arbetsplatsrelaterade faktorerna påverkar individens lönenivå, även då vi tar hänsyn till individ- och jobbegenskapernas betydelse för lönenivån. Av de elva arbetsplatskaraktäristika som analyseras i modellerna har de allra flesta statistiskt säkerställda effekter som är stabila och framträder i samtliga modeller. Några av effekterna är emellertid beroende av huruvida individ- och jobbegenskaperna ingår i modellspecifikationen.

Effekterna av de flesta variabler som redovisas i tabell 8.1 kan ges en gemensam tolkning. Löneläget är högre på de arbetsplatser där personalen i liten utsträckning är utbytbar mot den arbetskraft som finns tillgänglig på den externa arbetsmarknaden, samt där anställningssystemet kännetecknas av långsiktiga bindningar och beroenderelationer mellan arbetsgivare och anställda. Löneeffekterna för samtliga indikatorer med denna innebörd, utom en, går i förväntad riktning i alla modeller.<sup>5</sup> En mer detaljerad analys av sambanden mellan arbetsplatsens avskärmning från den externa arbetsmarknaden och dess generella lönenivå genomförs i nästa avsnitt.

Vissa av resultaten i tabell 8.1 är välkända från tidigare forskning. Detta gäller t ex löneeffekten av arbetsplatsstorlek. På större arbetsplatser tenderar lönerna att vara högre än på små (se vidare nästa avsnitt). Storlekseffekten försvagas betydligt då individ- och jobbegenskaperna inkluderas i modellen, men är även i modell C tydligt positiv.

Effekten av arbetsplatsens klassammansättning är mer svårtolkbar. Det direkta sambandet mellan klassammansättning och lön är som väntat starkt positivt. Detta samband är trivialt och visar att individlönerna är höga på arbetsställen med en hög andel kvalificerade tjänstemän och en låg andel arbetare. Vid kontroll för individegenskaperna (modell B) försvinner den analyserade effekten helt. När man tar hänsyn till vem den studerade individen är tycks således arbetsplatsens klassammansättning inte längre spela någon roll för lönen. Vid konstanthållning för jobbegenskaper (modell C) finner vi emellertid en statistiskt säkerställd *negativ* effekt av klassammansättningen på lön. Innebörden av detta är att, givet positionens karaktär och individens humankapital, erhåller anställda lägre löner på arbetsplatser med relativt många högre tjänstemän och relativt få arbetare. Avkastningen i lön av en given kvalifikationsnivå tycks alltså vara lägre på de arbetsplatser där den genomsnittliga kvalifikationsnivån är hög. Det framgår av ytterligare analyser som inte presenteras här, att detta samband framför allt gäller på arbetsplatser med en hög andel kvinnor, främst inom offentlig sektor. En uttömmande undersökning av denna sammansättningseffekt återstår dock att utföra.

### ***Genomsnittslönens betydelse***

Vi har redan nämnt att det finns ett mycket starkt bivariat samband mellan den genomsnittliga lönenivån på arbetsplatsen och den enskilde individens lön (tabell 8.1, kolumn A). Ett sådant samband är i viss mån trivialt, eftersom individens egen lön på ett mekaniskt sätt avspeglas i genomsnittslönen. Denna "aggregeringseffekt" kan exemplifieras med en arbetsplats som bara har en enda anställd. Här är förstås individens lön identisk med genomsnittslönen.<sup>6</sup> Närmare analyser visar också att den enkla korrelationen mellan genomsnittslön och individlön är starkast på små arbetsplatser och minskar med ökad arbetsplatsstorlek. Detta bekräftar att det starka sambandet mellan individlön och genomsnittslön åtminstone till viss del är en sådan aggregeringseffekt, dvs att individens egen lön ingår som en del av genomsnittslönen.

Som förväntat försvagas också effekten av genomsnittslön avsevärt vid konstanthållning för individ- och jobbegenskaper (kolumnerna B och C). Trots detta förblir dock effekten stark och är klart statistiskt säkerställd, även då vi jämför anställda med liknande humankapital och jobbkrav. Resultatet är desto mer frapperande som genomsnittslön rimligtvis innehåller relativt stora mätfel. Den sanna effekten bör därför vara ännu starkare.

Sammanfattningsvis innebär resultatet att det allmänna löneläget på arbetsplatsen är en betydelsefull faktor för att förstå individernas lönenivå, även då hänsyn tagits till vem den anställde är och vilken position i organisationen han/hon upprätthåller. Personer med liknande individegenskaper och liknande jobb betalas alltså olika på olika arbetsställen. Denna slutsats får stöd av att sambandet mellan individlön och genomsnittslön, konstanthållet för individ- och positionsegenskaper, inte påverkas av arbetsplatsens storlek. När individ- och positionsegenskaper hålls under kontroll försvinner således den enkla aggregeringseffekten helt. Effekten av genomsnittslön på individlön kan nu ges en mer substantiell tolkning, nämligen som betydelsen av den relativa lönenivån på arbetsplatsen för individer med liknande humankapital i samma slags jobb.

Resultaten är förenliga med teorin om rättvisa lönerelationer som ligger till grund för hypotes 3a ovan, nämligen att arbetsplatsernas relativa löneläge påverkar de individuella lönerna för alla kategorier anställda på arbetsplatsen. Giltigheten av denna hypotes har ytterligare prövats i regressionsanalyser, där den genomsnittliga lönenivån för en viss personalkategori är prediktor till individlönerna för personer tillhörande en annan personalkategori. Även i dessa analyser kontrolleras för individ- och positionskaraktäristika på samma sätt som i kolumn C, tabell 8.1. Det empiriska utfallet av dessa analyser, vars resultat inte redovisas i tabellform, ger ett klart stöd åt den tanke som ligger bakom rättvisemodellen. Tjänstemännens genomsnittliga lönenivå på arbetsplatsen har nämligen en stark positiv effekt på arbetarnas individuella löner. Ett liknande resultat erhålls då effekten av arbetarnas genomsnittslöner på tjänstemännens individlöner analyseras.<sup>7</sup> Ett högt genomsnittligt löneläge för en viss personalkategori på en arbetsplats tenderar alltså att även komma andra personalkategorier till godo.

## Arbetsplatsegenskapernas inverkan på arbetsplatsens genomsnittslön

På basis av ovan redovisade resultat tolkar vi effekten av genomsnittslön på individlön som en skattning av den sammantagna betydelsen av arbetsplatsegenskaperna för individens lönenivå (vid sidan av de indirekta effekter som opererar via karaktären av de jobb som finns på arbetsplatsen). Om detta är ett riktigt antagande kan variationen i arbetsplatsernas genomsnittliga lönenivå till stor del förklaras med de arbetsplatsegenskaper som enligt hypoteserna förväntas påverka lönenivån. Att försöka förklara genomsnittslönen är uppgiften i detta avsnitt.

Vi utgår således från att de organisationsbaserade egenskapernas betydelse för lönestrukturen manifesteras i det allmänna löneläget på arbetsplatsen, snarare än i direkta effekter på de enskilda individernas löner. Frågeställningen i detta avsnitt är om genomsnittslönerna är höga på de arbetsplatser där personalen i ringa grad är utbytbar och där det finns långsiktiga bindningar mellan företag och anställda.

I tabell 8.2 redovisas resultaten av regressionsanalyser av arbetsplatsens genomsnittslön där indikatorer på bindningar mellan företag och anställda är oberoende variabler. Arbetsplatsens storlek och klassammansättning inkluderas som kontrollvariabler i analyserna. Tabellen omfattar två modeller. I den första (modell A) ingår samtliga arbetsplatser i urvalet. I den andra modellen (B) ingår även lönespridningen på arbetsplatsen som prediktor till genomsnittslönen. Här omfattar analysen endast större arbetsställen (minst 50 anställda), eftersom det inte finns information om lönespridning på mindre arbetsplatser. Av båda modellerna framgår att prediktorerna sammantagna har ett stort förklaringsvärde; 44 respektive 48 procent av skillnaderna i genomsnittslön förklaras. Samtliga effekter i modell A är starka och klart statistiskt säkerställda i förväntad riktning. I modell B där lönespridningen på arbetsplatsen används som prediktor försvagas vissa av de studerade effekterna. Med ett undantag förblir de dock statistiskt säkerställda. De indikatorer som används i analysen diskuteras här var för sig.

**Personalutveckling:** Det allmänna löneläget tenderar att vara högt på arbetsplatser där chanserna till befordran och/eller befattningsbreddning är stora. Anställda som via *on-the-job training* och intern befordran skaffar sig företagsspecifik kompetens blir mindre utbytbara mot utomstående.

**Personalomsättning:** Som förväntat har arbetsplatser med höga relativlöner i allmänhet lägre personalomsättning än arbetsplatser med ett lågt löneläge. Detta tyder på att långsiktiga anställningsvillkor samvarierar med höga löner.

**Krav på speciell utbildning och tidigare erfarenhet:** Arbetsplatser som ställer sådana krav vid nyanställning karakteriseras också av ett högt löneläge. Innebörden här är att det visserligen finns personer på den externa arbetsmarknaden som nuvarande anställda kan vara utbytbara mot, men graden av utbytbarhet, dvs tillgången på lämplig arbetskraft, kan antas vara begränsad. Brist på sådan personal på den externa marknaden antas leda dels till att rekryteringskostnaderna ökar, dels till att andra arbetsgivare kan vara intresserade av individerna i fråga. I båda fallen ökar detta företagets eller arbets-

Tabell 8.2 Regressionsanalys av (logaritmen av) arbetsplatsens genomsnittslön: Betydelsen av lojalitetsband och personalens utbytbarhet. Ostandardiserade koefficienter (b), t-värden samt andelar förklarad varians ( $R^2$ )

	b	t-värde	b	t-värde
Arbetsställestorlek (logaritmerad)	0,0137***	6,8	0,0058**	2,0
Arbetsplatsens klassammansättning	0,1027***	31,1	0,1028***	24,9
Problem rekrytering/personalomsättning	-0,0102***	3,3	-0,0094**	2,4
Krav på utbildning/yrkeserfarenhet (index)	0,0116***	3,6	0,0135***	3,4
Personalutveckling (index)	0,0186***	6,0	0,0192***	4,9
Rekryteringsmetod via arbetsförmedling (index)	-0,0147***	4,2	-0,0096**	2,3
Informella rekryteringsmetoder (index)	0,0149***	4,1	0,0128***	2,8
Personalomsättning (%)	-0,0018***	4,9	-0,0025***	5,0
Flexibel teknologi	0,0099***	2,9	0,0047	1,2
Lönespridning (index)			0,0134***	3,7
$R^2$	0,439		0,476	
N	1 801		1 040	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

platsens motiv för att ge en extra lönebonus till personalen för att förhindra avgångar (för ett liknande resonemang, se DiPrete 1990).

Rekryteringsmetoder: Även effekten av de rekryteringsmetoder som arbetsgivaren använder vid nyanställningar går i förväntad riktning. På de arbetsplatser där arbetsförmedlingen ofta anlitas vid nyrekrytering är löneläget relativt lågt. På arbetsplatser där informella rekryteringsmetoder är vanliga är däremot relativlönerna höga. Att använda arbetsförmedlingen är en enkel och billig metod vid tjänstetillsättningar, men ger endast ytlig information om de sökandes förmåga och egenskaper. Användning av informella kanaler kan däremot förväntas bero på att arbetsgivaren, vid sidan av betyg och andra formella meriter, vill ha en mera detaljerad och kvalitativ kunskap om de sökande (se Granovetter 1986, Marsden och Campbel 1990). Resultaten tolkar vi således som att löneläget är lågt då arbetsgivaren inte lägger så stor vikt vid anställningsförfarandet, medan lönerna blir höga när selektionsrutinerna är noggrannare.

Problem med rekrytering och personalomsättning: För de arbetsställen där arbetsgivaren uppger att externrekrytering och personalomsättning utgör problem gäller att medellönen är relativt låg. Arbetsplatser som i den begynnande lågkonjunkturen sommaren och hösten 1991 fortfarande hade dessa problem, kännetecknas antagligen av oattraktiva jobb och relativt svaga band mellan anställda och arbetsgivare.

Flexibel teknologi: Arbetsplatser som utformar varor och tjänster i enlighet

med kundernas specifika önskemål kännetecknas av höga genomsnittslöner. Vår tolkning av detta resultat är att man på sådana arbetsplatser har fjärrmat sig från det klassiska tayloristiska systemet för massproduktion. Detta ökar kraven på att personalen har ett mångsidigt kunnande och större omställningsförmåga, vilket minskar dess utbytbarhet och medför en relativt hög lönenivå.

Sammanfattningsvis stöder resultaten i tabell 8.2 huvudperspektivet i detta kapitel såsom det formulerats i de två första hypoteserna i det teoretiska avsnittet. Löneläget tenderar att vara högt på arbetsplatser som kännetecknas av starka band mellan anställda och arbetsgivare, där personalen endast i liten utsträckning är utbytbar mot arbetskraft på den externa arbetsmarknaden, samt där det finns goda möjligheter till befordran och kompetensutveckling.

Ett resultat som faller utanför ramen för vårt huvudperspektiv är att det finns ett starkt positivt samband mellan det relativa löneläget och lönespridningen. Detta framgår både av tabell 8.1 och tabell 8.2. Vi har i hypotessammanställningen ovan formulerat två hypoteser om sambandet mellan lönespridning och det relativa löneläget på arbetsplatsen. Enligt turneringsteorin finns det ett positivt samband mellan de båda variablerna. Enligt rättviseteorin är variablerna däremot orelaterade till varandra. Våra resultat är således i linje med turneringsteorin. På arbetsplatser med en stor lönespridning tenderar det relativa löneläget att vara högt.<sup>8</sup>

Till sist framgår det av tabell 8.2 att de båda kontrollvariablerna påverkar genomsnittslönen som förväntat. Klassammansättningen (som alltså antar höga värden då andelen högre tjänstemän är hög på arbetsplatsen och andelen arbetare är låg) har en mycket stark effekt på genomsnittslönen, vilket helt enkelt beror på att högre tjänstemän erhåller högre löner än arbetare.

Löneläget är också högre på stora arbetsplatser än på små, även då vi tar hänsyn till andra förhållanden på arbetsplatsen som påverkar relativlönerna. Det är väl känt från tidigare forskning att det finns en positiv löneeffekt av arbetsplats- och företagsstorlek. Denna effekt kvarstår även efter kontroll för skillnader i individ- och jobbegenskaper (se bl a Baron 1984, Brown och Medoff 1989, Colbjørnsen 1986, le Grand 1989, Stolzenberg 1978). Många olika förklaringar till storlekslöneeffektens innebörd har föreslagits, varav endast ett fåtal har testats på ett tillfredsställande sätt. En mer uttömmande analys och förklaring till storlekslöneeffekten ligger utanför ramen för detta kapitel. Vi kan emellertid på grundval av resultaten i tabell 8.2 konstatera, att de högre lönerna på stora arbetsplatser inte tycks bero på att det där finns starkare bindningar mellan anställda och arbetsgivare eller att personalen är mindre utbytbar.

I ovanstående löneanalyser har vi utgått från att de arbetsplatsrelaterade variablerna påverkar lönen på samma sätt för alla grupper av anställda på arbetsplatsen. Den starka effekten av genomsnittslön visar att ett sådant förenklat antagande är rimligt att göra. Trots detta finns det starka argument för att vänta sig att betydelsen av vissa arbetsplatsrelaterade variabler är särskilt stor för vissa specifika grupper av anställda. I de två följande avsnitten skall vi komplicera resonemangen genom att testa två hypoteser om detta.

## *Är det bara "vinnarna" som gynnas av en hög genomsnittslön?*

Vi har ovan redovisat resultat som stöder hypotesen om att det genomsnittliga löneläget på arbetsplatsen, konstanthållet för mätbara skillnader vad gäller individkarakteristika och jobbegenskaper, påverkar den individuella lönen för alla kategorier av anställda. I detta avsnitt skall vi undersöka om det finns belägg för att effekten av genomsnittslönen på individlönen är starkare för personer i hög position än för andra grupper, vilket den bör vara enligt turneringsmodellen.

I analyserna nedan används tre indikatorer för att avgränsa personer i höga positioner från övriga anställda: 1) deltagande i övergripande beslut på arbetsplatsen; 2) arbetsledande funktion; 3) innehav av kvalificerad tjänstemanna- eller arbetarbefattning. Om turneringsmodellens antaganden är korrekta kan man förvänta sig att effekten av genomsnittslön för dessa tre grupper av anställda är starkare än motsvarande effekter för anställda med omvända karakteristika, dvs personer som saknar inflytande över viktiga beslut, som

*Tabell 8.3 Effekten av genomsnittslön på individens lön för olika grupper av anställda. Ostandardiserade koefficienter (b) samt t-värden*

Personalgrupp	Genomsnittslön		N
	b	t-värde	
A) Fattar viktiga beslut:			
Ja	0,281***	6,1	813
Nej	0,186***	4,5	991
B) Har underställda i arbetet:			
Ja	0,302***	4,8	461
Nej	0,211***	6,1	1343
C) Tjänsteman på lägst mellannivå eller facklärd arbetare:			
Ja	0,360***	8,0	837
Nej	0,092**	2,2	967

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

För både individlön och för genomsnittslön används logaritmerade värden. I alla modeller ingår vid sidan av genomsnittslön även utbildningsår, förvärvsarbetsår, förvärvsarbetsår i kvadrat, utbildningskrav till den anställdes jobb, upplärningstiden för nuvarande arbete, antal underställda i arbetet, ett index på dålig fysisk arbetsmiljö samt fyra binära variabler som fångar upp den anställdes klassposition (tjänsteman på hög, medelhög och låg nivå, kvalificerad och okvalificerad arbetare).

inte har några underställde respektive de som innehar okvalificerade tjänstemanna- eller arbetarbefattningar.

I tabell 8.3 visas resultaten av sex regressionsanalyser där genomsnittslönens effekter på individlön skattas separat för dessa sex grupper av anställda. Vid sidan av genomsnittslön, ingår även individ- och jobbegenskaper som prediktorer till individlön.

Den generella slutsatsen av tabellen är att betydelsen av genomsnittslön är större för personer i höga positioner än för de som befinner sig i någon av jämförelsegrupperna. Effekten av genomsnittslön är större eller klart större för anställda som fattar viktiga beslut, som har arbetsledaransvar, samt för innehavare av kvalificerade arbetar- eller tjänstemannabefattningar. Turneringsmodellens hypotes erhåller alltså stöd i analysen. Detta betyder dock inte att rättvisehypotesen helt måste förkastas. Det framgår nämligen av tabellen att ett allmänt högt löneläge på arbetsplatsen även kommer innehavarna av lägre positioner tillgodo, trots att dessa gruppers löneeffekter är svagare. Även för de senare personalgrupperna är effekten av genomsnittslön statistiskt säkerställd.

Den rimliga slutsatsen av analysen i tabell 8.3 är, enligt vår mening, att turneringsmodellens och rättvisemodellens mekanismer är verksamma samtidigt. Det empiriska utfallet tyder på att det sker en kompromiss mellan de produktivetsalstrande mekanismer som ges av en rättvis lönesättning och de som ges av konkurrens om höga löner. Om lönerna höjs för personer i höga positioner för att på så sätt öka alla anställdas incitament, måste det samtidigt även ske en viss löneökning för personer i övriga positioner för att inte arbetsmoralen skall bli lidande. Om lönerelationerna förändras måste alltså de som får sämre relativlöner inom arbetsplatsen kompenseras med förbättrade relativlöner i förhållande till anställda inom samma typ av jobb på andra arbetsplatser.

### *Skillnader i senioritetslöneeffekt efter befordringschanserna på arbetsplatsen*

Vi har ovan sett att arbetsplatser där möjligheterna till personalutveckling, dvs internbefordran och befattningsutvidgning, är stora också kännetecknas av höga relativlöner. Vid sidan av en sådan effekt, finns det dessutom anledning att vänta sig att löneeffekten av antal anställningsår hos samma arbetsgivare, den s k senioritetslöneeffekten, är större på arbetsplatser med utbyggda befattningsstegar och i övrigt goda möjligheter till personalutveckling.

I den analys där denna hypotes prövas, utgår vi från den lönemodell som har härletts ur humankapitalteorin (se Mincer 1974). I denna modell ingår utbildning, erfarenhet och senioritet (dvs anställningstid hos nuvarande arbetsgivare) som prediktorer till individens lön.<sup>9</sup> Enligt den humankapitalteoretiska traditionen har det varit vanligt att anta att förvärvsarbetsår fångar upp effekten av generell erfarenhet, dvs den löneökning som beror på den kvalifikation individen erhållit hos andra arbetsgivare än den nuvarande. Anställningsår hos nuvarande arbetsgivare antas i stället reflektera effekten av företagsspecifik erfarenhet, dvs den löneökning som beror på den kvalifikation individen erhållit i sin nuvarande anställning.

Tabell 8.4 Regressionsanalys av (logaritmen av) individens lön:  
Betydelsen av senioritet och befordringschanser på arbetsplatsen  
(män inom affärsdrivande verksamheter)

	b	t-värde
Utbildningsår	0,0509***	14,1
Förvärvsarbetsår	0,0248***	9,0
(Förvärvsarbetsår) <sup>2</sup>	-0,00036***	6,0
Anställningsår	-0,0095*	1,8
(Anställningsår) <sup>2</sup>	0,00033**	2,3
Befordringschanser (logaritmen)	-0,0108	0,7
(Anställningsår) · (Befordringschanser)	0,0069***	2,7
(Anställningsår) <sup>2</sup> · (Befordringschanser)	-0,00021***	3,0
Intercept	3,5782	65,4
R <sup>2</sup>	0,305	
N	813	

\*\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,99$  för att koefficienten är skild från noll.

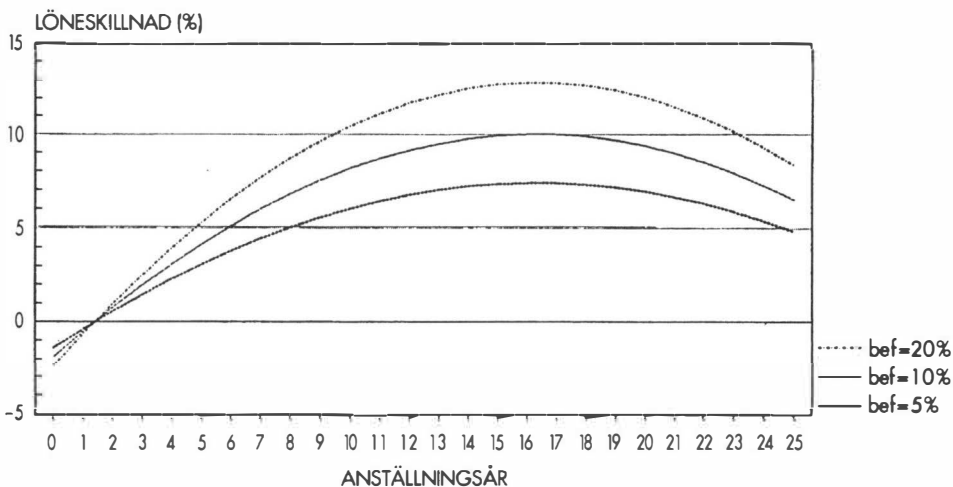
\*\* Sannolikheten är  $\geq 0,95$  för att koefficienten är skild från noll.

\* Sannolikheten är  $\geq 0,90$  för att koefficienten är skild från noll.

Detta synsätt har emellertid kritiserats och det finns andra tolkningar än humankapitalteorins av vad löneeffekten av anställningstid beror på. Enligt teorier om interna arbetsmarknader beror denna effekt på att det finns befattningsstegar i företagen. Lazear (1992) hävdar på basis av resultat från fallstudier att det främst är genom byte av jobb som anställda kan erfara löneökning i ett företag. Om detta resonemang är riktigt bör alltså löneeffekten av anställningstid vara stark för personer som är anställda på arbetsplatser med stora befordringsmöjligheter, och svag på arbetsplatser där befordringschanserna är små. Vid sidan av de ovan nämnda löneprediktorerna lägger vi därför till ett mått på befordringschanser på arbetsplatsen.<sup>10</sup> Dessutom ingår en multiplikativ term, en s k interaktionseffekt, som mäter skillnader i löneeffekt av senioritet som beror på de befordringschanser som ges på arbetsplatsen. Det är den senare effekten som vi främst är intresserade av. Hypotesen är att den är positiv, dvs att senioritetslöneeffekten ökar med arbetsplatsens generella befordringsmöjligheter.

Denna hypotes provas empiriskt för manliga anställda inom affärsdrivande verksamheter.<sup>11</sup> Resultatet presenteras i tabell 8.4. Av tabellen framgår att den undersökta interaktionseffekten är positiv och statistiskt säkerställd i enlighet med hypotesen. Anställningstidens effekt på lön är alltså större på arbetsplatser där det finns befordringschanser. Det är emellertid svårt att utvärdera den sammantagna effekten av senioritet och befordringschanser på

Figur 8.2 Skattade skillnader i senioritetslöneeffekter efter befodringschanser på arbetsplatsen, män inom affärsdrivande verksamheter (jämförelse: inga befodringschanser)



grundval av resultaten i tabell 8.4 eftersom modellen är så komplicerad. På basis av estimaten i tabellen visas därför i figur 8.2 grafiskt hur löneeffekten av senioritet varierar efter befodringschanserna på arbetsplatserna. Som typfall har vi valt ut arbetsplatser, där 5, 10 respektive 20 procent av personalen har internbefodrings under de senaste tre åren. Dessa tre typer av arbetsplatser jämförs med arbetsplatser där ingen befodrings under samma tidsperiod.

Av figuren framgår att begynnelselönen tycks vara något mindre på arbetsplatser med befodringschanser än utan. Denna skillnad är emellertid inte statistiskt säkerställd. Redan efter två års anställning ligger lönerna högre på arbetsplatser som erbjuder befodrings. Efter 15 års anställning tjänar de som arbetar på arbetsplatser där 20 procent befodrings, i genomsnitt nästan 13 procent mer än anställda som arbetar på arbetsplatser där ingen befodrings och som annars är likvärdiga i fråga om utbildning och erfarenhet. På arbetsplatser med en befodringsgrad på 10 procent ligger lönen efter 15 år ca 10 procent högre än på arbetsplatser utan befodrings, medan motsvarande löneskillnad för arbetsplatser med 5 procent befodringsgrad är något över 7 procent. Till sist ser vi att de löneskillnader som beror på befodringschanserna på arbetsplatsen är maximalt stora efter cirka 17 års anställningstid och minskar därefter.

Sammanfattningsvis visar denna löneanalys hur individers löneinkomster över livscykeln påverkas av de befodringsmöjligheter som erbjuds i företaget. Det tycks främst vara genom uppåtriktade byten av jobb som anställda kan förbättra sin lön inom företaget eller arbetsplatsen. En alternativ tolkning är att arbetsplatser med utvecklade interna arbetsmarknader generellt belönar långa anställningstider, dvs även för den personal som inte erhåller befodrings.

## Sammanfattande diskussion

Den grundläggande frågan i detta kapitel är varför vissa arbetsgivare betalar högre löner än andra för till synes samma typ av arbetskraft med liknande arbete. Enligt vårt teoretiska huvudperspektiv är svaret att relativlönerna är höga på arbetsplatser där den interna arbetsmarknaden i stor utsträckning är avskärmd från konkurrensen på den externa arbetsmarknaden. En sådan avskärmning från yttre konkurrens antas leda till uppkomsten av långsiktiga anställningsrelationer som syftar till att skapa lojalitetsband mellan de anställda och företaget.

De interna arbetsmarknaderna på sådana arbetsplatser kännetecknas av att det finns karriärstegar längs vilka de anställda kan befordras. Även intern upplärning och utvecklingsmöjligheter inom ramen för ett jobb tenderar att medföra att de anställda knyts närmare till företaget. Vid sidan av de utvecklingsmöjligheter för den befintliga arbetskraften som arbetsgivaren erbjuder, antas även att arbetsplatser med höga relativlöner kännetecknas av noggranna procedurer vid rekrytering och selektion av ny personal. Vid nyanställningar ställs ofta krav på speciell utbildning och yrkeserfarenhet. Inträdesbarriärerna är således höga.

De resultat som redovisats i kapitlet ger stöd för detta synsätt. Vi finner också att betydelsen av arbetsplatsspecifika förhållanden primärt tycks manifesteras i en viss allmän nivå på personalens löner, vilken sedan i sin tur kommer den enskilde löntagaren till del. Detta visar för det första av att den genomsnittliga lönenivån på arbetsplatsen har en stark, självständig inverkan på den enskilde anställdes lön, även då vi tar hänsyn till skillnader i individ- och positionsegenskaper. För det andra kan en stor del av skillnaderna i genomsnittslön i sin tur förklaras med sådana karakteristika hos arbetsplatser som har att göra med huruvida anställningsförhållandena på arbetsplatsen kännetecknas av långsiktighet och av lojalitetsband.

En möjlig invändning till denna slutsats diskuteras nedan. Innan dess sammanfattar vi emellertid andra slutsatser från kapitlet.

### *Konkurrens eller rättvisa?*

Den andra huvudfråga som vi försökt belysa i detta kapitel är om alla anställda gynnas av ett genomsnittligt högt löneläge på arbetsplatsen. Två teoretiska synsätt står här mot varandra. För det första rättviseteorin, som förutsäger att så är fallet, eftersom de interna lönerelationerna mellan olika personalgrupper inte kan förändras, med mindre än att arbetsmoral och arbetsinsatser försämraras. För det andra turneringsteorin, enligt vilken en hög genomsnittlig lönenivå är en reflektion av höga relativlöner för anställda på höga positioner på arbetsplatsen, vilket innebär att lönespridningen samvarierar med genomsnittslönen.

Våra resultat pekar på att både rättvisehypotesen och turneringshypotesen är felaktiga i dess mer extrema versioner, men riktiga i en mer modifierad betydelse. Rättviseteorins påstående att alla kategorier av anställda på arbetsplatsen gynnas av ett högt löneläge får stöd. Höga genomsnittslöner för tjänstemännen på arbetsplatsen har en positiv effekt på arbetarnas löner, och vice

versa ökar tjänstemännens relativlöner då genomsnittslönen för arbetare på arbetsplatsen är hög.

Vi finner emellertid också belägg för turneringsteorins påståenden; för det första att genomsnittslön och lönespridning är positivt relaterade till varandra, och för det andra att anställda i höga positioner på arbetsplatsen gynnas mer av ett högt löneläge än andra.

Vi tolkar dessa resultat som att båda de produktivitetshöjande mekanismer som rättvisemodellen respektive turneringsmodellen anger är verksamma samtidigt. Om en arbetsgivare höjer relativlönerna för personer med högre befattningar för att på så sätt sporra övriga anställda till bättre arbetsinsatser, måste denne ge en viss löneökning även till anställda på lägre nivåer. Orsaken är att de senares försämrade relativlöner inom arbetsplatsen kompenseras genom förbättrade relativlöner i förhållande till jämförbara anställda på andra arbetsplatser.

Till sist finner vi stöd för den hypotes, som säger att den löneökning som en anställd erfar med ökad anställningstid hos en arbetsgivare är större på företag med interna befodringsstegar. Detta visar att den humankapitalbaserade lönemodellen där långa anställningstider genomgående antas innebära en ökad företagsspecifik kvalifikation, är alltför förenklad. Det är främst på arbetsplatser där det erbjuds tillfälle till personalutveckling och uppåtriktade befattningsbyten som ökad anställningstid medför en positiv löneutveckling. Hypotesen får främst stöd för manliga anställda på affärsdrivande företag. För denna grupp tycks det finnas utarbetade system för intern befodran som leder till en stark positiv löneutveckling.

### *Förklarar löneskillnaderna av de anställdas produktiva förmåga?*

Som tidigare nämnts, är det en vanlig utgångspunkt inom ekonomisk teori att en rationell arbetsgivare inte betalar högre lön än nödvändigt för att kunna rekrytera en given mängd arbetskraft av en given kvalitet. Den naturliga förklaringen till ett högt löneläge på en arbetsplats, enligt detta synsätt, är därför att denna arbetsplats har en högre kvalitet på sin arbetskraft. Om en arbetsgivare betalar högre löner än de som är rådande på den externa arbetsmarknaden, blir resultatet att företaget får en kö av sökande från vilken man kan välja ut de duktigaste. Åtminstone på längre sikt leder detta till att dessa företag får en högre kvalitet på sin arbetsstyrka. Detta synsätt kan jämföras med många effektivitetslöneteorier, där antagandet är att en hög lön ökar arbetsinsatsen bland befintliga anställda med *oförändrad* produktiv förmåga, dvs huvudsyftet med ett högt löneläge är att sporra den redan anställda till en bättre arbetsprestation.

På basis av det traditionella ekonomiska synsättet kan man avvisa vårt sätt att tolka de redovisade resultaten – att höga relativlöner råder på arbetsplatser som är avskärmade från den externa arbetsmarknaden. Argumentet är att vi i de redovisade analyserna inte kunnat mäta vissa aspekter av individernas produktiva förmåga som påverkar lönerna. Effekten på individernas löner av

genomsnittslönen på arbetsplatsen fångar upp denna annars icke mätbara förmåga. Resultaten förklaras med andra ord av en selektionseffekt som innebär att personer med hög produktiv förmåga arbetar på arbetsplatser med höga relativlöner. Vi skall kort diskutera denna invändning.

För det första har vi så långt som det är möjligt försökt att ta hänsyn till denna invändning, genom att beakta faktorer hos individen och jobbet som kan vara relaterade till den produktiva förmågan. Förklaringsvärdet är också jämförelsevis stort i de modeller där inflytandet av både individ- och positionsvariabler kontrolleras för. Om den "icke mätbara produktiva förmågan" hos individen efter dessa kontroller fortfarande antas förklara effekten av genomsnittslön på individuell lön, så måste denna förmåga vara i stort sett orelaterad till individernas utbildning, erfarenhet, jobbets svårighetsgrad, samt till arbetsledaransvar, eftersom löneeffekterna av dessa faktorer är beaktade. Många individuella produktivitetshöjande egenskaper bör dock enligt vår mening i hög grad samvariera med dessa mätbara faktorer.

Ändå är det, menar vi, rimligt att höga relativlöner på arbetsplatsen till viss del används för att rekrytera personal med hög produktiv förmåga. Vi tror emellertid inte att detta är hela förklaringen. Arbetsplatsundersökningen innefattar frågor om man på arbetsplatsen betalar höga löner som "en medveten strategi för att underlätta rekrytering av bra folk". De resultat vi rapporterat visar sig vara giltiga även på arbetsplatser där chefen svarar nej på denna fråga, dvs på arbetsplatser där man inte alls medvetet använder löneläget som rekryteringsmetod (dessa resultat har inte presenterats i kapitlet). Dessutom tenderar personalomsättningen att vara låg på arbetsplatser där löneläget är högt, vilket inte heller är i överensstämmelse med en ortodox ekonomisk förklaring. Om ett högt löneläge enbart vore en metod för att rekrytera produktiv personal skulle man snarare vänta sig en högre personalomsättning på sådana arbetsplatser. Enligt ovanstående resonemang bör ju arbetsgivaren ha intresse av att kontinuerligt byta ut delar av den befintliga personalen med personer ur kön av duktiga arbetssökande.

Sammanfattningsvis är det omöjligt att på empiriska grunder helt förkasta hypotesen om att ej mätbara förmågor hos individerna förklarar alla de löneeffekter vi här funnit. Icke mätbara variabler kan ju per definition inte mätas. Vi har angivit vad vi anser vara starka argument mot en sådan förklaring. De som inte är nöjda med detta bör därför ange hur man på ett mer tillförlitligt sätt skall mäta individernas produktiva förmåga. Tills man gjort detta är, enligt vår mening, de slutsatser vi dragit giltiga.

## Bilaga

### *Variabelbeskrivning*

*Individlön* är den anställdes timersättning före skatt enligt intervjuvaren i Levnadsnivåundersökningen 1991. I enligt med gängse förfarande används logaritmerad individlön i regressionsanalyserna. Eftersom de flesta anställda inte erhåller en fast timlön, har andra inkomster från anställningen, såsom

månads- och veckolön, bonus, ackordsersättning, ersättning för övertid och obekvämt arbetstid, omräknats till timlön på grundval av information om den ordinarie arbetstidens längd. Sidoförmåner ingår inte i detta lönemått.

*Genomsnittslön* för arbetsplatsen är beräknad utifrån intervjufrågor till cheferna i Arbetsplatsundersökningen. Frågan ställdes separat för högre tjänstemän, övriga tjänstemän och för arbetare. På basis av information om andelen anställda i de tre kategorierna av anställda har sedan en genomsnittslön för alla anställda på arbetsplatsen beräknats (se formeln i not 3 nedan). Även för denna variabel används logaritmerade värden.

De oberoende variablerna indelas i tre block: Arbetsplatsrelaterade variabler, som hämtats från Arbetsplatsundersökningen, jobbrelaterade variabler samt individrelaterade variabler. De två senare variabeltyperna har hämtats från Levnadsnivåundersökningen.

### ***Arbetsplatsrelaterade variabler***

*Arbetsplatsens klassammansättning:* Additivt index på andelen arbetare och högre tjänstemän på arbetsplatsen. Variabeln är standardiserad.

*Krav på utbildning/yrkeserfarenhet:* Additivt index av standardiserade värden för a) om man i allmänhet har speciella rekryteringskrav i fråga om utbildningsinriktning och b) yrkes- och arbetslivserfarenhet. Variabeln är standardiserad.

*Problem med rekrytering/personalomsättning:* Additivt index bildat av svar på följande två frågor: Har ni problem med att rekrytera personal? Är, enligt din bedömning, personalomsättningen problematiskt hög? Variabeln är standardiserad.

*Rekryteringsmetod via arbetsförmedling:* Svar på frågan: I vilken grad använder ni er av arbetsförmedlingen, platsjournalen när ni nyrekryterar?

*Informella rekryteringsmetoder:* Additivt index bildat av svar på följande två frågor: I vilken grad använder ni er av rekommendationer från nuvarande anställda när ni nyrekryterar? I vilken grad använder ni er av rekommendationer från andra personer, t ex genom kontakter i branschen eller yrket när ni nyrekryterar?

*Arbetsställestorlek:* Logaritmen av antal anställda på arbetsplatsen.

*Personalomsättning:* Måttet är konstruerat med hänsyn tagen till att antalet anställda på arbetsplatsen kan växa eller minska. Följande formel har använts:

$$[(NY + SL) - \text{abs}(NY - SL)]/N/2$$

där NY = antal nyanställda under senaste tolv månaderna; SL = antal som slutat under senaste tolv månaderna; N = antal anställda personer vid intervju-tillfället.

*Befordringschanser:* Procent av nuvarande antalet anställda på arbetsplatsen som under de senaste tre åren blivit befordrade från lägre till högre befattning.

*Personalutveckling:* Additivt index av standardiserade värden för a) befordringschanser och b) befattningsbreddning (hur vanligt det är att personalen gradvis får mer kvalificerade och ansvarsfyllda uppgifter inom ramen för sitt jobb, dvs utan att befordras).

### **Individerelaterade variabler**

*Individens utbildningsår:* Antal år i skolutbildning.

*Förvärvsarbetsår:* Totalt antal år i förvärvsarbete. För att beakta att erfarenhet har en kurvlineär effekt på lön ingår också en kvadratterm till erfarenhet, dvs (förvärvsarbetsår)<sup>2</sup>.

*Anställningsår:* Antal år anställd hos nuvarande arbetsgivare. Även här ingår en kvadratterm (anställningsår)<sup>2</sup>.

### **Jobbrelaterade variabler**

*Utbildningskrav* mäts med hur många års krav på utbildning över grundskolan som fordras för det jobb den anställde har.

*Upplärningstid* innebär hur många veckor det tar för att lära sig arbetet ordentligt, utöver kraven på skolutbildning.

*Antal underställda* mäts genom frågan om hur många underställda den anställde har i sitt arbete. Eftersom variabeln är mycket snedfördelad har den logaritmerats.

*Klassposition:* Löneeffekten av den samhällsklass eller yrkesposition, som den anställde tillhör, mäts med fyra binära variabler. Här jämförs tjänstemän på hög, medelhög och låg nivå samt yrkesutbildade arbetare med icke yrkesutbildade arbetare.

*Fysiska arbetsmiljökrav:* Detta är ett additivt index för om den anställde: a) tvingas till olämpliga arbetsställningar, b) utsätts för skakningar eller vibrationer, c) utsätts för buller, d) kommer i kontakt med gift, syror eller explosiva ämnen, e) tunga lyft, f) blir svettig av arbetet, g) utsätts för gas, rök eller damm på arbetsplatsen.

## Noter

<sup>1</sup> Många av resonemangen i detta avsnitt har klara likheter med vad som diskuteras i kapitel 3. Detta beror på att många av de mekanismer som antas leda till uppkomsten av beföringsstegar och möjligheter till personalutveckling på arbetsplatsen, även antas påverka de anställdas relativlöner. Flera av resonemangen är också besläktade eller överlappande med den teoretiska diskussion som förs i kapitel 5 om kontrollformer.

<sup>2</sup> Eftersom de flesta anställda inte erhåller en fast timlön, har andra inkomster från anställningen, såsom månads- och veckolön, bonus, ackordsersättning, ersättning för övertid och obekvämt arbetstid, omräknats till tim-

lön på grundval av information om den ordinarie arbetstidens längd. Sidoförmåner ingår inte i detta lönemått.

<sup>3</sup> Genomsnittslönen har beräknats som summan av (andel arbetare · arbetarnas genomsnittslön) + (andel högre tjänstemän · de högre tjänstemännens genomsnittslön) + (andel övriga tjänstemän · de övriga tjänstemännens genomsnittslön).

<sup>4</sup> Vi avstår ifrån att ta hänsyn till kön, eftersom vi inte betraktar denna variabel som en indikator på produktiv förmåga. Det är väl känt att löneskillnader mellan män och kvinnor, även givet skillnader i humankapital och positionsegenskaper, är påtagliga (se t ex le Grand 1991b; SOU 1993). En analys

- av lönediskriminering faller emellertid utanför ramen för det här kapitlet.
- <sup>5</sup> Det enda undantaget utgörs av variabeln flexibel teknologi som i modell A har en negativ (dock ej statistiskt säkerställd) effekt på den individuella lönenivån.
- <sup>6</sup> Detta är dock inte aktuellt i denna studie, eftersom Arbetsplatsundersökningen endast omfattar arbetsplatser med minst 10 anställda.
- <sup>7</sup> Då individlönen för arbetare är den beroende variabeln, är regressionskoefficienten för tjänstemännens genomsnittslön på arbetsplatsen 0,163 och t-värdet 3,7. Då individlönen för tjänstemän är beroende variabel, är regressionskoefficienten för arbetarnas genomsnittslön på arbetsplatsen 0,286 och t-värdet 4,3.
- <sup>8</sup> Arbetsplatsundersökningen innehåller ingen information om den totala lönespridningen på arbetsplatsen. Det finns bara uppgift om lönespridning separat för arbetare, högre tjänstemän och övriga tjänstemän. Den totala lönespridningen har skattats genom att addera de standardiserade värdena på de tre lönespridningsmått.
- <sup>9</sup> Eftersom man förväntar en kurvlineär effekt av förvärvserfarenhet och senioritet (dvs att löneökningen minskar med ökad förvärvserfarenhet respektive anställningstid), ingår även kvadrattermer för dessa variabler.
- <sup>10</sup> Befordringschanserna på arbetsplatsen mäts genom andelen som befordrats under den senaste treårsperioden. För att ta hänsyn till den sneda fördelningen har denna variabel logaritmerats.
- <sup>11</sup> Då alla anställda analyseras framkommer resultat som liknar de som presenteras nedan. Effekterna är emellertid starkare för män i affärsdrivande sektor. Argument för att enbart analysera denna kategori är att hypotesen förefaller vara mest relevant för denna grupp av anställda. I kapitel 3 såg vi att befordringsmöjligheterna överlag var mycket små inom offentlig sektor, vilket tolkades som att de professionella yrkesarbetsmarknaderna dominerar där. Karriärmöjligheterna är också mycket mindre för kvinnor än för män.

# Teknisk bilaga

## Definitioner, urval och datainsamling

---

*Carl le Grand, Ryszard Szulkin &  
Michael Tählin*

Arbetsplatsundersökningen (APU) bygger på data insamlade under perioden juni 1991 till januari 1992 (81,5 procent av alla intervjuer genomfördes i augusti, september eller oktober 1991). All datainsamling har genomförts av Statistiska centralbyrån i Örebro i form av telefonintervjuer. Efterbehandling av de insamlade datauppgifterna (kodning och granskning) har i huvudsak utförts av projektgruppen vid Stockholms universitet.

Observationsenheten i undersökningen är en arbetsplats. Intervjupersonen är arbetsplatschefen och i vissa fall även en personalansvarig chef på arbetsplatsen (se nedan). Urvalet av arbetsplatser bygger på uppgifter från personer som intervjuades i Levnadsnivåundersökningen (LNU) 1991, om namn och adress på den arbetsplats där de vid intervjutillfället var anställda (för information om Levnadsnivåundersökningarna, se Fritzell och Lundberg 1993, Erikson och Åberg 1984).

## Definitioner och avgränsningar

I undersökningen ingår endast arbetsställen med minst tio anställda. Denna avgränsning har gjorts av sekretesskäl. På mindre arbetsplatser finns det en risk för att arbetsplatschefen kan identifiera den person som lämnat uppgifter om arbetsplatsens namn och adress (den individ som intervjuats i LNU91), vilket vi ville undvika.

En arbetsplats har en enda adress (eller fler än en mycket näraliggande adresser) och en enda arbetsgivare. Om företaget, myndigheten eller någon annan typ av ägare bara har ett enda verksamhetsställe, är dess namn och adress desamma som arbetsplatsens namn och adress. Om flera arbetsställen finns inom ett och samma företag/myndighet skiljs de åt genom att de har olika adresser. Ett och samma arbetsställe kan endast tillhöra en enda arbetsgivare och ha en enda adress.

Arbetsplatschefen är den person som är chef för samtliga anställda på arbetsplatsen. Namn på arbetsplatsens personalansvarige chef erhålls från arbetsplatschefen.

I allmänhet har dessa definitioner fungerat väl. I vissa fall har dock kompli-

kationer uppstått vid datainsamlingsarbetet, eftersom det inte alltid varit klart vad som är arbetsplatsen, hur den skall avgränsas, eller vem som är arbetsplatschef. Här anges hur vissa problem har lösts:

- (1) För personer med mer eller mindre ambulerande verksamhet, såsom busschaufförer, byggnadsarbetare, hemvårdsbiträden, väktare m fl, definieras arbetsstället som den administrativa enhet där personen har sin anställning, *inte* det ställe där han/hon vid intervjutillfället råkade utföra sina arbetsuppgifter. För t ex byggnadsarbetare är det alltså inte själva bygget som är arbetsstället, utan det kontor där hans chef arbetar.
- (2) Vissa arbetsplatser var uppdelade i divisioner utan en gemensam arbetsplatschef. I sådana fall intervjuades chefen för den division där den anställde (intervjupersonen i Levnadsnivåundersökningen) arbetade.
- (3) På vissa sjukhus kunde inte sjukhusdirektören, såsom arbetsplatschef, besvara frågor för hela sjukhuset. I sådana fall intervjuades chefen för den klinik där intervjupersonen från Levnadsnivåundersökningen var anställd.
- (4) I vissa fall kunde eller ville arbetsplatschefen inte medverka i en intervju, men föreslog i stället en ställföreträdare som kände till förhållandena på arbetsplatsen.

## Intervjutyper, personalgrupper och urvalsförfarande

Två typer av intervjuer genomfördes:

- 1) Intervju med både arbetsplatschefen (A-intervju) och personalansvarig (B-intervju).
- 2) Intervju med endast arbetsplatschefen (C-intervju).

Bestämmande för vilket slag av intervju som skulle genomföras var dels arbetsplatsens storlek, dels om det fanns någon särskild personalansvarig på arbetsplatsen. C-intervjuer genomfördes dels på arbetsplatser med färre än 50 anställda, dels på (ett fåtal) större arbetsplatser där det inte fanns någon särskild personalansvarig chef. I övriga fall genomfördes både A- och B-intervjuer. C-intervjun är en förkortad version av de övriga två intervjuerna. Vi bedömde det av tidsskäl vara omöjligt att till en enda person ställa alla de frågor, som både A- och B-intervjuerna omfattar.

I Arbetsplatsundersökningen urskiljer vi tre kategorier anställda: arbetare, högre tjänstemän och övriga tjänstemän. Arbetarkategorin består av personer med manuella jobb eller biträdessysslor som normalt är kollektivanställda, dvs LO-anslutna. Med högre tjänstemän menas personer i kvalificerade jobb där man vid nyanställningar normalt kräver minst treårig högskoleutbildning. Ka-

tegorin övriga tjänstemän består av alla tjänstemän utom de högre. Övriga tjänstemän är alltså kontorister och tjänstemän på låg eller medelhög nivå.

Det urvalsförfarande som använts i APU leder till att sannolikheten för att en viss arbetsplats inkluderas i undersökningen är direkt avhängig arbetsplatsens storlek. Sannolikheten att en anställd person, som ingår i urvalet för Levnadsnivåundersökningen, arbetar vid en viss arbetsplats ökar med arbetsplatsens personalstorlek. Ju större betydelse en arbetsplats har ur sysselsättnings-synpunkt, desto större är därför sannolikheten att arbetsplatsen ingår i APU. Slutsatser om populationen av arbetsplatser i Sverige med minst tio anställda kan emellertid dras om man använder ett viktsystem där varje arbetsplats erhåller vikten  $1/N_j$ , där  $N_j$  är antalet anställda inom arbetsplats  $j$ . Denna vikt kompenserar för skillnader i urvalssannolikhet mellan arbetsplatser av olika personalstorlek.

## Undersökningens utfall

	Antal	Procent
Endast A-intervju	34	1,6
Endast B-intervju	6	0,3
Både A- och B-intervju	1 046	49,0
C-intervju	902	42,2
Summa helt eller delvis genomförda intervjuer	1 988	93,1
Ej anträffade	11	0,5
Avböjd medverkan	136	6,4
<b>Summa</b>	<b>2 135</b>	<b>100,0</b>

Som framgår av vidstående tabell har arbetsplatschefer på 11 arbetsställen (0,5 procent) ej varit anträffbara. På 136 arbetsplatser avböjde arbetsplatschefen att medverka i undersökningen. Det sammanlagda bortfallet uppgår till 147 arbetsplatser eller 6,9 procent av urvalet. För 34 arbetsställen (1,6 procent) gäller att endast A-intervju genomförts. På sex arbetsplatser (0,3 procent) genomfördes endast intervju med personalchefen (B-intervju). I övrigt fördelade sig materialet på 1 046 (49 procent) A- och B-intervjuer samt 902 (42,2 procent) C-intervjuer.

# Referenser

- Akerlof, G.A. (1982), "Labor contracts as partial gift exchange", *Quarterly Journal of Economics*, 97:543–569.
- Akerlof, G.A. (1984), "Gift exchange and efficiency-wage theory: Four views", *American Economic Review*, 74:79–83.
- Akerlof, G.A. och J.L. Yellen (red) (1986), *Efficiency Wage Models of the Labor Market*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Akerlof, G.A. och J.L. Yellen (1990), "The fair wage-effort hypothesis and unemployment", *Quarterly Journal of Economics*, 105:255–283.
- Alchian, A.A. och H. Demsetz (1972), "Production, information costs, and economic organization", *American Economic Review*, 62:777–795.
- Aldrich, H.E. (1979), *Organizations & Environments*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Aldrich, H.E. och P.A. Marsden (1988), "Environments and organizations", i Smelser, N. J., *Handbook of Sociology*, Newbury Park, CA: Sage.
- Almgren, B. (1991), "Om SAS kunde klara att leva upp till hälften av sin image" i Utbult, M. (red), *Nytt liv i facket*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Althauser, R.P. (1989), "Internal labor markets", *Annual Review of Sociology*, 15:143–161.
- Althauser, R.P. och A.L. Kalleberg (1981), "Firms, occupations, and the structure of labor markets: A conceptual analysis", i I. Berg (red), *Sociological Perspectives on Labor Markets*, New York: Academic Press.
- Alvesson, M. (1989), *Ledning av kunskapsföretag*, Stockholm: Norstedts.
- Amin, A. (1991), "Flexible specialization and small firms in Italy: Myths and realities", i Pollert, A. (red), *Farewell to Flexibility?*, Oxford: Blackwell.
- Ander, S. och B. Edgren (1978), *Samband mellan å ena sidan medicinska besvär, problem och arbetstillfredsställelse och å andra sidan sjukfrånvaro*, Projekt Bofors, Laboratoriet för klinisk stressforskning, Stockholm: Karolinska Institutet.
- Arai, M., S. Fölster, K. Lantto och R. Pyddoke (1988), "En ny mikrogrund för makroteorin", *Ekonomisk Debatt*, 16:447–456.
- Arbetsmiljöfonden (1988), *En ny arbetsvärld*, Stockholm: Arbetsmiljöfonden (Utvecklingsprogrammet).
- Arbetsorganisation och produktivitet* (1991), Expertrapport nr 5 till Produktivitetsdelegationen, Stockholm: Allmänna Förlaget
- Aupperle, K.E., W. Acar och D.E. Booth (1986), "An empirical critique of In Search of Excellence", *Journal of Management*, 12:499–512.
- Baran, P.A. och P.M. Sweezy (1966), *Monopoly Capital*, New York: Monthly Review Press.
- Barney, J.B. och W.G. Ouchi (red) (1986), *Organizational Economics*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Baron, J.N. (1984), "Organizational perspectives on stratification", *Annual Review of Sociology*, 10: 37–69.
- Baron, J.N. och W.T. Bielby (1980), "Bringing the firm back in: Stratification, segmentation, and the organization of work", *American Sociological Review*, 45:737–765.
- Baron, J.N. och W.T. Bielby (1984), "The organization of work in a segmented Economy", *American Sociological Review*, 49:454–473.
- Baron, J.N., A. Davis-Blake och W.T.

- Bielby (1986), "The structure of opportunity: How promotion ladders vary within and among organizations", *Administrative Science Quarterly*, 31:248–273.
- Becker, G.S. (1962), "Investment in human capital: a theoretical analysis", *Journal of Political Economy* (supplement), vol 70.
- Becker, G.S. (1964), *Human Capital*, New York: Columbia University Press.
- Becker, G.S. (1975), *Human Capital*, andra upplagan, New York: National Bureau of Economic Research.
- Beckérus, Å. och A. Edström med C. Edlund, G. Ekvall, J. Forslin och J.E. Rendahl (1988), *Doktrinskiftet. Nya ideal i svenskt ledarskap*, Stockholm: Svenska Dagbladets förlag.
- Berger, S. och M.J. Piore (1980), *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies*, Lexington, Mass.:Heath.
- Berle, A.A. och Means, G.C. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, New York: Mac Millan.
- Bielby, W.T. och J.N. Baron (1983), "Organizations, technology, and worker attachment to the firm", *Research in Social Stratification and Mobility*, 2:77–113.
- Bielby, W.T. och Baron, J.N. (1986). "Men and women at work: Sex, Segregation and statistical discrimination", *American Journal of Sociology*, 91: 759–99.
- Björklund, A. (1991), "Vem får sjukpenning? En empirisk analys av sjukfrånvarons bestämningsfaktorer" i *Arbetskraft och produktivitet*, Expertrapport nr 4 till produktivitetsdelegationen, Stockholm.
- Björklund, A. och J. Åkerman (1989), "Piece-rates, on-the-job training and the wage-tenure profile", *Working Paper* 246, Stockholm: Industriens Utredningsinstitut.
- Blau, P.M. (1970), "A formal theory of differentiation in organizations", *American Sociological Review*, 35:201–218.
- Blau, P.M. och Schoenherr, R.A. (1971), *The Structure of Organizations*. New York: Basic Books.
- Boglund, A. (1989), *Medarbetare och medlem. Individuell och kollektiv rationalitet i arbetslivet*, Monograph No 42, Sociologiska institutionen, Göteborgs universitet.
- Boje, T.P. (1990), "Flexibility and inequality – A new agenda for the labour market theory", *Paper* presented at World Congress of Sociology in Madrid, 9–13 juli 1990.
- Bowles, S. (1985), "The production process in a competitive economy: Walrasian, neo-Hobbesian, and Marxian models", *American Economic Review*, 75:16–36.
- Bowles, S. och R. Edwards (1985), *Understanding Capitalism*, New York: Harper & Row.
- Bowles, S. och H. Gintis (1976), *Schooling in Capitalist America*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Bowles, S. och H. Gintis (1990), "Contested exchange: new microfoundations for the political economy of capitalism", *Politics & Society*, 18:165–222.
- Braverman, H. (1974), *Labor and Monopoly Capital*, New York: Monthly Review Press. (På svenska 1977 som *Arbete och monopolkapital*, Stockholm: Rabén & Sjögren.
- Brown, C. och J. Medoff (1989), "The employer size-wage effect", *Journal of Political Economy*, 97:1027–1059.
- Brown, J. (1989), "Why do wages rise with tenure? On-the-job-training and life-cycle wage growth observed within Firms", *American Economic Review*, 79:971–991.
- Brunlin, G. (1987), "Motsägelsefull ledning och styrning", i Sandberg, Å. (red), *Ledning för alla?*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Brunlin, G. (1989), *Från den 'svenska modellen' till företagskorporatism?*, Lund: Arkiv.
- Burawoy, M. (1979), *Manufacturing*

- Consent: *Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago: University of Chicago Press.
- Burawoy, M. (1983), "Between the labor process and the state: The changing face of factory regimes under advanced capitalism", *American Sociological Review*, 48:587–605.
- Burawoy, M. (1985), *The Politics of Production*, London: Verso/New Left Books.
- Burawoy, M. och E.O. Wright (1990), "Coercion and consent in contested exchange", *Politics & Society*, 18:251–266.
- Bäckman, O. (1992), "Sjukfrånvaro och arbetslöshet – samband eller skensamband?", *Sociologisk Forskning*, 4: 38–49.
- Carlzon, J. (1985), *Riv pyramiderna!*, Stockholm: Bonniers.
- Carmines, E.G. och R.A. Zeller (1979), *Reliability and Validity Assessment*, Beverly Hills och London: Sage. (Sage University Papers, No 07–017).
- Carroll, G.R. och K.U. Mayer (1986), "Job-shift patterns in the federal Republic of Germany: The effects of social class, industrial sector, and organization size", *American Sociological Review*, 51:323–341.
- Child, J. (1972), "Organization structure and strategies of control: A replication of the Aston study", *Administrative Science Quarterly*, 17:163–177.
- Child, J. (1973), "Predicting and understanding organization structure", *Administrative Science Quarterly*, 18: 168–185.
- Child, J. (1984), *Organization: A Guide to Problems and Practice*, London: Harper & Row Ltd.
- Cleverley, W.O. och R.L. Stetson (1985), "In search of excellence: Fact or fiction?", *Hospital and Health Service Administration*, 30(no.6):26–47.
- Coase, R.H. (1937), "The nature of the firm", *Economica* (N.S.) 4:386–405.
- Colbjørnsen, T. (1985), "Interne arbeidsmarkeder: Tillfluktsrom eller feller?", *Tidsskrift for Samfunnsforskning*, 26: 251–273.
- Colbjørnsen, T. (1986), *Dividers in the Labor Market*, Oslo: Norwegian University Press.
- Coriat, B. (1982), "Relations industrielles, rapport salarial et regulation: L'influence neo-liberale", *Consommation – Revue de Socio-Economie*, 3:31–47.
- Coriat, B. (1991), *Penser à l'envers*, Paris: Christian Bourgeois Editeur.
- Crozier, M. (1969), *The Bureaucratic Phenomenon*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Dagens Nyheter* (1993), "Sjukfrånvaron minskar stort", 7 april 1993:A5.
- Dahlberg, Å. (1988), "Kompetensutveckling på arbetsplatserna som förnyelse av arbetsmarknads- och arbetslivspolitik", i Wadensjö, E. m fl (red) *Vingarnas trygghet*, Dialogos.
- Deal, T. och A. Kennedy (1983), *Företagskulturer*, Stockholm: Timo.
- Dickens, W.T. och L.F. Katz (1987), "Inter-industry wage differences and industry characteristics", i K. Lang och J.S. Leonard (red), *Unemployment and the Structure of Labor Market*, New York: Basic Blackwell.
- DiPrete, T.A. (1987), "Horizontal and vertical mobility in organizations", *Administrative Science Quarterly*, 32: 422–444.
- DiPrete, T.A. (1990), "Is there a nonspurious Link between the market power and the wage structure of firms?", *Research in Social Stratification and Mobility*, 9:283–306.
- Dobbin, F.R. m.fl. (1988), "The expansion of due process in organizations" i Zucker L. G. (red), *Institutional Patterns and Organizations*, Cambridge: Ballinger Publishing Company.
- Doeringer, P.B. och M.J. Piore (1971), *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, Mass: Heath Lexington.
- Doherty, N. (1979), "National Insurance

- and Absence from Work", *The Economic Journal*, 89:50–65.
- Donaldson, L. (1985), *In Defence of Organization Theory: A Reply to the Critics*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Dore, R.P. (1973), *British Factory – Japanese Factory: The Origins of Diversity in Industrial Relations*, Berkeley: University of California Press.
- Dore, R.P. (1988), "Rigidities in the labour market", *Government and Opposition*, 23:393–423.
- Durkheim, E. (1893/1984), *The Division of Labor in Society*, New York: The Free Press.
- Edin, P.A. och B. Holmlund (1993), "Avkastning och efterfrågan på högre utbildning", *Ekonomisk Debatt*, 21: 31–45.
- Edin, P.A. och J. Zetterberg (1989), "Inter-Industry wage differentials: evidence from Sweden and a comparison with the United States", *Working Paper* 1989:8, Nationalekonomiska institutionen, Uppsala universitet.
- Edström, A., L.E. Norbäck och J.E. Rendahl (1989), *Förnyelsens ledarskap. SAS utveckling från flygbolag till reseföretag*, Stockholm: Norstedts.
- Edwards, R.C. (1979), *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York: Basic Books. (Utdrag på svenska i Hansson, S.O. (red) (1992), *Idéer om arbete*. Texter av Richard Edwards, Michael Burawoy, Marie Jahoda, Jon Elster, Stockholm: Tiden.)
- Eisenhardt, K. (1989), "Agency theory: an assessment and review", *Academy of Management Review*, 14:57–74.
- Eisenstadt, S.N. (1959), "Bureaucracy, Bureaucratization, and Debureaucratization", *Administrative Science Quarterly*, 4:302–320.
- Ellegård, K., T. Engström, B. Johansson, L. Nilsson och L. Medbo (1992), *Reflektiv produktion. Industriell verksamhet i förändring*, Göteborg: Volvo Media.
- Elvander, N. (1989), "The double challenge", i *Sociology in the World*, Forskningsrapport, Sociologiska institutionen, Uppsala universitet.
- Elvander, N. (1992), "Den svenska modellens uppgång och fall", i *Lönebildning i företagsperspektiv*, Stockholm: SAF.
- England, P., G. Farkas, B.S. Kilbourne och T. Dou (1988), "Explaining occupational sex segregation and wages: Findings from a model with fixed effects", *American Sociological Review*, 53:544–558.
- Eriksen, T. (1980), *Den ökade sjukfrånvaron – en statistisk analys*, Stockholm: Delegationen för Social Forskning.
- Erikson, R. och J.H. Goldthorpe (1992), *The Constant Flux. A Study of Class Mobility in Industrial Societies*, Oxford: Oxford University press.
- Erikson, R. och R. Åberg (red) (1984), *Välfärd i förändring*, Stockholm: Prisma.
- Fichman, M. (1984), "A theoretical approach to understanding employee absence", i Goodman, P. och R. Atkin (red), *Absenteeism*, California: Jossey-Bass Publishers.
- Fredholm, E. (1989), *Sin lön värd*, Sociologiska institutionen, Göteborgs Universitet.
- Friedman, A.L. (1977), *Industry and Labour: Class Struggle at Work in Monopoly Capitalism*, London: Macmillan.
- Fritzell, J. och O. Lundberg (1993), *Ett förlorat eller förlovat årtionde? Välfärdsutvecklingen mellan 1981 och 1991*, Stockholm: Institutet för social forskning.
- Gallie, D. (1983), *Social Inequality and Class Radicalism in France and Britain*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Gardell, B. (1976), *Arbetsinnehåll och livskvalitet*, Stockholm: Prisma.

- Gelin, G., L. Sundström under medverkan av Å. Sandberg (1991), *Sanna ägare. Engagemang genom arbete eller konvertibler*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Giertz, E. (1986), *Det nya verkstadsarbetet*, Stockholm: Arbetsmiljöfonden.
- Goldberg, V.P. (1980), "Bridges over contested terrain: exploring the radical account of the employment relationship", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 1:249–274.
- Goldthorpe, J.H. (1980/1987), *Social Mobility and Class Structure in Modern Britain*. 2:a upplagan, Oxford: Clarendon Press.
- Goldthorpe, J.H. (1982), "On the service class, its formation and future", i Giddens, A. och G. Mackenzie (red) *Social Class and the Division of Labour*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Gonäs, L. och B. Viklund (red) (1992), *Det nya arbetslivet*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- le Grand, C. (1989), *Interna arbetsmarknader, ekonomisk segmentering och social skiktning*, Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- le Grand, C. (1990), *Personalpolitik, kompetensutveckling och intern rörlighet – Några fallstudier från Stockholms län*. Rapport 19: Utredningen om landstingets framtida uppgifter. Stockholms läns landsting, regionplane- och trafikkontoret.
- le Grand, C. (1991a), "Rörlighet och stabilitet på den svenska arbetsmarknaden", i Wadenjö E. (red), *Arbetskraft, arbetsmarknad och produktivitet*. Expertrapport nr 4 till produktivitsdelegationen, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- le Grand, C. (1991b), "Explaining the male-female wage gap: Job segregation and solidarity wage Bargaining in Sweden", *Acta Sociologica*, 34:261–278.
- Granovetter, M. (1985), "Economic action and social structure: The problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91:481–510.
- Granovetter, M. (1986), "Labor mobility, internal labor markets, and job matching: A comparison of the sociological and economic approaches", *Research in Social Stratification and Mobility*, 5:3–39.
- Green, F. (1988), "Neoclassical and Marxian conceptions of production", *Cambridge Journal of Economics*, 12: 299–312.
- Gustafsson, B. (red) (1991), *Power and Economic Institutions. Reinterpretations in Economic History*, Aldershot: Edward Elgar.
- Gustafsson, L. (1991), *Snabbare företag genom klokare beslut. Förändringsarbete inriktat på korta genomloppstider*, Stockholm: Sveriges verkstadsindustriers förlag.
- Hage, J. och Aiken, M. (1967), "The relationship of centralization to other structural properties", *Administrative Science Quarterly*, 12:72–92.
- Halaby, C. och D. Weakliem (1989), "Worker control and attachment to the firm", *American Journal of Sociology*, 95: 549–591.
- Hedlund, G. m fl (1985), *Institutioner som aktieägare: Förvaltare? industrialister? klippare?*, Stockholm: SNS Förlag.
- Hedström, P. (1988), *Structures of Inequality: A Study of Stratification within Work Organizations*, Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Hedström, P. (1993), "Education, organization, and job attainment in Swedish manufacturing industry", *Work – Organization – Economy*. Working Paper series, No. 6. Sociologiska institutionen, Stockholms universitet.
- Henrekson, M., K. Lantto och M. Persson (1992), *Bruk och missbruk av sjukförsäkringen*, Stockholm: SNS Förlag.
- Herloff, B. (1982a), *Orsaker bakom en sjukfrånvaroökning*, Psykologiska In-

- stitutionen, Göteborgs Universitet.
- Herloff, B. (1982b), *Sjuk på grund av varuskris*, Psykologiska Institutionen, Göteborgs Universitet.
- Hetzler, A. (1991), *Den ersatta sjukfrånvaron*, Lund: Bokbox Förlag.
- Hirschman, A.O. (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Hodgson, G.M. (1988), *Economics and Institutions. A Manifesto for a Modern Institutional Economics*, Cambridge, England: Polity Press.
- Holdaway, E.A. m fl (1975), "Dimensions of organizations in complex societies: The educational sector". *Administrative Science Quarterly*, 20: 37–58.
- Holmström, B.R. och J. Tirole (1989), "The theory of the firm", i Schmalensee, R. och R.D. Willig (red), *Handbook of Industrial Organization*, vol I, Amsterdam: Elsevier.
- Hyman, R. (1991), "Plus ça change? The theory of production and the production of theory", i Pollert, A. (red), *Farewell to Flexibility?*, Oxford: Blackwell.
- Höög, J. (1985), *Arbetsstillfredsställelse och frånvaro*, Sociologiska Institutionen, Umeå Universitet.
- Jovanovic, B. (1979), "Job Matching and the Theory of Turnover", *Journal of Political Economy*, 87:97–102.
- Kalleberg, A.L. och I. Berg (1988), "Work Structures and Markets: An Analytic Framework", i G. Farkas och P. England (red), *Industries, Firms, and Jobs – Sociological and Economic Approaches*, New York: Plenum Press.
- Kanter, R.M. (1977), *Men and Women of the Corporation*, New York: Basic Books.
- Karasek, R. och T. Theorell (1990), *Healthy Work. Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, New York: Basic Books.
- Katz, H.C. och C.F. Sabel (1985), "Industrial relations and industrial adjustment in the car industry", *Industrial Relations* 24:295–315.
- Kern, H. och M. Schumann (1984), *Das Ende der Arbeitsteilung*, München: Beck.
- Kerr, C. (1955/1977), "The Balkanization of Labor Markets", i Kerr, C. (red), *Labor Markets and Wage Determination*, Berkeley: University of California Press.
- Khandwalla, P.N. (1981), "Properties of competing organizations", i Nystrom, P.C. och Starbuck W.H., *Handbook of Organizational Design*, Oxford: Oxford University Press.
- Kjellström, C. (1992), "Humankapitalteori och heteroskedasticitet i lönekvationen – svenska resultat", C-uppsats i statistik, Stockholms Universitet.
- Kohn, M. (1971), "Bureaucratic man: A portrait and an interpretation", *American Sociological Review*, 36:461–474.
- Krueger, A.B. och L.H. Summers (1988), "Efficiency Wages and the Inter-Industry Wage Structure", *Econometrica*, 56:259–293.
- LO (Landsorganisationen) (1991), *Det utvecklande arbetet. En rapport till LO-kongressen 1991*.
- Landell, E. och J. Victorsson (1991), *Långt kvar till kunskapssamhället*, SIND 1991:2, Stockholm.
- Landes, D.S. (1986), "What do bosses really do?", *Journal of Economic History*, 46:585–623.
- Lang, K. och W.T. Dickens (1988), "Neo-classical and Sociological Perspectives on Segmented Labor Markets", i G. Farkas och P. England (red), *Industries, Firms, and Jobs – Sociological and Economic Approaches*, New York: Plenum Press.
- Lantto, K. och E. Lindblom (1987), "Är arbetslösheten hälsosam?", *Ekonomisk Debatt*, 15:333–336.
- Lazear, E.P. (1979), "Why is there mandatory retirement?", *Journal of Political Economy*, 87:1261–1284.

- Lazear, E.P. (1992), "The job as a concept" i W. J. Bruns Jr (red), *Performance Measurement, Evaluation, and Incentives*, Boston: Harvard Business School Press.
- Lazear, E.P. (1993), *The Economics of Personnel*, The Wicksell Lecture, Stockholm (preliminär version), Hoover Institution och Graduate School of Business, Stanford University.
- Leicht, K.T. (1992), "Measuring the same concepts across diverse organizations", *Social Science Research*, 21:149–174.
- Lidwall, U. och S. Örnhall (1991), "Sjukpenningreformernas effekter på sjukfrånvaron med hänsyn tagen till arbetsmarknadssituationen – En analys av reformerna 1987 och 1991", Examensarbete termin 7, National-ekonomiska institutionen, Stockholms universitet.
- Lincoln, J.R. och A.L. Kalleberg (1990), *Culture, Control, and Commitment – A Study of Work Organization and Work Attitudes in the United States and Japan*, Cambridge, Mass.: Cambridge University Press.
- Lindbeck, A. och D.J. Snower (1988), *The Insider-Outsider Theory of Employment and Unemployment*, Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Lindqvist, R. (1989), "Sjukförsäkring och sjukfrånvaro", i Furåker, B. (red), *Välfärdsstat och lönearbete*, Lund: Studentlitteratur.
- Littler, C. R. (1982), *The Development of the Labour Process in Capitalist Societies*, London: Heinemann.
- Lundberg, O. (1990), *Den ojämlika ohälsan*, Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Lönebildning i företagsperspektiv, 1992: SAF, Stockholm.
- Mahon, R. (1991), "From solidaristic wages to solidaristic work: A postfordist historic compromise for Sweden", *Economic and Industrial Democracy*, 12:295–326.
- Mansfield, R. (1973), "Bureaucracy and centralization: An examination of organizational structure", *Administrative Science Quarterly*, 18:477–488.
- Marglin, S. (1974), "What do bosses do? The origins and functions of hierarchy in capitalist production", *Review of Radical Political Economics*, 6:60–112.
- Marking, C. (red) (1992), *Kompetens i arbete – En antologi*, Stockholm: Publica.
- Marsden, P.V. och K.E. Campbel (1990), "Recruitment and Selection Processes: The Organizational Side of Job Searches", i R.L. Breiger (red), *Social Mobility and Social Structure*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Marx, K. (1847/1949), *Filosofins elände*, Stockholm: Arbetarkultur.
- Marx, K. (1867/1974), *Kapitalet; Första boken*, Staffanstorps: Cavefors.
- Mayo, E. (1949), *The Social Problems of an Industrial Civilization*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Meidner, R. (1991), "Makropolitik som stöd för det utvecklande arbetet", i *Efter Taylor*, Debattskrift från produktivtetsdelegationen och arbetslivsfonden, Stockholm: Produktivtetsdelegationen och Arbetslivsfonden.
- Metallindustriarbetareförbundet (1985), *Det goda arbetet*, Stockholm: Metall.
- Metallindustriarbetareförbundet (1989), *Solidarisk arbetspolitik*, Stockholm: Metall.
- Meyer, M. (1990), "The growth of public and private bureaucracies", i Zukin, S. och P. DiMaggio (red), *Structures of Capital. The Social Organization of the Economy*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Miller, G.A. (1987), "Meta-analysis and the culture-free hypothesis", *Organization Studies*, 8:309–326.
- Miller, G.A. (1990), "Indicators of organizational structure in four nations", stencil, University of Utah.

- Mincer, J. (1974), *Schooling, Experience and Earnings*, New York: Columbia University Press.
- Mintzberg, H. (1979), *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Miyamoto, T. (1993), "The meaning of post-fordism in Japan", i *The Japanese Debate on Post-Fordism* (prel titel), Mado-sha, Tokyo (under utgivning).
- Mowday, R., L. Porter och R. Steers (1982), *Employee-Organization Linkages*, New York: Academic Press.
- Murray, R. (1987), "Den offentliga sektorn – produktivitet och effektivitet", i *Långtidsutredningen 1987*, SOU 1987:3.
- OECD (1991), *OECD Employment outlook*, juli 1991, Paris: OECD.
- Olsson, B. (1967), *Studier i frånvaro från arbetet*, Stockholm: Industriens Utredningsinstitut.
- Osterman, P. (1985), "Introduction: The nature and importance of internal labor markets", i P. Osterman (red) *Internal Labour Markets*, Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Osterman, P. (1988), *Employment Futures: Reorganization, Dislocation, and Public Policy*, Oxford: Oxford University press.
- Osterman, P. (1991), "Arbetsorganisation och produktivitetens utveckling", i Wadensjö E. (red), *Arbetskraft, arbetsmarknad och produktivitet*. Expertrapport nr 4 till produktivitetsdelegationen, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- Ouchi, W.G. (1980), "Markets, bureaucracies, and clans", *Administrative Science Quarterly*, 25:129–141.
- Ouchi, W.G. (1982), *Teori Z. Hur väst skall möta den japanska utmaningen*, Stockholm: Timo.
- Parsons, T. (1951), *The Social System*, Glencoe, Ill.: Free Press.
- Perrow, C. (1986), *Complex Organizations: A Critical Essay*, New York: Random House.
- Peters, T.J. och R.H. Waterman Jr (1982), *På jakt efter mästerskapet. Vägen till det framgångsrika företaget*, Stockholm: Svenska Dagbladets Förlag.
- Petersen, T., S. Spilerman och S-Å. Dahl (1989), "The structure of employment termination among clerical employees in a large bureaucracy", *Acta Sociologica*, 32:319–338.
- Pfeffer, J. och Salancik, G.R. (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper & Row.
- Piore, M.J. (1973), "Fragments of a 'sociological' theory of wages", *American Economic Review*, 63: 377–384.
- Piore, M. J. (1975), "Notes for a theory of labor market stratification", i R.C. Edwards, M. Reich och D.M. Gordon (red), *Labor Market Segmentation*, Lexington, Mass.: Heath.
- Piore, M.J. och C.F. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide – Possibilities for Prosperity*, New York: Basic Books.
- Pollert, A. (red) (1991), *Farewell to Flexibility?*, Oxford: Blackwell.
- Powell, W.W. och P.J. DiMaggio (red) (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press.
- Pugh, D.S. m fl (1968), "Dimensions of organizational structure", *Administrative Science Quarterly*, 13:65–105.
- Pugh, D.S. m fl (1969a), "The context of organization structures", *Administrative Science Quarterly*, 14:91–114.
- Pugh, D.S. m fl (1969b), "An empirical taxonomy of structures of work organizations", *Administrative Science Quarterly*, 14:115–126.
- Putterman, L. (red) (1986), *The Economic Nature of the Firm. A Reader*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- RFV (Riksförsäkringsverket) (1988), *Ett försök att förklara sjukfrånvarons variation 1955–1983*, Riksförsäkringsverket redovisar 1988:5, Stockholm.
- RFV (1989), *Varför ökar sjuktalet?*, Riks-

- försäkringsverket informerar, Statistisk rapport Is-R 1989:1, Stockholm.
- RFV (1990a), *Sjukskrivningsmönstret bland ungdomar och vuxna*, En översiktlig kartläggning, Riksförsäkringsverket informerar, Statistisk rapport Is-R 1990:1, Stockholm.
- RFV (1990b), *Den med sjukpenning ersatta frånvaron år 1988 efter medborgarskap*, Riksförsäkringsverket informerar, Statistisk rapport Is-R 1990:4, Stockholm.
- RFV (1990c), *Långvarig sjukfrånvaro under olika arbetsförhållanden*, En studie av dess omfattning och förlopp, Stockholm: Riksförsäkringsverket redovisar 1990:14.
- RFV (1991), *Socialförsäkringsstatistik – Fakta 1991*, Stockholm: Riksförsäkringsverket.
- RFV (1992a), *Förändringar i sjukpenningutbetalningar och sjukfallsmönster efter 1 mars 1991*, Riksförsäkringsverket informerar, Statistikinformation Is-I 1992:8, Stockholm.
- RFV (1992b), *Den ersatta sjukfrånvaron 1991*, Riksförsäkringsverket informerar, Statistikinformation Is-I 1992:24, Stockholm.
- Reimann, B.C. (1973), "On the dimensions of bureaucratic structure: An empirical reappraisal", *Administrative Science Quarterly*, 18:462–476.
- Rueschemeyer, D. (1986), *Power and the Division of Labour*, Stanford, CA: Stanford University Press.
- Sabel, C.F. (1982), *Work and Politics*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Samuel, Y. och Mannheim, B.F. (1970), "A multidimensional approach toward a typology of bureaucracy", *Administrative Science Quarterly*, 15: 216–228.
- Sandberg, Å. (red) (1989), *Ledning för alla?*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Sandberg, Å. (1992), Changing workplace industrial relations in Sweden, Paper presented at the IREC workshop at the European Foundation, Dublin, nov 1992.
- Sandberg, Å. (1993), "At the end of the road", i *New Technology, Work and Employment*, hösten 1993. (Också på tyska i *Frankfurter Rundschau* 30.04.93 och i tidskriften *Arbeit*.)
- Sandberg, Å. m fl (1992), *Technological Change and Co-determination in Sweden*, Philadelphia: Temple University Press.
- SCB (Statistiska centralbyrån) (1979), *Arbetsförhållanden och sjukfrånvaro 1975/76*, Levnadsförhållanden rapport nr 15, Stockholm: Liber Förlag.
- SCB (1990a), "Personalutbildning 1986 och 1987 samt återintervju 1988", U39 SM8901, Stockholm.
- SCB (1990b), "Personalutbildning 1975–1989", Stockholm.
- SCB (1992) "Personalutbildning 1989 och 1990", U 39 SM9101, Stockholm.
- SCB (1992), *Arbetsförhållanden, ohälsa och sjukfrånvaro 1975–1989*, Levnadsförhållanden rapport nr 78, Stockholm: SCB Förlag.
- Scott, R.W. (1981), *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Smith, A. (1776/1976), "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations", i Campbell, R.H. (red), *The Work and Correspondence of Adam Smith*, Glasgow och London: Oxford University Press.
- Smith, C. (1991), "From 1960's automation to flexible specialization", i Pollett, A. (red), *Farewell to Flexibility?*, Oxford: Blackwell.
- SOU (Statens offentliga utredningar) (1990), *Arbete och hälsa*, Betänkande av arbetsmiljökommissionen, SOU 1990:49, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- SOU (1991a), *Drivkrafter för produktivitet och välbefinnande*, Produktivitetsdelegationens slutbetänkande, SOU 1991:82, Stockholm: Allmänna Förlaget.

- SOU (1991b), *Kompetensutvecklingen – En utmaning*. Delrapport från kompetensutredningen, SOU 1991:56, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- SOU (1992), *Kompetensutveckling – En nationell strategi*. Slutbetänkande från kompetensutredningen, SOU 1992:7, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- SOU (1993), *Löneskillnader och lönediskriminering av kvinnor och män på arbetsmarknaden*. Betänkande av löneskillnadsutredningen, SOU 1993:7, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- SOU (1993:16), *Nya villkor för ekonomi och politik*, ekonomikommissionens förslag, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- Spilerman, S. (1986), "Organizational rules and the features of work careers", *Research in Social Stratification and Mobility*, 5:41–102.
- Stafford, F. (1986), "Forestalling the demise of empirical economics: The role of microdata in labor economics research", i Ashenfelter, O. och R. Layard (red), *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam: North Holland.
- Steers, R. och S., Rhodes (1978), "Major influences on employee attendance: A process model", *Journal of Applied Psychology*, 63:4:391–407.
- Stewman, S. och S.L. Konda (1983), "Careers and organizational labor markets: demographic models of Organizational Behavior", *American Journal of Sociology*, 88:637–685.
- Stigler, G.J. (1962), "Information in the labor market", *Journal of Political Economy*, 70:94–105.
- Stinchcombe, A.L. (1959), "Bureaucratic and craft administration of production: A comparative study", *Administrative Science Quarterly*, 4:168–187.
- Stinchcombe, A.L. (1979), "Social mobility in industrial labor markets", *Acta Sociologica*, 22:217–245.
- Stinchcombe, A.L. (1990), *Information and Organizations*. Berkeley: University of California Press.
- Stolzenberg, R.M. (1978), "Bringing the boss back in: employer size, employee schooling, and socioeconomic achievement", *American Sociological Review*, 43:813–828.
- Stone, K. (1975), "The origins of job structures in the steel industry" i Edwards, R.C., M. Reich och D.M. Gordon (red), *Labor Market Segmentation*, Lexington, Mass.: Heath.
- Szulkin, R. (1989), *Privat eller offentligt? Organisationsstruktur och arbetsförhållanden under olika ägandeformer*, Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Södergren, B. (1987), *När pyramiderna rivits*, Stockholm: Timbro.
- Sørensen, A.B. (1977), "The structure of inequality and the process of attainment", *American Sociological Review*, 42:965–978.
- Sørensen, A.B. (1983), "Processes of allocation to open and closed positions in social structure", *Zeitschrift für Soziologie*, 12:203–224.
- Thompson, P. (1989), *The Nature of Work. An Introduction to Debates on the Labour Process*, 2:a upplagan, London: Macmillan.
- Thurow, L. (1975), *Generating Inequality*, New York: Basic Books.
- Tählin, M. (1987), *Arbetets värde och kostnader*, Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Tählin, M. (1991), "Compensating and reinforcing wage differences in the Swedish labor market", *Research in Social Stratification and Mobility*, 10: 257–287.
- Useem, M. (1990), "Business restructuring, management control, and corporate organization", *Theory and Society*, 19:681–707.
- Utbult, M. (red) (1991), *Nytt liv i facket*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Villemez, W.J. och W.P. Bridges (1988), "When bigger is better: Differences in the individual-level effect of firm and establishment size", *American Sociological Review*, 53:237–255.

- Wallander, J. (1991), *Från Vängåvan till Kungsträdgården*, Stockholm: Bonnier.
- Weakliem, D.L. (1989), "The employment contract: A test of the transaction cost theory", *Sociological Forum*, 4:203–226.
- Weber, M. (1920/1983), *Ekonomi och samhälle. Del 1*, Lund: Argos.
- Weber, M. (1970), "From Max Weber. Essays in Sociology", i Gerth, H. H. och C. Wright Mills (red), London: Routledge & Kegan Paul.
- White, H.C. (1970), *Chains of Opportunity: System Models of Mobility in Organizations*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- White, H.C. (1981), "Where do markets come from?", *American Journal of Sociology*, 87:517–547.
- Whitfield, K. (1990), "The Implication of internal labour market research for methods and data in labour economics", *Paper presented to the 1990 Conference of the European Association of Labour Economists (EALE)*, 20–23 sept, Lunds universitet.
- Wikman, A. (1989), "Sjukfrånvaron och yrkessjukligheten", i *Arbeten utsatta för särskilda hälsorisker*, Bilagedel A, Rapport inom arbetsmiljökommissionens kartläggning, Stockholm: Allmänna Förlaget.
- Williamson, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications*, New York: The Free Press.
- Williamson, O.E. (1981), "The economics of organization: The transaction cost approach", *American Journal of Sociology*, 87:548–577.
- Williamson, O.E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York: The Free Press.
- Williamson, O.E. (1990), "Oliver E. Williamson", i Swedberg, R. *Economics and Sociology. Redefining their Boundaries: Conversations with Economists and Sociologists*, Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Willis, R. (1986), "Wage determinants: A survey and reinterpretation of human capital earnings functions", i Ashenfelter, O. och R. Layard (red), *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam: North-Holland.
- Woodward, J. (1965), *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford: Oxford University Press.
- Worthy, J. (1950), "Organizational structure and employee morale", *American Sociological Review*, 15:169–179.
- Wright, E.O. (1979), *Class Structure and Income Determination*, New York: Academic Press.
- Wright, E.O. (1985), *Classes*, London: Verso/New Left Books.
- Yams, M. (1991), "Det kommersialiserade hjärtat", i Utbult, M. (red), *Nytt liv i facket*, Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Yasai-Arkedani, M. (1989), "Effects of environmental scarcity and munificence on the relationship of context to organizational structure", *Academy of Management Journal*, 32:131–156.
- Zeffane, R.M. (1989), "Centralization or formalization? Indifference curves for strategies of control", *Organization Studies*, 10:327–352.
- Zukin, S. och P. DiMaggio (1990), "Introduction", i Zukin, S. och P. DiMaggio (red), *Structures of Capital. The Social Organization of the Economy*, Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Åberg, R. (1989), "Arbetsmarknaden som auktion eller insideraffär – om externa och interna arbetsmarknader", *Sociologisk forskning* nr 2, sid 65–89.

# Register

- ackord 130, 173
- administrativa system 143
- agency theory 23, 24
- anarki 106, 115, 136
- anställningsförhållanden 14, 26, 27, 34, 35, 43, 150
- anställningskontrakt, se även arbetskontrakt och servicerelation 109
- anställningsrelationer 117
- arbetare 28, 29, 31, 47, 118, 119, 121–123, 126, 131, 132, 137, 138, 146, 150, 154, 155, 159–161, 165, 173, 177, 207
- arbete 103, 104, 106, 111, 126, 129, 130, 136, 139, 144, 196, 199
- arbetsdelning, arbetsfördelning 12, 103–105, 108, 111, 115, 136, 146, 180
- arbetsfördelning
  - hierarkisk 151, 163, 165, 180
  - horisontell 21
  - social 106
  - teknisk 106
  - vertikal 21, 28, 30, 36, 77
- arbetsgrupp 182
- arbetsintensitet 107, 112, 130, 150
- arbetskamrater 107
- arbetskontrakt 43, 111
- arbetskraft 103, 106, 109, 111, 130, 132, 136, 146, 196–199
- arbetskrav 106
- arbetslag 148, 150, 159
- arbetsledare 28, 42, 103, 107, 115–117, 131, 199
- arbetslöshet 176
- arbetsmarknad 11, 12, 106, 130, 139, 147, 169, 173, 196, 197
  - dual 146, 147
  - extern, 15, 16, 103, 118, 124, 129, 130, 197, 200, 207
  - intern 16, 48, 49, 57, 107, 109, 197, 200, 202, 214–216
  - professionsmässig 51
  - sekundär 200
  - yrkesintern 51
- arbetsmarknadsutbildning 93
- arbetsmiljö 173, 177, 178, 179
- arbetsmoral 180
- arbetsplatsstorlek, se även organisationsstorlek 63, 74, 176, 186, 189, 190, 194
- arbetsprestation 109, 114
- arbetsprocess 12, 22, 42, 43, 104, 105, 106, 123
- arbetstakt 146, 150, 199
- arbetstid 150
- attityder 148, 152, 153, 154, 157
- auktoritet 105, 109, 136, 199
- autonomi 22, 30, 37, 38, 39, 40, 72, 73, 111, 145, 146, 179
- bank- och försäkringssektorn 59–61, 152, 154–157, 159
- band, se även bindningar 179
- befattningsbredning, se även jobbtvividning 14, 48–83, 151
- befordran 12, 14, 16, 46, 48–83
- befordringsmöjligheter 48–83, 116, 117, 122, 123, 132, 182, 199, 203, 214, 215
- belöningsystem 111, 168
- beroendeförhållanden 103, 116
- beslut om arbetsuppgifter och arbetsmetoder 40, 42
- beslutsutrymme 179, 180, 181, 183, 187, 189
- bindningar 12, 15, 16, 110, 132, 179, 180, 181, 183, 187–191, 194, 197, 198, 205
- bonussystem 143
- byggnadsindustri 29, 30, 59–61, 152, 184
- byråkrati 12, 18, 19, 22, 30, 46, 110, 114, 181
- byråkratisera 19, 23, 31, 42, 46
- byråkratisering 13, 18–21, 24–28, 30, 32, 33, 35–37, 42, 43, 151
- byråkratisk 12, 27, 36, 46, 114

- centralisering 13, 18, 19, 21, 23, 24, 26–28, 30, 37–39, 42, 43, 46, 148, 152, 180
- datorstöd 140, 142, 145, 149
- deläggande 143, 148
- decentraliserad hierarki 139
- decentraliserat resultatansvar 168
- decentralisering 19, 26, 27, 46, 139, 148, 150, 152, 161, 165, 173, 180
- delegering 13
- despoti 106, 115, 136
- detaljstyrning 151
- diffus ägarstruktur 27
- disciplinering 26
- effektivitet 76, 106, 109, 110, 112, 114, 137, 140, 142, 144, 146, 166, 167, 181
- effektivitetslöneteori 110, 198, 199, 217
- efterfrågan 33, 42, 110, 148, 196
- egoism, se opportunism
- endagsfrånvaro 194
- engagemang 143, 147, 157
- entreprenörsledda företag 13, 24, 32, 34, 39, 40, 43
- erfarenhet 115, 116, 120–122, 202, 204
- exitbeteende 24
- fackförening, fackliga organisationer 26, 34, 107, 142, 144, 146, 147, 163, 165, 166, 168, 169, 176
- facklig närvaro 14, 26, 27, 34, 35, 40–43, 181
- fackligt inflytande 165, 168
- fallstudier 23, 113, 114, 140, 141, 150
- flexibel organisationslösning 20, 22, 43
- flexibel produktion 145
- flexibel specialisering 141, 145, 146
- flexibel teknologi 27, 33, 36, 38, 40, 42, 210
- flexibilitet 124, 139, 146, 157, 159, 168
- flexibilitetslönesättning 160, 161
- fordism 139, 146, 173
- formalisering 12, 13, 18, 25, 26, 27–30, 32, 34–36, 43, 46, 113, 182, 183, 191
- formell struktur 182
- formella kommunikationskanaler 18
- formellt skydd av anställdas rättigheter 183
- fringe benefits 100
- full sysselsättning 148, 169
- funktionalism 105, 106
- fåtalsförhandling 109
- företagskultur 140, 149
- företagsspecifik kompetens, se även kompetens 63, 74, 109, 111, 197
- företagsspecifikt humankapital 86–89
- företagsutbildning, se även internutbildning 93
- förhandlingar 34, 42, 146, 147
- försäkringskassan 184
- försäkringssystem 15, 175
- förutsägbarhet 25, 27
- förvaltning 29, 30, 152, 155
- generell kompetens 14
- generellt humankapital 86–89
- genomsnittslön 208–213
- goda arbeten 139, 140, 143–145, 159, 160, 163, 167–169
- godtycke 26, 116, 121, 148
- gruppporganisering 150
- gruppträck 140, 149
- handel 28, 30, 59–61, 163
- hantverksliknande produktionssystem 20
- hierarki, se även pyramid, platt organisation 17, 18, 21, 24, 26, 29, 30, 32, 36, 43, 58, 115–117, 124, 129, 152, 168, 177, 180, 188
- hierarkisk nivå 75, 180, 183
- hierarkisk struktur 69, 70
- hierarkisk uppbyggnad 28, 29
- hierarkisk ordning 12, 21
- hierarkisk organisation 12, 141, 182
- humankapitalteori 14, 84–102, 196, 213, 214
- hälsa 174–195
- idéstyrning 140–143, 149, 153, 154, 157, 161, 168
- ideologisk påverkan 153
- incitament 14, 151, 175, 182
- individuell lönesättning 157, 159
- individuella egenskaper 197, 198, 203, 204, 207, 208
- industri 30, 31, 121, 139, 144, 162, 184
- ineffektiv, se effektivitet
- inflytande 40

information 17, 21, 22, 27, 38, 39, 105, 108–110, 113, 117, 118, 143, 199  
 informella regler 199  
 inläring 12, 46  
 insider-outsider-teorin 111  
 inskolningskostnader 111  
 instabilitet i omgivningen 21, 39, 42, 43  
 integrerad arbetsorganisation 144  
 integrering av arbetsuppgifter 142, 150, 151, 159, 173  
 intern arbetsmarknad, se arbetsmarknad  
 intern lönestruktur 16, 200  
 intern rörlighet 107, 108  
 internbefordran, se befordran  
 internutbildning 14, 63, 64, 84–102, 143, 153, 155, 161, 197  
 intressebaserad 26, 109, 107, 110, 112, 117, 130, 136, 147, 165  
   motstridiga intressen 26  
   motsättning i intressen 107, 110, 147, 165  
 introduktionskurser 63, 64, 155, 161  
 invandrare 67, 68, 178, 194  
  
 jobbegenskaper 198, 203, 204, 207  
 jobbutveckling 14, 159, 167, 168, 169  
 jobbutvidgning, se även befattningsbreddning 48–83  
  
 kapitalism 24, 46, 106, 108, 136  
 kapitalistisk 20, 23, 26, 104, 136  
 karriär 12, 14, 36, 48–83, 151, 182  
 karriärmöjligheter 111, 117, 151, 197  
 klan 110  
 "klassisk" ägande 32, 34, 35, 38, 40  
 klassposition 137, 177  
 klassammansättning 164, 207–209, 211  
 klassteori 111  
 kompetens, se även kvalifikation 14, 15, 18, 21, 103, 118, 123, 124, 126, 129, 130, 136, 143, 149  
   generell 14  
   specifik 15, 103, 118, 123, 126, 129, 130, 136  
 kompetensutveckling 14, 48–83, 84–102, 143, 144, 153, 200  
 komplexitet 21, 15, 20, 103, 130  
 koncentration 106  
 koncentrerat ägande 24, 25, 32, 33  
 konflikt 26, 150, 165  
 konjunktur 15, 175, 176, 178, 179  
 konkurrens 15, 16, 22, 23, 27, 34, 36, 38, 39, 42, 43, 106, 108, 109, 118, 136, 148, 163–165, 169  
 konsensus 165  
 kontext 113, 137  
 kontrakt 105, 117, 118  
 kontroll, se även styrning 12–15, 17–19, 21–28, 32, 33, 36, 38, 42, 43, 46, 103–138, 142, 143, 145, 176, 179–181, 183, 187, 189, 190  
   administrativ 19  
   byråkratisk 15, 19, 22, 23, 103, 115, 116, 117, 118, 122–126, 130–132, 181  
   direkt 23, 25, 107, 115, 117, 146, 149, 183, 187, 189  
   efterhands- 130, 131  
   enkel 15, 24, 46, 103, 107–109, 115–118, 120, 121, 124–126, 129–132, 138  
   extern 25, 27, 33, 35, 36, 38, 47  
   formell 180, 183, 187, 189  
   hierarkisk 180  
   informell 176  
   inträdes- 130, 131  
   teknisk 107, 108, 130, 181, 187  
 kontrollspännvidd 28, 36, 54, 68, 115–117, 182  
 konvertibler 156, 157  
 korttidsfrånvaro 177  
 kundanpassning 15, 146, 163–165, 169  
 kundorientering 142, 164  
 kunskapsföretag 141  
 kvalifikation, se även kompetens 14, 106, 118, 123, 129, 145  
 kvalifikationsutveckling 145  
 kvalitetscirkel 149, 153–155, 161, 168  
 kvinnor 14, 56, 58, 60, 66–68, 89–91, 177  
 kön 60, 178, 179  
  
 lagar 175  
 lagarbete 109, 145, 159  
 lean production 146  
 lojalitet 15, 24, 107, 175, 178, 181–183, 191, 194  
 långsiktiga anställningsvillkor 15, 108, 109, 110, 116, 122, 123, 178, 200  
 långtidssjukfrånvaro 176–178  
 lön 16, 106, 110, 112, 115–117, 120–123, 131, 132, 137, 142, 168, 177,

- 183, 188, 196, 197  
 lönebildning 104, 121, 147, 157  
 lönedifferentiering 143  
 löneförhandlingar 150  
 löneläge 16  
 lönenivå 183, 190, 201  
 löneskillnader 117, 196, 197  
 lönespridning 201–203  
 lönestruktur 14, 94–100  
 lönesystem 149, 168  
 lönesättning 115, 116, 120–122, 131, 132, 147, 157, 159, 182, 199  
 löneutveckling 14, 205  
 lönsamhet 106, 112, 198  
 lönsamhetsansvar 143  
 löntagarkollektiv 107  
 löpande beslut 149, 152
- makt 21, 22, 24, 26–28, 31, 34, 39, 42, 43, 112, 142  
 maktdelegering 43  
 maktmedel 19  
 maktrelationer 13, 19, 26, 32, 42  
 marknad 15, 21, 22, 25, 36, 40, 47, 105–110, 113–115, 118, 126, 143, 151, 196  
 marknadsavstånd 124, 129, 130, 138  
 marknadsförutsättningar 21  
 marknadsklarerande 198, 200  
 marknadslika förhållanden 103, 109, 118, 123, 132  
 marknadslönesättning 199  
 marknadsmisslyckande 110, 114  
 marknadssituation 34, 164  
 marknadstryck 164  
 perfekt marknad 110, 115, 117  
 marxism 26, 106, 110, 112  
 masskonsumtion 145  
 massproduktion 20, 21, 107, 145  
 maximering 110  
 medarbetaravtal 160, 168, 173  
 monopol 22, 23, 26  
 monopolkapitalism 46, 106  
 moral, se arbetsmoral  
 motivation 140, 149, 175, 177  
 multinationella företag 148  
 målstyrning 151, 173  
 målpuppfyllelse 142, 149  
 män 14, 56, 58, 60, 66–68, 89–91
- neofordism 145  
 neo-hobbessianska synsättet 112  
 neoklassiska skolan 104, 106, 108, 117, 137  
 new institutional economics 105, 113  
 normer 113, 114,  
 normativt klimat 116, 123, 132, 137  
 ny arbetsorganisation 148  
 ny ledning, ny företagsledning 15, 139, 140, 148, 150, 151, 152, 154, 155, 159, 160, 161, 163–168  
 ny management 15, 139  
 nya institutionalismen 112  
 nätverk 113
- offentlig förvaltning 28, 154, 155, 184  
 offentlig sektor 25, 29, 30, 31, 34, 36, 38, 40, 43, 61, 151, 152, 154–156, 164, 168, 185  
 opportunism 108, 112  
 organisationsomgivning 11, 13, 17, 19, 21–23, 27, 32–36, 38–43, 113  
 organisationschema 28  
 organisationsstorlek 13, 19, 24, 27, 32, 35, 38, 39, 40, 42  
 organisationsstruktur 68–70, 151, 179  
 osäker framtid 38, 40  
 osäkerhet i omgivningen 33, 35, 39, 43, 70, 71, 108, 109, 113
- partsrelationer 146, 148, 165, 168  
 partssamarbete 165  
 partssamverkan 144  
 permittering 176  
 personalomsättning 14, 110, 149, 209, 210, 218  
 personalsammansättning 14, 16, 28, 29, 30, 31, 36, 58, 65–68, 176, 179, 189, 190  
 personalutbildning 14, 84–102, 144  
 personalutveckling 48–83, 202, 209  
 planering 15, 22, 24, 28, 29, 32, 35, 104, 141, 142, 149  
 platt organisation, se även hierarki, pyramid 151, 165, 168, 169  
 polarisering 139, 146  
 positionsegenskaper 115, 116, 120, 122, 216, 218  
 positionsstruktur 107  
 postfordism 139

postfordristiska arbetsmarknadsrelationer 144  
 posttaylorism 139, 140  
 prestation 16, 110, 166, 181  
 prestationslön 130  
 primär sektor 200  
 privat sektor 25, 28–31, 34–36, 38, 40, 43, 61, 106, 119, 152, 154, 155, 156, 159, 160, 162–164, 168, 177, 182, 185  
 pris, prismetanisk 22, 104, 108–110  
 produktionsfunktion 104  
 produktionskoncept 145  
 produktionsserie 20  
 produktivitet 34, 76–78, 104, 110, 144, 157, 196  
 produktmarknad, se även marknad 15, 20, 71, 103, 118, 123, 139, 147, 163, 196  
 provision 130  
 psykosocial arbetsmiljö 173  
 pyramid, pyramidformad organisation 30, 139–142, 147, 151, 161, 165, 169  
  
 rationalitet 11, 18, 19, 21, 108, 113, 114  
 rationell administration 18  
 rationellt system 11  
 reallönenivå 176  
 regelstyrd kultur 116  
 regler 12, 17, 18, 26, 34, 43, 46, 103, 107, 116, 122, 123, 143, 182, 187  
 regleringsskolan 145  
 rekrytering 14, 46, 64, 197, 198, 216, 217  
 resultatansvar 141, 142, 156, 160, 161  
 resultatenhet 149  
 resultatstyrning 140, 143  
 resurser 17, 21–23, 27, 33, 34, 36, 38, 39, 42, 43, 47  
 rutin 113, 182, 187  
 rättigheter 26, 183, 188, 190, 191  
 rättviseteori 16, 201, 203, 213, 216, 217  
  
 samarbete 150, 163, 165, 168  
 samförstånd 116, 123  
 samhörighet 149, 157  
 samordning 17, 19, 20, 22, 28, 32, 33, 43  
  
 senioritet 183, 188, 190, 191  
 senioritetslöneeffekt 202, 213  
 service management 141, 151  
 servicerelation 111  
 sjukersättning 174  
 sjukfrånvaro 15  
 sjukförsäkring 174, 175, 178, 179  
 sjukskrivning 174–195  
 självbestämmande 149, 151, 194  
 självstyre 152  
 självständiga arbetsplatser 36  
 självständiga enheter 163  
 självständiga organisationer 23  
 självständiga privatägda företag 25  
 självständiga producenter 105, 117  
 självständiga resultatenheter 168  
 skrivna dokument 18, 28, 32  
 skrivna regler 187, 188  
 slutna positioner 110  
 små producenter 106  
 social ojämlikhet, skiktning, stratifiering 11, 196  
 social rörlighet 36  
 social struktur 113  
 socialt sammanhang 113, 137  
 solidaritet 114  
 sortera 197, 198  
 stabilitet 22, 27  
 standardisering 12, 25, 191  
   av produkter 20, 27  
   av arbetsrutiner 181  
 standardrutiner 28, 32, 34, 43  
 stora arbetsplatser, företag, organisationer 20, 23, 32, 35, 40–43, 119, 121, 123, 125, 138, 145, 161, 163, 180, 182  
 stora företag 23, 145, 180  
 stora organisationer 20, 32, 42, 43, 125  
 storlekslöneeffekt 211  
 strukturell flexibilitet 42  
 strukturell utformning 17  
 styrning, se även kontroll 25, 32, 46, 104, 105, 106, 108–110, 113, 142, 148, 149, 151, 154, 157, 163, 168  
  
 taylorism 12, 15, 139, 146, 147  
 teknologi 13, 19, 20, 22, 27, 32, 42, 107, 145  
 tillfällesstruktur 12  
 tillverkningsindustri 16, 19, 29, 108, 119, 121, 130, 138, 146, 156, 184

tjänstemän 18, 30, 31, 47, 107, 118, 119, 121, 123, 126, 129, 131, 132, 138, 150, 154, 155, 159–161, 165, 168, 173, 177, 207  
 transaktionskostnad 105, 109  
 transaktionskostnadsansatsen 108–110, 112–114  
 trivsel 176, 177  
 turneringsteorin 16, 53, 201–203, 211, 212, 216, 217  
  
 underleverantör 146, 147  
 upplärning 14, 204  
 utbildning 14, 16, 29, 30, 64, 149, 196, 200, 204, 216  
 utbildningssektorn 16, 29, 46, 59–61, 184  
 utbud 196  
 utbytbarhet 12, 16, 115, 116, 197, 202, 205  
 utvecklande arbete 157  
 utveckling inom det egna jobbet 159, 167, 168  
 utvecklingsgrupper 161, 168  
 utvecklingsmöjligheter 145, 149, 151, 199  
 utvecklingssamtal 154, 161  
 utvärdering, se även övervakning 109, 118, 197  
 utvärderingssvårigheter 129  
  
 vakanser 14, 58, 75  
 vakanskonkurrensmodell 54, 64  
 varumarknad, se även produktmarknad 196  
 verkstadsindustri 15, 30, 59–61, 141, 150, 152, 154, 155, 156, 159, 160, 162, 163, 168, 184  
 vinst 110, 112, 149, 156, 198  
 vinstdelning 157  
 vinstmaximering 111–114  
 vision 141  
 voicebeteende 24, 25  
 vård- och omsorgssektorn 29, 30, 59–61, 151, 152, 154–156, 159, 163, 184  
 yrkesgrupp 177  
  
 ägande 23, 25, 27, 38  
   diffust 35  
   extern 39, 40  
   familje- 25, 27  
   institutionellt 43  
   "klassiskt" 27, 38  
   personligt ägande 38, 40, 43  
 ägandeform 13, 14, 19, 23–25, 27, 32, 35, 42, 61, 62, 176  
 ägarförhållanden 184  
 ägarstruktur 24, 27,  
  
 öppet system 11  
 öppna positioner 110  
 övergripande beslut 26, 30, 37–43, 169  
 övervakning, se även utvärdering 110, 118, 181, 182  
 övervakningssvårigheter 15, 103, 111, 123, 130, 138  
  
 åtskillnad av ägande och kontroll 23–25, 27, 34

# Författarna

*Anders Björklund* är professor i nationalekonomi vid Institutet för social forskning, Stockholms universitet.

*Christofer Edling* är doktorand i sociologi och verksam vid sociologiska institutionen, Stockholms universitet.

*Carl le Grand* är docent i sociologi vid sociologiska institutionen, Stockholms universitet.

*Håkan Regnér* är doktorand i nationalekonomi och verksam vid Institutet för social forskning, Stockholms universitet.

*Åke Sandberg* är docent i sociologi och forskningsledare vid Arbetslivscentrum, Stockholm.

*Ryszard Szulkin* är fil dr i sociologi vid sociologiska institutionen, Stockholms universitet.

*Michael Tählin* är docent i sociologi vid sociologiska institutionen, Stockholms universitet.



Människor tillbringar en allt större del av sitt yrkesverksamma liv hos en och samma arbetsgivare. Rörlighet mellan olika arbeten sker i ökande utsträckning internt på arbetsplatserna snarare än på den externa arbetsmarknaden. Parallellt med denna utveckling har den sociologiska och ekonomiska arbetslivsforskningen förändrats. Kunskap om de organisationer där människor arbetar blir allt viktigare för att förstå arbetsmarknadens funktionsätt och den sociala skiktningens karaktär.

Forskningen om arbetsorganisationer har emellertid hittills saknat datamaterial baserade på stora riksrepresentativa urval av arbetsplatser. Kunskapen om hur organisationer fungerar har därför vilat på svag grund. Nyligen har dock denna situation förändrats. I flera länder, bl a Sverige, Norge och USA, har omfattande intervjuundersökningar genomförts med chefer och anställda vid nationellt representativa arbetsplatser. Därmed har information blivit tillgänglig om ett brett spektrum av arbetsplatsernas egenskaper, såsom marknadssituation, organisationsstruktur, personalsammansättning, beslutssystem, kontrollformer, rekrytering, upplärning och lönebildning.

**Sveriges arbetsplatser** bygger på den svenska studien *Arbetsplatsundersökningen 1991*, och omfattar de första resultaten från analyser av detta datamaterial. Boken är avsedd såväl för specialister som tidigare oinvidga. Den lämpar sig för undervisning vid universitet och högskolor men också för utbildning inom företag och organisationer. Utöver detaljerade empiriska analyser som ger helt ny kunskap om svenskt arbetsliv, innehåller vart och ett av bokens olika kapitel utförliga diskussioner av aktuell teori- bildning på området. Av författarna är redaktörerna (*Carl le Grand, Ryszard Szulkin, Michael Tählin*) och *Christofer Edling* sociologer vid Stockholms universitet, *Anders Björklund* och *Håkan Regnér* är nationalekonomer vid samma universitet, och *Åke Sandberg* är sociolog vid Arbetslivscentrum.

ISBN 91-7150-492-3



9 789171 504920

**SNS**  
FÖRLAG