



FORUM FÖR ARBETSLIVSFORSKNING (FALF) – EN NATIONELL ARBETSLIVSKONFERENS

# **MAKT, MYTER OCH MOTSTRIDIGHETER UTMANINGAR I DAGENS ARBETSLIV**

---

# **ABSTRACTS**

---



# POSTERS

**MÅNDAG 11 JUNI | 18.30**

**KRISTIN LINDEROTH:**

Svenska Kommunalarbetareförbundets strejk 2003 – debatter och erfarenheter

**LOUISE LÖFQVIST:**

Jämställdhet, genuskonstruktioner och intern arbetsdelning inom Polisen

Lokal: Värmlands museum

Dessa posters kommer även att vara uppställda i anslutning till konferenslokalerna på Karlstads universitet. När det gäller *Eva Bejerots* poster nedan kommer den att visas på Karlstads universitet under tisdagen den 12 juni.

**EVA BEJEROT:**

Daxplore Producer och Daxplore Presenter – visualisering av forskningsresultat på Internet



## Svenska Kommunalarbetareförbundets strejk 2003 – debatter och erfarenheter

Namn: Kristin Linderoth

Lärosäte: Lunds universitet

Institution: Centrum för genusvetenskap

E-post: kristin.linderoth@genus.lu.se

Kommunalstrejken 2003 är den hittills mest omfattande i förbundets historia och gav upphov till mycket debatt inom förbundet, inom arbetarrörelsen och inom samhället i stort. Jag vill genom analys av sådana debatter samt intervjuer med de strejkande om deras egna erfarenheter analysera rådande villkor för fackliga, emancipatoriska strävanden med avseende på främst klass och kön inom den svenska socialdemokratiska arbetarrörelsen. Strejken väcker frågor om en könsuppdelad och rasifierad arbetsmarknad och en välfärdsstat i förändring, och vad dessa förändringar får för konsekvenser för facklig mobilisering och sammanhållning och för arbetarkvinnors möjligheter att bedriva facklig kamp. Den pekar på komplicerade relationer mellan olika yrkesgrupper inom Kommunal, men också mellan Kommunal och andra LO-förbund och mellan Kommunal och LO centralt, där kön löper som en röd tråd genom samtliga dessa relationer. Strejken i sig, det strejkande förbundet och förbundets ledande aktörer befinner sig i en motsägelsefull relation till staten, välfärdsstaten och till det socialdemokratiska partiet.

Jag menar att Antonio Gramscis hegemonibegrepp kan vara ett användbart verktyg för att förstå Kommunals strejk och debatten om den. Flera feministiska och marxistiskt inspirerade forskare har teoretiserat den betydelse som den nyliberala ekonomiska och politiska dominansen har haft för sociala rörelser och det politiska samtalet i väst under de senaste decennierna, där de sociala rörelserna fragmenterats och tryckts tillbaka och identitetspolitik trängt ut kampen om ekonomiska resurser (Fraser 2003; Fraser 2009; Mulinari 2001; Brown 2008). Samtidigt är det viktigt att understryka att hegemonier inte ska uppfattas som statiska (Boggs 1976, s 40). Samhällets sociala dynamik gör att det ständigt pågår en strid om hegemonierna och att dessa därför genomgår förändring (Linderborg 2001, s 23). Man kan tolka debatten om Kommunals strejk 2003 som en strid om berättelser, där olika förståelser av vad strejken handlade om och vilket utfall den fick är en del i kampen om arbetarrörelsens hegemoni. En strid om berättelser ska dock inte förstås som bara en strid om ord. Det som står på spel är den samling sociala relationer som den ideologiska konstruktionen av verkligheten bidrar till att upprätthålla (Hennessey 1993, s 22). Hegemoni kan således inte reduceras till enbart ideologiskt styre. I grunden vilar makten över tanken på makten över ekonomin, och omfattar således både ideologiska och materiella aspekter (Linderborg 2001, s 15).

Min hypotes är att ett skäl till att strejken blev så omdebatterad, och således går att se som föremål för en hegemonisk strid, är Kommunals särskilda förhållande till välfärdsstaten. Historikern Lars Ekdahl beskriver Kommunal som "välfärdssamhällets spegel", i två avseenden. För det första speglar förbundet i sig självt, genom sin medlemsbas och utveckling, välfärdssamhällets framväxt och nedmontering (Ekdahl 2010, s 9). För det andra har Kommunal betraktats som bärare av social demokrati och således haft en särskild plats i arbetarrörelsens visioner för framtiden (Ekdahl 2010, s 16). Som en konsekvens av dessa olika men sammanlänkade aspekter vill jag undersöka strejken som en möjlig arena för kampen om välfärdsstatens politiska betydelse och ekonomiska och sociala organisering.

Som forskare förväntas vi fokusera på några aspekter av vårt ämne och därmed specialisera oss för att försöka bli experter på dessa. Det innebär att jag inte kan fördjupa mig i alla de olika aspekter av strejken som jag nämnt. Jag kommer förmodligen att behöva välja om jag ska fokusera främst på strejkande kommunalares egna erfarenheter eller på den debatt som omgav strejken, liksom huruvida jag ska fokusera främst på materiella eller ideologiska aspekter av kampen om välfärdsstaten, som jag menar båda är centrala för att förstå striden om hegemoni. Samtidigt står dessa val till viss del i motsättning till det strukturellt betonade och kritiska teoretiska ramverk inom vilket jag vill analysera strejken, och till hur jag förstår begreppet hegemoni. Mitt papper utmynnar i frågor kring hur jag kan avgränsa och precisera mitt projekt, utan att göra för stora avkall på mina teoretiska och empiriska ambitioner.

### Referenser

- Brown, Wendy (2008) *Att vinna framtiden åter: Texter om makt och frihet i senmoderniteten*. Stockholm: Atlas.
- Boggs, Carl (1976) *Gramsci's Marxism*. London: Pluto Press.
- Ekdahl, Lars (2010) *Välfärdssamhällets spegel. Kommunal 1960-2010*. Stockholm: Premiss Förlag.
- Fraser, Nancy (2003) *Den radikala fantasin – mellan omfördelning och erkännande*. Göteborg: Daidalos.
- Fraser, Nancy (2009) "Feminism, capitalism and the cunning of history", *New Left Review* 2009:56.

- Hennessy, Rosemary (1993) "Women's Lives/Feminist Knowledge: Feminist Standpoint as Ideology Critique", *Hypatia* vol 8 nr 1.
- Linderborg, Åsa (2001) *Socialdemokraterna skriver historia. Historieskrivning som ideologisk maktresurs 1892-2000*, Stockholm: Atlas.
- Mulinari, Diana (2001) "Så här gör vi i Sverige. Några reflektioner om den svenska fackföreningsrörelsen och framtiden", in Holmgren, Anna (ed), *Klassamhället – förändring, splittring och vanmakt*, LO Idédebatts skriftserie Vadå klassamhälle? nr 3.

# SESSIONER

**TISDAG 12 JUNI** | 10.30 – 12.00

**1. ENGLISH SESSION: LEADERSHIP AND ORGANISATION I**

Chair: Jan Ch Karlsson, Lokal: 1D 328

**2. LEAN I**

Ordförande: Tora Dahl, Lokal: 1D 315

**3. KÖN OCH ARBETE I**

Ordförande: Johnny Hellgren, Lokal: 1D 327

**4. ARBETSMILJÖ I**

Ordförande: Jennifer Hobbins, Lokal: 1D 341





- Monica Andersson Bäck: In search of the Swedish manager of Human Service Organizations
- Kristina Johansson: The inevitability of cost reduction?
- Peter Johansson et al.: Pedagogic Managerial Leadership in a knowledge intense organization

Lokal: 1D328

### **In search of the Swedish manager of Human Service Organizations**

Ph.D. Monica Andersson Bäck

monica.andersson.back@gu.se

mobiltelefon +46 709 66 54 02

Department of Social Work and the Swedish Institute for Health Sciences (Vårdalinstitutet);  
University of Gothenburg, Sweden

In the wake of New Public Management (NPM) followed a shift in the legitimacy of management in the public sector as well as a proliferation in the numbers and specializations of managers, a development of management rhetoric and of particular importance, investments in managerialism and managers as the way to achieve change (Exworthy et al. 1999). NPM hereby signifies a broader institutional tendency attempting to contest traditional professionalism and public sector organizing in favor of “modern” values based on the market focusing at competition, contracting, and control (Hood 1995; Almquist 2006). Yet NPM has been shaped and transformed by national contexts and trajectories, and is understood by several scholars as a concept with cultural and national variations (Politt and Bouckear 2000; Christensen and Laegreid 2007). Public organizations working on welfare, such as education, healthcare and social service make up a particular kind of Human Service Organization (Hasenfelt 2010).

Human Service organizations are characterized by (1) the fact that people are the “raw material” of the organization, where the work aims at altering and reshaping personal attributes. (2) Moral is one key aspect of work on people. (3) The organization is embedded in a strong institutional environment, where compliance with the state, professionals and other interest groups with conflicting values and norms provide its foundation, and whose legitimacy is needed to secure scarce resources. (4) The selection of service technology are socially approved and sanctioned as a result of “negotiations” between actors with different cultural beliefs. (5) Indeterminacy, symbolizes the general lack of certainty and predictability related the outcome of service technology. (6). Emotional work is required in the relation between employees-clients, where trust, discretion and power are claimed to be important attributes. (7) The service takes place in a gendered organization within a frame of a gendered work. (8) The organization is supposed to act in accordance with ideological beliefs in order to materialize values of equity, freedom of choice and empowerment (Hasenfelt 2010: 9-32).

Schmid (2010) argues that there is a different type of leadership and patterns of management in Human Service Organizations. As well as NPM is formed by socially constructed institutions, the manager’ role and perceptions about the managers are likely to be expressions for culturally grounded values in Swedish Human Service Organizations (cf. Holmberg & Åkerblom 2001; 2006). In order to understand how the role of a line-manager in Human Service organizations is conceptualized and problematized in Swedish contemporary research, the paper aims to a thoroughly literature review of a number of Swedish dissertations and head articles primarily focusing on the management role and Human Service Organizations from the millennium shift until today. The paper is a search for the characteristic components and prerequisites related to the role, perceptions and strategies with focus on the following questions:

- What is the role and mission of a manager/a leader in Human Service Organization? How do they act?
- Why do they act as they do? What are the strategies undertaken by a manager in human service?
- What are the principal perceptions about a work as manager?
- Do perceptions, practice, and strategies differ for managers of different occupations origins?

By taking up the search for the Swedishness of manager the paper contributes to a) the ongoing debate of the role of manager as a profession role in its self or as an appendix to already recognized occupation (Ackroyd 1996; Liewellyn 2001; Bacon 2009); and b) to the call for knowledge about the Swedish prerequisites for managers (Holmström & Åkerblom 2001; 2006; Vinnova 2008).

### *References*

- Ackroyd, S. (1996). Organizations contra organizations: Professions and organizational change in the United Kingdom. *Organization Studies*. 17.4. pp. 599-621.
- Almqvist, R. (2006). *New Public Management – om konkurrensutsättning, kontrakt och kontroll*. Malmö: Liber.
- Bacon, Edwin (2009). Do professional managers have a profession?, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*. 13. 1. Pp. 11-16
- Christensen, T. and P. Laegreid (ed.). (2007). *Transcending New Public Management. The Transformation of Public Sector Reforms*. Surrey, UK: Ashgate
- Döös, M., & Waldenström, K. (red.). (2008). *Chefskapets former och resultat. Två kunskapsöversikter om arbetsplatsens ledarskap*. VR 2008:15. Stockholm: Vinnova.
- Exworthy, M. & S. Halford (1999). *Professionals and the New Managerialism in the Public Sector*. Open University Press.
- Hasenfelt, Y. (2010). *Human Services as Complex Organizations*. USA, California: Sage Publications. 2nd edition.
- Holmberg, I. & Åkerblom, S. (2006) *Modelling Leadership - Implicit Leadership Theories in Sweden*, *Scandinavian Journal of Management*, 22 (4): pp. 307-329.
- Holmberg, I. & Åkerblom, S. (2001) *The Production of Outstanding Leadership - an Analysis of Leadership Images Expressed in Swedish Media*. *Scandinavian Journal of Management*, 17 (1): pp. 67-85.
- Hood, C. (1995). The “new’ public management” in the 1980s: Variations on theme. *Accounting, Organizations and Society*. 20. 2-3. pp. 93-109.
- Liewellyn, S. (2001). Two-way Windows’: Clinicians as Medical Managers. *Organization Studies*. 22. 4. pp. 593-623.
- Ellison, M. L., Z. Russinova, A. Lyass, S. E. Rogers (2008). Professionals and Managers With Severe Mental Illnesses. *The Journal of Nervous and Mental Disease*. 03. 196. 3, pp. 179 – 189.
- Kippist, L. & A. Fitzgerald (2009). Organisational professional conflict and hybrid clinician managers: The effects of dual roles in Australian health care organisations. *Journal of Health Organization and Management*. 12. 23. 6. p. 642
- Politt, G. and G. Bouckear (2000). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford: University Press. 2nd edition.
- Schmid, Hillel (2010). Leadership Style and Leadership Changes in Human and Community Service. *Organizations*, in Hasenfelt, Y. (2010). *Human Services as Complex Organizations*. USA, California: Sage Publications. 2nd edition. Pp.193-205.

---

## **The Inevitability of Cost reduction? Understanding Financial Transparency as a an Managerial Act of Power in a Swedish Supermarket**

Kristina Johansson  
kristina.johansson@ltu.se

This empirical paper draws on an ongoing ethnographic field study of a Swedish supermarket, investigating retail work and retail workers from a social constructionist gender perspective. Reflecting the emphasis upon cost-reduction and efficiency in Swedish retail trade industry at large, during the last couple of years the investigated supermarket has developed towards more flexible employment contract, intensified work load and more standardised work tasks. Aside from the managers and supervisors, part-time employment contract was the only option for the employees, and in addition, many of the employees working in the store on a regular basis had temporary working contract, scheduled on a week to week basis. When describing their organisation, the employees stated that they

had too much to do and not enough colleagues to share their workload with. Many of them also said that today, they spent most of their time stacking stocks, making their work task more comparable with manufacturing than traditional service work. However, although all employees seemed to believe that their working conditions' had impoverished, they also stated that there was no other way in which a contemporary supermarket could operate and be profitable. Hence, by conceptualizing the impoverished working conditions as financial inevitable, the potential conflict between employees and managers was neutralized.

The aim of this paper is to further investigate the financial logic behind employees (and manager) to understand the employees' impoverished working conditions. The paper will argue that the financial orientated logic is manifested and reproduced through the management's constant evaluating and benchmarking of the store activities in terms of sales and turnovers. For example, the store manager received daily updates from the headquarters concerning the stores turnover and development rate in relations to all the other Swedish supermarkets belonging to the same company. The store manager, then, forwarded the information to the employees by daily updating the supermarkets sales figures on a bulletin board in the staff room. Furthermore, the predominant part of the monthly staff meeting was devoted to thorough reviews of the sales figures and the economic situation of the supermarket.

One way to interpret the constant updates of the supermarket's financial situation is as an act of transparency and as a means to include the employees (and store managers) in all aspect of the activities. Another, and as this paper argues more likely, interpretation is that the transparency constitutes an act of power, through which the management (starting from the company head quarter) are seeking to establish an understanding of the supermarket as essentially contingent of an financial orientated logic. Thus, the employees' perceptions of their impoverished working conditions as inevitable become a result of the repetitive act of the managers conceptualising the supermarket activities as a neutral result of sales and turnovers.

---

### **Pedagogic Managerial Leadership in a knowledge intense organization**

Johansson, Peter, [peter.johansson@edu.su.se](mailto:peter.johansson@edu.su.se)

Wilhelmson, Lena, [lena.wilhelmson@edu.su.se](mailto:lena.wilhelmson@edu.su.se)

Döös, Marianne, [Marianne.doos@edu.su.se](mailto:Marianne.doos@edu.su.se)

Department of Education, Stockholm University

Research has provided evidence that a substantial part of work related learning is integrated in daily activities as consequences of individuals carrying out of work and through workplace relations (Antonacopoulou, et al., 2006; Rainbird, et al., 2004). Facilitating learning can therefore be about how work activities are organized and the resources employees are provided in their work (Sandberg & Targama, 2007), for example through creating mechanisms for learning in teams or developing an environment conducive for learning in other ways (Marsick & Watkins, 2003). Facilitating learning then also becomes an important managerial task in the everyday practice, what in this paper is conceptualized as pedagogic managerial leadership. The aim of this paper is two folded: Firstly, conceptually develop pedagogic managerial leadership, and secondly, based on an empirical case study explore how pedagogic managerial leadership comes to play as a part of middle managers' everyday leadership in a knowledge intense organization.

Pedagogic managerial leadership direct attention to managers' intentional organizing of work related learning processes in organizations everyday practice. By this we don't primarily focus on explicit training activities that are set up by managers (see managerial coaching or manager-as-coach (Beattie, 2006; Ellinger, et al., 2011)), instead we are interested in if, and how, managers organize their everyday practice with the ambition to facilitate work related learning. In a first attempt to identify what constitutes pedagogic managerial leadership two kinds of characteristics are distinguished: it is knowledge based and it is action based. By knowledge based we refer to that the practice of pedagogic managerial leadership is based on an understanding of pedagogic processes (on individual as well as organizational level). However, pedagogic managerial leadership also requires skills in conducting interventions with an effect on learning processes, i.e. it is also action based.

For our analysis of managers' potential influence on work related learning we use the experiential learning theory (Dixon, 1994; Döös, 1997; Kolb, 1984). This theory has been developed in many

individual learning studies and studies in which collective learning takes place on teams in various work settings (Ohlsson & Johansson, 2010). Learning, from such kind of view, is a process that can be understood as a byproduct of peoples carrying out of actions.

The organization under study is an R&D unit with 5 000 employees in a global corporation in the software communication industry. Data were gathered from three middle management layers and consist of transcriptions from 24 individual semi-structured interviews; field notes from observations at four regular management team meetings, and five observations of other types of meetings.

In our initial analysis of the material, concerning managers organizing for learning and development, we distinguished between how managers influence, what below is referred to as Influence through, and what they are aiming at influence. In the interviews it became obvious that the managers do, and intend to do, many things that have an influence on subordinates work related learning and development, although it is not always explicated as such. They also in some cases intervene horizontally towards peers and vertically towards their senior managers. In our analysis certain themes are recurring, and following six themes have been identified: Managers influence through: Be convincing; Provide feedback; Set goals and demands; Create space/integrate subordinates in work; Change ways of working; and Arrange stimulating activities. In the analysis we also identified three main objects that manager influencing activities are headed at: Individuals, Cultural issues, and Structural elements.

When expanding the unit of analysis to also include managers organizing of everyday practice it gets obvious that a number of cultural and structural elements are highlighted as important objects in the work of influencing work related learning and development. Managers' facilitation of learning therefore needs to be thought of in a wider sense than as the manager-as-coach influencing mainly individuals. Pedagogic managerial leadership can then be seen as a strategic asset managers' use more or less to influence people and in the long run promote organizational development. In our material it gets obvious that issues related to work related learning and development in everyday practice is regarded as a middle managers' task. However, no network concerning questions such as organizing for learning and development of work seems to exist. Instead the managers engage their subordinated managers, which are part of their management team, in discussions of this kind of issues. A challenge for organizations is how to make such kind of knowledge visible and able to share between peer managers. Probably, this is also dependent on what is made prioritized managerial tasks in organizations. This paper can shed light on the importance to acknowledge managers organizing of everyday practice to facilitate work related learning and development and serve as a first step to make pedagogic managerial leadership a prioritized task in organizations.

- Lena Abrahamsson: Lean och jämställdhet
- Mikael Brännmark m fl: Employee Effects from Lean – An Empirical Study of Three Swedish Municipalities
- Stina Johansson: From good to sustainable – Lean production and the Swedish trade unions

Lokal: 1D315

---

### **Lean och jämställdhet**

Lena Abrahamsson, professor  
Avdelningen för arbetsvetenskap  
Institutionen för ekonomi, teknik och samhälle  
Luleå tekniska universitet  
97187 Luleå  
0920-492107  
lena.abrahamsson@ltu.se

Syftet med detta paper är att diskutera Lean Production och dess kopplingar till jämställdhet. Jag tar min utgångspunkt i resultat från en uppföljningsstudie av min genusanalys av några av 1990-talets många arbetsorganisatoriska förändringsprojekt i svenska industriföretag. Uppföljningsstudien innebar återbesök till tre av de industriföretag och deras organisationsförändringsprojekt som jag studerade för snart två decennier sedan. Syftet var att undersöka hur företagens produktionsorganisationer hade förändrats (eller inte) och i synnerhet hur olika typer av könsmönster hade förändrats (eller inte). Uppföljningsstudien innebar inte bara återbesök till företagen utan även till mina egna slutsatser och forskning om könsrelaterade återställande responser på strategisk utveckling av arbetsorganisationer (jfr Abrahamsson 2000). Å ena sidan indikerade uppföljningsstudien både nya former av ojämställdhet och bekanta mönster av tröghet och motstånd mot sådana organisationsförändringar som kan röra runt i rådande könsmönster. Men å andra sidan berättar materialet en historia om hur organisationerna hade förändrats mot mer jämställdhet, åtminstone i vissa avseenden, under en tioårsperiod. Även om dessa positiva förändringar var marginella verkar det som om jag hade varit lite för pessimistisk i mina tidigare slutsatser om hur starka de inbäddade återställarmekanismerna i genusordningen var. Några av dem tycktes ha haft tillfällig varaktighet.

Parallellt med dessa komplexa och asymmetriska förändringar när det handlar om kön skedde andra organisatoriska förändringar där företagen steg för steg gick mot en ny och ”modern organisation”, även om det var långsamt och med bakslag. Här var Lean Production en viktig del. I både den första studien och uppföljningen jag var intresserad av om och hur dessa förändringar i könsmönster och arbetsorganisation var sammankopplade. I den första studien fokuserade jag på återställande processer av både könsmönster och arbetsorganisation. I uppföljningen och i detta kapitel väljer jag att lyfta fram rörelser mot någon form av jämställdhet och mindre könade organisationer (Deutsch 2007, Lorber 2000, Martin 2011). Kan det verkligen vara så, som jag ibland optimistiskt hoppas, att jämställdhet och en modern arbetsorganisation hänger ihop? Tanken att företag vinner på god arbetsmiljö och goda arbetsvillkor är fast förankrad, men också kritiskt diskuterad, inom arbetsvetenskaplig forskning. Vi kan se liknande ansatser inom genusforskningen, särskilt i de senaste tio årens arbete med kritisk tillämpad genusforskning (Andersson & Amundsdotter 2010, Ely & Meyerson 2000, Meyerson & Kolb 2000, Wikberg-Nilsson et al 2009, 2010), men också i kritiska diskussioner där vi påminns om att vi inte bör underskatta det kapitalistiska patriarkatet eller makt-, klass- och statusrelationer (Hearn 2000, Acker 2000) eller att ojämställda arbetsorganisationer troligen finns eftersom de är funktionella, effektiva och lönsamma, åtminstone i vissa avseenden och för vissa människor (Taylor 2006). Det är i denna sedan länge etablerade diskussion om jämställda arbetsorganisationer är möjliga och hur vägarna till detta i så fall kan se ut som detta paper tar sitt avstamp i. Mot bakgrund av de empiriska erfarenheterna från uppföljningsstudien kommer jag att diskutera hur sociala konstruktioner av kön påverkar den planerade organisatoriska förändringar

(implemen-tering av Lean), men också hur dessa organisatoriska förändringar (implemente-ring av Lean) påverkar sociala konstruktioner av kön.

---

## **Employee Effects from Lean**

### **- An Empirical Study of Three Swedish Municipalities**

Mikael Brännmark<sup>1,2</sup>, Agneta Halvarsson<sup>2,3</sup>, Pernilla Lindskog<sup>1,2</sup>

1) Royal Institute of Technology (KTH), Division of Ergonomics, Stockholm, Sweden

2) Linköping University, HELIX Vinn Excellence Centre, Linköping, Sweden

3) APeL FoU, Örebro, Sweden

Lean Production is fast spreading as a mean for Swedish municipalities and hospitals to work with rationalization. In the previous FALF conference in 2011, we (Brännmark, Halvarsson, & Lindskog, 2011) presented a paper consisting of preliminary results from four qualitative case studies (three municipalities and one hospital), including a sum of eight work sites. These results describe the initial work system effects from the introduction of Lean.

In this paper, we present results from a continuation of the same study, consisting of quantitative data collected from a questionnaire study, with three municipalities; two of these municipalities were included in the previous FALF-paper (Brännmark et al., 2011). The aim of this qualitative study was to cross-sectional survey the municipalities' Lean programs, analyzing how it affects the work system and employee job satisfaction.

A sum of 433 questionnaires was sent out to the three municipalities in December 2011. A web tool was used to conduct the survey. Respondents were both managers and employees. 205 answers were received (12-01-03), resulting in response rate of 47.3%. However, more questionnaires will likely be received during the spring of 2012, thus likely changing the final response rate.

A preliminary factor analysis was used to analyze the Lean activities, used as part of the Lean programs, in the municipalities. The quantitative results, together with the qualitative results from the previous case studies presented in the previous FALF paper (Brännmark et al., 2011), were used to describe the design and form of the Lean interventions. Furthermore, the results from the factor analysis were also used to study, through correlation analysis, 1) the effects from the Lean activities on the employees' engagement in the work with Lean, and 2) the effects from the Lean activities on the job satisfaction of the employees.

The results from the preliminary factor analysis show that Lean activities, in the municipalities, can be described as mainly consisting of three activities; 1) work with continuous Improvements, 2) standardization, steering and visualization of the daily work, and 3) courses in Lean. The analysis furthermore shows that these main Lean activities correlate differently with Lean engagement and job satisfaction. The results from this analysis will be presented in more detail in the conference paper.

### *References*

Brännmark, M., Halvarsson, A., & Lindskog, P. (2011). Implementing Lean in Swedish Municipalities and Hospitals - Initial effects on the work system. Paper presented at the Forum för arbetslivsforsknings konferens (FALF2011): Det nya arbetslivet, Luleå, Sweden.

---

## **From good to sustainable - Lean production and the Swedish trade unions**

Stina Johansson

Doktorand

Arbetsvetenskap

Luleå tekniska universitet

Tel: 0920-493845 alt 070-365 45 70

Mail: stina.johansson@ltu.se

Today, lean production plays the role as the leading management philosophy within Sweden, inspired by the results that, particularly, the car industry has showed. Lean is now spread into different areas such as health care, finance, building, public sector and so forth, with an academic interest at its peak.

The concept as such is thus widely researched; financial, technical, psychological, ergonomic and social aspects are uplifted and discussed together with examples from performed implementations. When it comes to lean's influence on the trade unions, an important actor within development processes, minor research has been done.

Originating in the Saltsjöbaden agreement (1938) the Swedish trade unions hold a somewhat unique position, with a legislative right to take an active part in the development of the industry and trade. This has created a system that in many cases has been seen as a role model for other countries to follow. Swedish trade unions are today facing the same challenges as many other countries already have experienced; Sweden still has a high unionization degree (71 per cent in 2010) but the trend is declining. The trade unions are often invited to participate in the development process, but in a later stage, and their presence is more seen as a way to legitimate taken decisions rather than to represent the voice of the workers.

Drawing on a performed literature review, interviews with trade union representatives at national and local level and an on-going study of the trade unions own material the final paper argues that lean production is forcing the trade unions to develop new strategies in order to keep their influence and power. The phenomenon is illustrated through a discursive analysis of IF Metall's strategy transformation, originating in 1985's concept of the good work forward until today's concept, the sustainable work.

## 3 KÖN OCH ARBETE I

Ordförande: Johnny Hellgren

- Ann Bergman & Jan Ch Karlsson: Arbete, kön och framtider – några observationer
- Tina Forsberg Kankkunen m fl: Kvinnliga och manliga läkares arbetsvillkor i relation till könsfördelning i medicinska specialiteter
- Line Holth: Den raka och den krokiga vägen till ingenjörsyrket: Om rationella kvinnor och passionerade män

Lokal: 1D327

---

### **Arbete, kön och framtider – några observationer**

Ann Bergman & Jan Ch Karlsson  
Arbetsvetenskap, Karlstads Universitet

Syftet med pappret är visa om och på vilket sätt kön ingår i utopiska tankegångar och i förutsägelser om arbetslivet. Med utgångspunkt i ett antal utvalda verk gör vi en rad observationer där vi först och främst visar att kön är synnerligen frånvarande i förutsägelser om arbetslivet. Vi visar därtill att relationen mellan arbete och övrigt liv, synnerhet familj, är återkommande i den mån arbete, kön och framtid diskuteras. Slutligen framgår att jämlikhet och tanken om ett mer rättvist samhälle är en central argumentationslinje i de aktuella texterna, något som vi förhåller oss till med hjälp av begreppsparen omfördelning och erkännande (Fraser 2003).

---

## **Kvinnliga och manliga läkares arbetsvillkor i relation till könsfördelning i medicinska specialiteter**

Tina Forsberg Kankkunen<sup>1</sup>, Joakim Westerlund<sup>2</sup>, Eva Bejerot<sup>3</sup>

Stockholms universitet, Sociologiska institutionen.

E-mail: tina.kankkunen@sociology.su.se<sup>1</sup>

Stockholms universitet, Psykologiska institutionen<sup>2,3</sup>

Ett flertal studier visar att kvinnor och män arbetar inom olika yrken och sektorer i Sverige, och när ett yrke har en jämn könsfördelning finns i allmänhet en könsarbetsdelning inom yrket. Könsarbetsdelningen kan manifesteras ojämlikheter inom yrket och i organisationer på olika sätt. En klassisk studie visar att minoriteter på en arbetsplats ofta blir isolerade och har svårt att ta del av de formella och informella nätverk som majoriteten har tillgång till. Senare studier har uppmärksammat att den negativa konsekvensen att vara i minoritet framför allt uppstår för grupper som har lägre status än majoriteten. Medan kvinnor i minoritet blir ifrågasatta och exkluderade från viktiga nätverk upplevs män som en tillgång. Många av de kvinnor som arbetar i en mansdominerad verksamhet anpassar också sina livsval till de rådande arbetsförhållandena, exempelvis förblir singlar eller har barn senare i karriären samt att de undviker verksamheter där det är svårt att kombinera föräldraskap och arbete. Andra studier visar att förhållanden på arbetsplatsen kan vara strukturerade efter föreställningar om kön och att både kvinnor och män upplever bättre arbetsvillkor i mansdominerade verksamheter jämfört med kvinnor och män i verksamheter där fler kvinnor arbetar.

Föreliggande analys avser belysa skillnader och likheter i arbetsvillkor mellan kvinnliga och manliga läkare i mansdominerade respektive mer könsintegrerade specialiteter. Även om det idag råder en jämn könsfördelning inom läkaryrket finns en tydlig arbetsdelning utifrån specialiteter och befattningar. Analysen baseras på en enkät som har skickats till ett obundet, slumpmässigt urval av cirka tio procent av Sveriges läkarförbunds medlemmar. Den har besvarats av 1534 läkare (svarsprocent 53 procent). Specialistgrupperna har kategoriserats som mansdominerad respektive könsintegrerad efter nationella analyser av andelen män och kvinnor i olika specialiteter. De kvinnliga och manliga läkarnas arbetsmiljö har fångats utifrån ett antal index och separata frågor som har analyserats med variansanalyser och testats med konstanthållning för ålder och hierarkisk nivå.

De statistiska testerna visar att arbetsvillkor har samband med både läkares kön och könsfördelning i specialiteterna, men att skillnaderna är relativt små. I vissa områden (t ex höga krav och oskäliga uppgifter) rapporterar kvinnliga läkare sämre villkor än män. Andra områden (t ex inflytande och tillgång till assistans) har samband med både kön och den medicinska specialitetens könsfördelning. I likhet med tidigare forskning om minoriteter på arbetsplatsen rapporterar kvinnliga läkare i mansdominerade specialiteter de sämsta villkoren, medan manliga läkare i specialiteter där fler kvinnor arbetar rapporterar de bästa villkoren. Majoriteten, det vill säga män i mansdominerade specialiteter och kvinnor i specialiteter där fler kvinnor arbetar, rapporterade likartade värden för arbetsmiljön medan minoriteterna avvek negativt respektive positivt. Till sist, fanns områden (t ex copingstrategi och hur väl datasystemen fungerar) där det enbart var könsfördelning i specialiteten som visade ett signifikant samband. Vi har således identifierat olika aspekter på arbetsmiljö som har samband med kön och könsfördelning i ett komplext mönster. För flera arbetsmiljöindikatorer stämmer teorin att minoriteter i arbetslivet har sämre villkor än majoritetsgruppen. Men analysen visar också att mansdominerade specialiteter inte genomgående har bättre villkor än mer könsintegrerade specialiteter.



---

## **Den raka och den krokiga vägen till ingenjörsyrket – Om rationella kvinnor och passionerade män**

PhD Student

Department of Working Life Science

Karlstad University

Tel. +46 54 700 19 05

Mob. +46 70 645 76 91

line.holth@kau.se

Föreliggande paper diskuterar kvinnors och mäns väg fram till ingenjörsyrket samt på vilket sätt de motiverar sina yrkesval. Inom ingenjörsvetenskaperna har kvinnligt och manligt sorterats via dualismerna rationell och irrationell.

I historiska studier har ingenjörer beskrivits som behärskade och rationella män.

Studiens syfte är att påvisa hur vardagliga uttryck för rationalitet och irrationalitet visar sig könade på ett oväntat sätt. Genom att lyfta fram individer och berättelser som avviker från det förväntade rationella/irrationella problematiseras kvinnors och mäns yrkesval och deras väg in i ingenjörspprofessionen.

Det empiriska underlaget utgörs av livsberättelser från 46 manliga och kvinnliga ingenjörer. Det är 24 intervjuer från data- och maskiningenjörsutbildningarna vid Karlstads universitet samt 22 intervjuer med ingenjörer i ett större svenskt IT-konsultföretag.

Denna studie visar att männens väg till ingenjörsyrket, i motsats till kvinnornas, har varit rak. Männens yrkesval har upplevts som ”naturligt” och självklart grundat i ett stort och passionerat teknikintresse sedan barnsben, medan kvinnornas betydligt längre och krokigare väg till ingenjörsyrket är motiverat av karriärmässiga och individuella rationella strategier. Studiens konklusion är att passionerade män och rationella kvinnor utgör oväntade och motstridiga vardagliga uttryck och strider mot den traditionella bilden av ingenjörer.

- Niklas Hansen: Hur yttrar sig erkännande på arbetsplatsen och vilka konsekvenser har det?  
En kvalitativ fallbeskrivning.
- Måns Svensson: Kunskaps-översikt avseende migrantarbete inom den gröna näringen
- Thomas Karlsson m fl: Företagsledares uppfattningar om arbetsmiljöprioritering och dess samband med framgång
- Per Lindberg & Eva Vingård: The good work environment, healthy workplaces and its indicators

Lokal: 1D341

---

### **Hur yttrar sig erkännande på arbetsplatsen och vilka konsekvenser har det? En kvalitativ fallbeskrivning**

Niklas Hansen  
Stockholms universitet  
Psykologiska institutionen  
nh@psychology.su.se

Erkännande i arbetet har teoretiskt (Honneth, 1992) såväl som empiriskt visat på stor betydelse för att växa som människa såväl som för arbetsrelaterad hälsa (Oxenstierna et al., 2008). Däremot är den kvalitativa kunskapen om begreppets aspekter och dess konsekvenser mindre känd. Syftet med undersökningen var därför att öka förståelsen för begreppet erkännande genom att studera i vilka former det kommer till uttryck, vem som förmedlar erkännandet, hur det går till när det förmedlas samt de upplevda konsekvenserna av erkännande. Direkta observationer och semistrukturerade intervjuer av både ledning och personal gjordes på ett mindre företag inom handelsindustrin.

Resultatet visar att erkännande kommer till uttryck på en rad olika sätt såsom uppskattning, stöd, återkoppling, bekräftelse och socialt umgänge. Vidare upplevs och förväntas erkännande olika av personalen beroende på huruvida det kommer från ledning, andra kollegor eller av kunder. Erkännandet förmedlas till personalen antingen informatoriskt eller i form av mer handlingsutrymme och resurser. Att få erkännande angavs av personalen bidra till välmående och motivation i arbetet.

Undersökningen tillför ytterligare förståelse och ett berikande av tidigare teorier kring erkännande som hälsofaktor och styrmedel och visar också konkret på hur erkännande i arbetet praktiskt går till.

---

### **En kunskapsöversikt avseende migrantarbete inom den gröna näringen**

Måns Svensson  
Lunds universitet  
Arbetsmiljöhögskolan  
mans.svensson@soclaw.lu.se

Presentation av en kunskapsöversikt som tagits fram på uppdrag av Arbetsmiljöverket och som har författats av en bred grupp av forskare vid Lunds universitet, Sveriges Lantbruksuniversitet i Alnarp och Malmö högskola. I den gröna sektorn finns arbetsmiljörisker förknippade med ergonomisk belastning, olycksfall och exponering för t ex kemiska och biologiska bekämpningsmedel. Migrantarbetare inom den gröna sektorn i Sverige kommer ibland från länder där "arbetsplatskulturen" innefattar ett annorlunda säkerhetstänkande jämfört med i Sverige. Väl i Sverige kan språket vara ett hinder för arbetaren att tillgodogöra sig muntlig och skriftlig information om arbetet, miljön, skyddsföreskrifter och möjliga risker. Låg utbildningsnivå kan utgöra ytterligare problem. Undermåliga bostäder tillhandahållna av arbetsgivaren har beskrivits. En del av problemet utgörs av dolt migrantarbete som utförs av papperslösa. Kunskap om problemområdet finns internationellt och i Sverige. Det kan röra sig om såväl vetenskaplig litteratur; som rapporter och översikter från internationella organ, myndigheter och organisationer. Ett behov finns också av att sammanställa kunskap om internationella (främst EU).

---

## **Företagsledares uppfattningar om arbetsmiljöprioritering Och dess samband med framgång**

Thomas Karlsson<sup>1</sup>, Hasse Nordlöf<sup>1</sup> och Katarina Wijk<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Centrum för belastningsskadeforskning, Avdelningen för arbets- och folkhälsovetenskap, Högskolan i Gävle. e-mail: thomas.karlsson@hig.se

<sup>2</sup> Samhällsmedicin Gävleborg, Landstinget i Gävleborg.

### *Introduktion*

En god arbetsmiljö kan bidra till såväl ökad hälsa och säkerhet bland anställda, som stärkt konkurrenskraft, produktivitet och kreativitet i företag. För att nå potentiella fördelar av en god arbetsmiljö är företags arbetsmiljöarbete av vikt.

### *Syfte*

Studiens syfte var att undersöka hur företagsledare prioriterar olika arbetsmiljöområden, samt i vilken utsträckning företagsledare uppfattar ett samband mellan arbetsmiljö och framgång.

### *Metod*

De inkluderade företagen var verksamma i Mellansverige, var mestadels mikro- eller småföretag, och representerade en variation utav branscher. 136 företag valdes slumpmässigt från en lista över finansiellt framgångsrika företag som sammanstälts av en privat revisionsbyrå. I en enkät[1], omfattande 42 frågor, skattade företagsledarna (n=35, svarsfrekvens 26 %) sin prioritering av sju arbetsmiljöområden: fysiska arbetsförhållanden, psykosociala arbetsförhållanden, organisatoriska förbättringar, arbetsmiljörutiner, kommunikation & interaktion, ledarskap, samt hälsa & prevention. En visuell analog skala (VAS; 1-100) med ändpunkterna ”*prioriteras inte alls*” till ”*prioriteras helt och hållet*” användes som svarsalternativ till frågorna. Därutöver angav företagsledarna i vilken utsträckning de uppfattar att ett samband mellan god arbetsmiljö och framgång existerar, samt om ett sådant samband är gällande i deras företag. Vid analysen jämfördes företagsledarnas uppfattningar genom ANOVA- och t-test.

### *Resultat*

Det högst prioriterade området (VAS-medelvärde bland företagsledarna) var *Kommunikation & Interaktion* (83,5), följt av *Psykosociala arbetsförhållanden* (82,1) och *Arbetsmiljörutiner* (79,9). Företagsledarna uppfattade ett samband mellan god arbetsmiljö och framgång. Sambandet uppfattades gälla företag i allmänhet i signifikant högre utsträckning (79,7) jämfört med hur det uppfattades gälla det egna företaget (72,1) ( $p < 0,05$ ).

### *Diskussion*

En hög prioritering av *Kommunikation & Interaktion* indikerar att företagsledarna, i detta urval, anser det viktigt att involvera och interagera med sina medarbetare i företaget. Uppfattningen om ett samband mellan en god arbetsmiljö och framgång tyder på att företagsledarna ser potentialen i att implementera aktiviteter som bidrar till att etablera och upprätthålla en god arbetsmiljö.

<sup>1</sup> Nordlöf, H., Wijk, K., & Lindberg, P. A comparison of managers' and safety delegates' perceptions of work environment priorities in the manufacturing industry. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 2011. Epub ahead of print.

---

## **The good work environment, healthy workplaces and its indicators**

Per Lindberg (1,2) & Eva Vingård (1)

<sup>1</sup> Occupational and Environmental Medicine, Uppsala University

<sup>2</sup> Centre for Musculoskeletal Research, University of Gävle

E-post: per.lindberg@hig.se

Despite legislation in the field of work environment, both on national and international level, a century of labour inspections, and the efforts of thousands of occupational health consultants still 23% of the women and 17% of the men in Sweden report that they during the past twelve months have had work-related disorders making it difficult to perform their work or carry out everyday

housework. Of these, about one-third has been on sick leave because of the disorders. Further, the average retirement age in Sweden was 64 years, instead of 65, in 2009. This has been explained by decreased work ability in particular among blue collar workers. The figures suggest that the endeavours do not reach all the way. In addition, an increased dependency ratio in Sweden because of demographic changes has raised voices for a higher retirement age. In order to achieve a sustainable working life, it is likely that strategies and actions from different and new angles are needed.

Instead of the traditional pathogenic focus, a different and additional way of approaching the problem of work related morbidity is to look at and learn from what characterizes organisations with a low rate of long term sick listed. Though a few studies and reports have dealt with this, there has been no systematic approach to summarize present knowledge of what constitutes healthy work environments and what might be key indicators of such work environments. Knowledge of such indicators may serve as tools to operationalize the ambition to achieve safe work places.

Present review was commissioned by the Swedish Work Environment Authority and attempts to define the concept of a good work environment, how it has been operationalized in the scientific literature, and what can be indicators of a good work environment. A good work environment can be defined as something more than a neutral work environment. It can be defined as a work environment that has positive, beneficial effects on the individual.

A systematic literature review was undertaken as part of the present survey. The aim was to systematically review the scientific literature on how good or healthy work environment is described and search for indicators of healthy work environments. Major national and international databases for scientific publication were searched. No comprehensive indicators of a good work environment could be identified. However, the review revealed a number of factors considered to characterize a good work environment. The most frequently mentioned factors were: positive, accessible and fair leader; skilled communication; cooperation/teamwork; positive, social climate; participation/involvement; autonomy/empowerment; role clarity, with clear expectations and goals; recognition; development and growth at work; moderate work pace and workload; administrative and/or personal support at work; good physical work environment; and good relationships with stakeholders.

A similar concept as good work environment, but more often mentioned in the international literature is "healthy workplace". Healthy workplace is defined as a workplace with a work environment that has beneficial effects on both individuals and businesses. It is noteworthy that the notion healthy workplace is not a substitute for good work environment it is a consequence. Different models, e.g. the PATH-model by Grawitch et al. shows a synthesis of earlier research in a number of different disciplines and frames how a healthy workplace with wellbeing for the individual an organizational improvements can be achieved. The concept healthy workplace, with its dual view, is more pronounced about the causal effect of a good work environment than the pure notion "good work environment". The concept has newly also been introduced in a couple of official Swedish documents. Because of this the present report advocates that the concept of healthy workplace is introduced as a concept in the Swedish work environment discourse.

This study notes that the state of knowledge regarding good work environments and healthy workplaces is incomplete, but not unstable. The behavioral sciences, in particular positive psychology, occupy a leading position in research and development of the area, while biomechanical and physiological research concerning beneficial physical loads at work is almost non-existent. There is a great need for continued research on various aspects of a good work environment. It would be beneficial to come to some kind of consensus about the concept of good and healthy work environment/workplace/work organization; to develop assessment instruments, including indicators of good work environments, and methods for implementation; as well as longitudinal testing of more complex models of healthy workplace. However, there are good reasons already today to take this input for a better work environment seriously as a complement, not replacement of traditional risk elimination och nationella regelverk. Erfarenheter från andra närliggande länder, såsom exempelvis Danmark, utgör särskilt viktig information.

# SESSIONER

**TISDAG 12 JUNI** | 13.00 – 14.30

**5. ENGLISH SESSION: LEADERSHIP AND ORGANISATION II**

Chair: Birgitta Eriksson, Lokal: 1D 328

**6. LEAN II**

Ordförande: Margareta Oudhuis, Lokal: 1D 315

**7. KÖN OCH ARBETE II**

Ordförande: Line Holth, Lokal: 1D 327

**8. ARBETSMILJÖ II**

Ordförande: Måns Svensson, Lokal: 1D 341



- Paula Mulinari: Emotions and morals in tipping transaction. Trying a theoretical approach
- Lars Ivarsson & Patrik Larsson: To manage work and life outside work: A typology of private activities on company time
- Ingrid Schéle: The myth about tolerance for ambiguity as a (desirable) trait

Lokal: 1D328

---

### **Emotions and morals in tipping transaction. Trying a theoretical approach**

Paula Mulinari  
Malmö Högskola  
Socialt arbete  
Paula.Mulinari@mah.se

The role of emotions, values and norms within economic relations has been explored by gender researchers in analyses of the relationship between emotions, service and care work. The concept of emotional labour introduced by Hochschild made visible dimensions of work that often were marginal and invisible in labor studies. It also contributed to a deeper understanding of the importance of the doing of gender and sexuality within service work. Taking as a point of departure the concept of emotional labor, gender scholars have explored how clients and employers, desires and beliefs about sexuality, gender and race / ethnicity shape, influence and constrain employees working conditions and relationships. In this paper I will take this research filed as my departure and put it in dialog with the concept of moral economy, that according to Andrew Sayer can be used as a way of inquiry in order to study how economic activities of all kinds are influenced and structured by moral dispositions and norms, and how in turn those norms may be compromised, overridden or reinforced by economic pressures. This theoretical frame would be used in order to examine, why and if customers leaves tips at restaurant, bars and cafes.

---

### **To manage work and life outside work: A typology of private activities on company time**

Lars Ivarsson & Patrik Larsson  
Karlstad universitet  
Arbetsvetenskap  
Lars.Ivarsson@kau.se

Along with the industrial revolution came separation of time in the sense that when people are at work they are supposed to engage in work exclusively; all matters of a private concern are expected to be dealt with in the spare time. According to such a notion, the “early” family was a sort of a safe haven, acting as a buffer against working life (Allvin et al. 2011).

For most of us, work and private life collide in varying degrees and those two spheres have been viewed as greedy institutions or gravitational fields fighting over the individual’s time and commitment (e.g. Coser 1974; Hochschild 2001). Some talk about intensification of work and how work colonizes private life (Nolan 2002).

It is from such a background, the theories of work life balance are generated. The main idea in these theories is that work interferes with life in general and family life in particular.

In this paper, we develop a typology of different types of private activities on company time, all united by the aim to simplify life outside work.

---

## The myth about tolerance for ambiguity as a (desirable) trait

Ingrid Schéle

Umeå universitet

Institutionen för psykologi

ingrid.schele@psy.umu.se

Reading the literature on the subject gives you the impression that tolerance for ambiguity is a desirable individual trait at the workplace that may, among other things, promote creativity and buffer stress. That high tolerance for ambiguity would be almost impossible in some work situations, and very undesirable in others, is seldom in focus. As a result we lack knowledge about how people experience, cope with, and are affected by ambiguous situations – as well as the function of exerting or accepting different degrees of tolerance of ambiguity in different situations and contexts. Here we focus on three questions to which more some answers are needed: 1) how do individuals with different attributes, group memberships, positions, and power experience, approach, and cope with ambiguous work situations, 2) what is the interplay between tolerance for ambiguity and specific contexts, and how does it develop over time, and 3) what models could explain how ambiguous situations at work are experienced and what consequences they have.

Ambiguous situations are characterized by the fact that they are open to interpretation and may be interpreted and approached differently by different persons – or by the same person on different occasions. To constantly encounter and deal with ambiguous situations at work can, but does not have to, increase work related worries or stress. The perceived consequence of ambiguity is often attributed to an individual's inherent tolerance for ambiguity, i.e. tendency to interpret ambiguous situations as either potential threats or opportunities. However, gender and intersectional research in work and organizational psychology has shown that phenomena thought to be based on traits are in fact coloured by societal norms and based on ongoing interactions within (contextual and situational) power structures. We firmly believe that an exaggerated focus on tolerance for ambiguity as a trait prevents organisations from developing tools that support employees for whom ambiguous work related situations have led to worry and stress, or those whose high tolerance for ambiguity might have led to, for example, communication problems.

There will be situations at work where ambiguity is unavoidable, while in other situations ambiguity has to be avoided at all costs as its consequences may be devastating. There may not always be a “correct” solution in a situation we encounter at work, while in other situations it is essential to find the one correct solution. Moreover, what is seen as the correct solution for, or by, one person may not be seen as that for, or by, someone else. Social norms relating to a person's (attributed) group membership (based on for example gender, age, and race/ethnicity), work position, and the specific situation will affect what is considered a “correct” solution. How individuals experience, and are affected by, ambiguity in a given context/situation can be expected to relate to their (perceived) room to manoeuvre, power and (learned) cognitive style. Cognitive style relates to the ways people perceive themselves and their environment as well as their preferred ways of solving problems and tasks. Our assumption is that the cognitive style in relation to ambiguous situations is, among other things, developed through education and maturation – processes we expect to be life-long.

Intersectional research has put light on how the (perceived) available room to manoeuvre, as well as the power ascribed to different groups or groupings, differ both quantitatively and qualitatively. This inequality is not distributed unidimensionally in relation to class, gender, race/ethnicity, age etc. but rather in relation to the intersect between several of these dimensions. Intersectional segregation as well as inequality can be found throughout the society, workplaces and organizations included. At the same time it is essential to remember that individuals, as members of these intersectionally defined groups or groupings, are co-creators of their identity and (perceived) room to manoeuvre and not passive recipients of norms and discrimination (positive as well as negative). We therefore assume that a person's group memberships will affect, but not predict, how he or she will act in and perceive ambiguous situations.

Models about tolerance for ambiguity, its function and consequences for different groups/groupings in the work life need to be developed based on the theoretically and empirically grounded assumptions above regarding the importance of context, interaction, intersectionality, and situational considerations. Further knowledge is essential to bring the field forward and inspire organizational development.



- Bengt Halling: Lean – en fråga om tvåfald eller enfald?
- Jonas Renström: Lean Leadership

Lokal: 1D315

---

### **Lean - en fråga om tvåfald eller enfald**

Namn: Bengt Halling

Lärosäte: Högskolan i Gävle

Institution: ATM

E-post: bhg@hig.se

#### *Sammanfattning*

Biltillverkaren Toyota anses vara ett av världens effektivaste företag och beskrivs som en framgångssaga. Toyotas framgångar har lett till att många företag och organisationer inom olika branscher försökt lära av Toyota och deras sätt att bedriva sin verksamhet med syfte att nå liknande framgångar som Toyota way gett Toyota. Detta har vanligtvis skett under begreppet Lean. Lean som begrepp myntades och spreds av forskare i USA. Undersökningar av resultatet av de Lean införanden som gjorts i olika företag och organisationer visar att mycket få lyckas.

#### *Syfte*

Reflektera över motsättningar och överensstämmelser av olika beskrivningar av Toyota Way och Lean, samt 2. reflektera över varför få lyckas med Lean.

#### *Resultat*

en viktig faktor bakom den höga andelen misslyckade Lean införanden är att Toyota way är ett tvåfaldigt system medan Lean, som införs med syfte att nå framgångar liknande de Toyota uppnått, oftast införs som ett enfaldigt system. För att fungera behöver Lean samma tvåfaldighet som Toyota way annars uppnås bara något som kan benämnas "bluff Lean".

#### *Diskussion*

Är lösningen på nuvarande problem med den låga andelen framgångsrika Lean införanden att lära om och då från primärkällan Toyota. Finns det behov att skapa svenska Leanbegrepp? Är många Leankonsulter ett hot mot framgångsrikt införande av Lean? Vad lärs ut om Lean på svenska lärosäten, den tvåfaldiga eller den enfaldiga "Lean modellen"? Är erfarenheterna från TWI och insikten från The European Productivity Agency's Report of the Rome Conference 1958, om att överordnat allt annat är produktivitet en fråga om inställning, glömda i västvärlden?

---

### **Lean Leadership**

Namn: Jonas Renström

Lärosäte: KTH

Institution: STH

E-post: jonas.renstrom@sandvik.com

#### *Introduction*

Research has shown that leadership is an important factor when implementing and developing a TPS (Toyota Production System) inspired Lean way of working in organizations. In spite of it's stated importance, leadership is indicated as a weak area and a problem in many organizations striving to develop as Lean enterprises. To succesfully implement and develop a sustainable Lean way of working it becomes essential to understand what kind of leadership a Lean organization requires. There is a

stated gap in Lean literature regarding management and difficulties in implementation are indicated to often occur due to overlooked but crucial differences in approach in management.

#### *Purpose*

The purpose of this paper is to describe leadership from a Lean perspective and identify possible key factors regarding leadership for a developing Lean organization.

Method: This paper is based on a literature study.

Results: Leadership within a Lean organization can be said to be characterized by a deep knowledge regarding the operation processes in order to be able to mentor, coach, and develop employees in line with company standards, goals and vision. It is indicated that a leader's primary responsibility is to support in the development of subordinates by taking active part in problemsolving and by role modeling. To develop people in a way means to continuously challenge them, this challenge being a way to assure continuous improvement. With a long term perspective and the principle of "respect for people" in mind this means balancing the challenge to avoid overburdening (*muri*). Two aspects are of importance here; deep knowledge regarding company processes, standards and protocol and a close working relationship with subordinates in order to be able to continuously coach, mentor, and take active part in problemsolving.

#### *Discussion*

Leadership and the role of management in Lean implementation and development will, if continuous improvement and not just implementation of tools is aspired, be to support structures and behaviours needed for problemsolving and organizational learning. Toyota is by several sources described as a learning organization and Lean systems based on Toyota will thus require a leadership and a management system that meet the requirements of a learning organization. This type of leadership appears to be similar to what Bass (1999) describes as transformational and transactional leadership where inspiration & idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration are key factors as well as goal setting, contracting, structure and standards.

#### *Value*

This paper provides insights regarding possible key factors concerning leadership in regard to Lean implementation and development as well as the importance and purpose of leadership in a lean organization.

## 7 KÖN OCH ARBETE II

Ordförande: Line Holth

- Ulrika Jansson: Vad är det som brinner? Förändringsarbete för ökad jämställdhet i svensk räddningstjänst
- Mathias Ericson: Maskulinitet och livslångt lärande inom räddningstjänsten
- Johanna Overud: Att tala till fru Hemma: aktivering, makt och legitimitet i 1960-talets AMS-politik
- Gunnel Forsberg: The Quist Questions revisited – Framing of text and texture

Lokal: 1D327

---

### Vad är det som brinner?

#### Förändringsarbete för ökad jämställdhet i svensk räddningstjänst

Namn: Ulrika Jansson

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Centrum för genusforskning - CGF

E-post: ulrika.jansson@kau.se

Räddningstjänsten är en av de sista mansdominerade miljöerna i det svenska arbetslivet. En föränderlig omvärld, nya värderingar och tekniska innovationer ställer nya krav på räddningstjänsten och dess uppdrag. Ökad jämställdhet är ett ”krav” som särskilt betonas. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har sedan 2009 arbetat för ökad jämställdhet och mångfald i det kommunala säkerhetsarbetet genom ett särskilt handlingsprogram. I handlingsprogrammet identifieras flera olika ”problem”, som antas hindra ökad jämställdhet, t ex traditionella bilder av vem som kan bli brandman och psykosocial arbetsmiljö. Flera olika typer av åtgärder formuleras för att skapa en ”räddningstjänst för alla” – bland annat ett nätverk med åtta regionala jämställdhets- och mångfaldsutvecklare. Dessa är alla operativa brandmän från olika delar av Sverige och arbetar deltid i projektet med att förändra bilden av brandmannayrket och föreställningar om vem som kan bli brandman.

Syftet med detta papper är att beskriv och analysera hur de regionala jämställdhets- och mångfaldsutvecklarna tolkar sitt uppdrag från MSB. Med vilket innehåll fylls jämställdhet? Vilka problemrepresentationer förekommer? Vilka åtgärder betraktas som möjliga respektive omöjliga? Hur skapar man förändringar i en organisation som man samtidigt är en del av? Sedan handlingsprogrammets början har jag följt de regionala utvecklarnas arbete genom deltagande observationer och intervjuer. Jag har bland annat deltagit i de aktiviteter de anordnat i sina respektive regioner och i de sammankommster MSB regelbundet arrangerar för erfarenhets- och kunskapsutbyte. Materialet är omfattande och kommer att bearbetas med inspiration av Carol Bacchis (2009) vad är problemet?-ansats.

Analysen av materialet görs med referenser till könsteoretisk organisationsforskning och studier av förändringprojekt för ökad jämställdhet. Att arbeta för ökad jämställdhet är att arbeta med förändring och olika former av ”återställare” är vanliga i den typen av projekt. Jag använder begreppet *könade återställare* för att beskriva och analysera hur de regionala jämställdhets- och mångfaldsutvecklarna tolkar sitt uppdrag och konstruerar jämställdhet – i svensk räddningstjänst.

---

### Maskulinitet och livslångt lärande inom räddningstjänsten

Namn: Mathias Ericson

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Centrum för genusforskning

E-post: mathias.ericson@kau.se

I detta papper diskuterar jag preliminära resultat från en pågående studie av hur professionaliseringsprocesser förändrar genusordningar inom brandmannayrket. Brandmannayrket har traditionellt förbehållits män och yrket är starkt förknippat med förhärskande föreställningar om män och manlighet (Ericson 2004, 2011). Men förändringar pågår, bland annat till följd av en reformerad

utbildning och ny lagstiftning med ökade krav på förebyggande arbete samt införande av målstyrning. Jag diskuterar i vilka avseenden det är rimligt att se dessa förändringar som professionalisering och vilka konsekvenser det får för genusordningar inom denna sektor.

Begreppet professionalisering används här för att analysera reformerna som en form av styrning. Professionalisering med dess löfte om expertisanspråk och ökat självbestämmande kan vara effektiva medel för att driva på förändring. Visionen gör det svårt att argumentera emot poängen med omstrukturering (Evetts 2003, 2006, Fournier 1999). I fallet med reformeringen av utbildningen till brandman förstärks dessa positiva konnotationer ytterligare då reformen knyts till ideal om ökad jämställdhet. Mot bakgrund av visionen om en räddningstjänst som speglar samhället och där personalen inte längre riskerar att klandras som reaktionära machomän så framstår utbildningsreformen som önskvärd och närmast ofrånkomlig. Samtidigt finns det anledning att ifrågasätta om utbildningsreformen kan vara ett effektivt sätt att dölja upprätthållandet av maktordningar och exkludering (Jmfr Lundberg & Popkewitz).

Papperet bygger på en pågående etnografisk studie inom räddningstjänsten. Studien innebär successiv återkoppling med personalen, med syfte att främja utbildningsreformens potential att göra räddningstjänsten till en mer jämställd och inkluderande arbetsplats. Preliminära resultat pekar på att det på lokal nivå blir svårt att realisera myter om ökad autonomi och tolkningsföreträde. De "nya" brandmännen ställs emot de "gamla", vilket skapar konflikter och exkludering. Jag intresserar mig för hur sådana konflikter överbryggas och hur genus är inbegripet i överbrygningarna. Utbildningsreformen kan ses som en form av lokalisering av diskursen om livslångt lärande, där de nya brandmännen har att förhålla sig till att idealet om livslångt lärande också skapas i motsättning till de som saknar förmåga till önskvärt lärande. Som nya brandmän har de att förhålla sig till att de gör något med de äldre brandmännen, de Andra, de mindre förändringsbenägna, de som förlitar sig på gamla meriter och som starkt identifierar sig mot "teoretiker" (se Göransson 2003, Ericson 2004). Dessa relationer och motsättningarna har tydlig koppling till maskulinitet. Genom att tydliggöra dessa aspekter av förändringsprocesserna hoppas jag kunna bidra till en diskussion om hur utbildningsreformen inte bara öppnar för utan också kan begränsa jämställdhetsarbetet inom räddningstjänsten. Utbildningsreformen tydliggör och utmanar de sätt som män gjorts till norm inom brandmannayrket. Men det finns också tendenser till återställning och återupprättande av en manlig norm, även inom ramen för identiteten som yngre och mer progressiva brandmän.

---

### **Att tala till fru Hemma: aktivering, makt och legitimitet i 1960-talets AMS-politik**

Namn: Johanna Overud

Lärosäte: Umeå universitet

Institution: Umeå Centrum för genusstudier, UCGS

E-post: johanna.overud@ucgs.umu.se

Den här studien tar sin utgångspunkt i den nära kopplingen mellan arbetsmarknadspolitik och jämställdhetspolitik i Sverige, där utgångspunkten varit att arbetsmarknadsdeltagande är nyckeln till jämställdhet och integrering. Den tar fasta på problemkonstruktioner i de arbetsmarknadspolitiska program som syftade till aktivering av "hemmafruar" för förvärvsarbete i 1960-1970-talets AMS-politik. Hos AMS utformades satsningar på att yrkesutbilda och undanröja hinder för kvinnor att lönearbeta utanför hemmet. Fokus ligger på den dåtida diskussionen om (gifta) kvinnor både som mottagare av ett politiskt budskap och som föremål för problemkonstruktion. Ett övergripande problem för den här studien är hur nationella politiska program förhåller sig till regional praktik i arbetsmarknadspolitiska satsningar som specifikt riktade sig mot "kvinnor". Presentationen fokuserar särskilt programmets tillämpning i norrlandslänen. På programmets väg från centrala AMS till länsarbetsnämnderna hände en del med dess förverkligande i mötet med lokaliseringspolitiska villkor och bilden av norrländsk "periferi". AMS aktiveringsprogram var utformade efter utpräglat industrialiserade orter med ett varierat näringsliv och hög efterfrågan på arbetskraft, något som sällan passat in på orter i norr. Materialet är framförallt de diskussioner och debattinlägg om aktivering av kvinnlig arbetskraft, som ägde rum vid de stora Fakta och framtidskonferenserna arrangerade av AMS i samarbete med Arbetsmarknadens kvinnoämnd (AKN) under åren 1967-1969.

---

## **The Quist Questions revisited – Framing of text and texture**

Namn: Gunnel Forsberg

Lärosäte: Stockholms Universitet

Institution: Kulturgeografiska institutionen

E-post: Gunnel.Forsberg@humangeo.su.se

Syftet med detta papper är att göra en tillbakablick på forskningen om kvinnor i strukturomvandlingen utifrån de frågeställningar som formulerades inom ramen för det s.k. Qvist-projektet vid dåvarande Arbetslivscentrum på 1980-talet. Vilka var de frågor som ställdes då och vilka är de svar vi kan ge idag, 30 år senare? Frågeställningarna rör rumsliga och regionala förhållanden, definitioner av arbete och kvalifikationer samt politik och lagstiftning. I papperet reflekteras också över den teoretiska utgångspunkten för projektet; den förklaringsmodell som Joan Acker formulerade genom att förklara hur genus är socialt inbyggt i arbetsorganisationer. (Acker 1981)

- Lena Abrahamsson & Jan Johansson: Hundra år av långsamhet. En exposé över begreppet psyko-social arbetsmiljö i svensk politik och forskning
- Hasse Nordlöf: En beskrivning av säkerhetskulturen vid ett stort stålindustriföretag
- Lisbeth Rydén: Diskursiva arbetsmiljörisiker – finns dom?

Lokal: 1D341

---

### **Hundra år av långsamhet**

#### **En exposé över begreppet psyko-social arbetsmiljö i svensk politik och forskning**

Namn: Lena Abrahamsson & Jan Johansson

Papret innehåller en diskussion om olika begrepp, synsätt och användning av kunskaper om arbetsmiljö och hur det har förändrats över tid. Exempelvis hur kunskaper om psykosocial arbetsmiljö används för att förstå och diskutera ohälsa, styrning och utveckling – för individer, grupper och organisationer. I papret berörs även drivkrafter bakom lagar, regler och avtal och hur dessa förändrats i samhället. Papret innehåller också reflektioner kring trender, framtid och några (eventuella) tankefall och/eller språngbräddor i dagens och morgondagens arbetsliv när det gäller arbetsmiljö. Titeln Hundra år av långsamhet markerar en viss otålighet hos författarna över att förändringstakten och förändringsviljan inte alltid är så hög.

---

### **En beskrivning av säkerhetskulturen vid ett stort stålindustriföretag**

Namn: Hasse Nordlöf

Lärosäte: Högskolan i Gävle

Institution: Centrum för belastningsskadeforskning

E-post: haenof@hig.se

#### *Introduktion*

Bland svenska företag finns det tillfället ett ökat intresse för den egna arbetsplatsens säkerhetskultur. Dessa företag har farliga arbetsmiljöer men har också kommit långt med att förbättra arbetssäkerhet och ergonomisk standard genom att följa de nationella föreskrifterna och arbetsmiljölagen. Dessa företag tillämpar systematiskt arbetsmiljöarbete med skyddsronder och använder modern utrustning och teknologi för säkerhet. Föreliggande studie genomfördes i samarbete med ett stort svenskt stålindustriföretag med cirka 1000 anställda på den berörda orten. Företaget har som mål att förbättra säkerhetskulturen inom organisationen, inte för att få igen satsningen monetärt, utan för att sträva mot det företagsetiska målet: att ingen skall behöva bli skadad på arbetet. Föreliggande studie är en första utforskning av företaget i syfte att skapa grundläggande kunskap om den arbetsmiljökontext som företaget implementerar förändring i. Det behövs även ytterligare forskning för att bättre förstå olika säkerhetskulturer.

#### *Forskningsfråga*

Vad finns det för säkerhetskultur och risktagande på företaget, enligt de anställdas erfarenheter och uppfattningar?

#### *Metod*

Studien hade en kvalitativ och beskrivande studiedesign. Datainsamlingen bestod av tio fokusgruppintervjuer med cirka 6–8 anställda per grupp och deltagarna var anställda från produktionen. Intervjuerna hade en längd av 75 minuter och spelades in digitalt med en diktafon och transkriberades därefter ordagrant. Därutöver samlades bakgrundsdata in om deltagarna genom att de fyllde i ett kort frågeformulär. Deltagarna rekryterades från samtliga av företagets fem huvudavdelningar

för att få ett representativt urval, och det slumpades fram vilka skiftlag som tillfrågades att delta. Tre diskussionsteman användes under intervjuerna: 1. Vad tycker ni om säkerheten här? 2. Hur gör ni med säkerheten här? 3. Vad kan bli bättre med säkerheten här? Under intervjuerna lades betoningen på följdfrågor där deltagarna ombads att utveckla sina svar och använda egna exempel. Fokusgruppintervjuerna leddes av en doktorand, och stöddes av en assistent som tog kompletterande anteckningar.

### *Resultat*

Datamaterialet analyseras just nu, men resultaten kommer att presenteras på konferensen. Ett preliminärt resultat är att ett viktigt incitament för anställda att riskera sin egen säkerhet, till exempel genom att inte använda de avsedda verktygen, är att snabbt få igång produktionen igen om ett stopp inträffar.

---

### **Diskursiva arbetsmiljörisiker - finns dom?**

Namn: Lisbeth Rydén

Lärosäte: Malmö högskola

Institution: Centrum för tillämpad arbetslivsforskning

E-post: lisbeth.ryden@ellerr.se

Den dominerande modellen för att bedöma stress och stressrelaterad ohälsa i svenskt arbetsliv är krav/kontroll-modellen (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990). Modellen har haft stora framgångar i att visa på samband mellan en ansträngd arbetssituation, präglad av höga krav och låg kontroll, och ohälsa, och då framförallt hjärtkärlsjukdomar, men modellen används idag även för att bedöma andra psykosociala arbetsmiljörisiker (Widmark, 2008).

Det har emellertid visat sig att även i arbetssituationer där man, enligt modellen, borde ha låga arbetsmiljörisiker, blir folk sjuka av arbetets organisering. I en dansk studie (Buch, Andersen & Sörensen, 2009) som fokuserade på så kallade kunskapsarbetare visade det sig exempelvis att det som upplevdes som stressande (belastning) var också det som gjorde arbetet värt att göra (begejstring). Att ta bort "stressorerna" skulle samtidigt göra arbetet ointressant och i vissa fall till och med meningslöst. Det som angavs som givande och motiverande med att arbeta; exv. problemlösning, frihet, att få arbeta med något man ser som meningsfullt, bidrog också till det som upplevdes som negativt med att arbeta; *Är jag tillräckligt bra? Är arbetet tillräckligt bra? Har mitt arbete betydelse för andra?*

Enligt Buch et. al. förmår inte de traditionella stressdiskurserna fänga den här sortens problem. De går inte att lösa med stresshantering, gränsvärden eller uppmaningar att arbeta mindre. Den här sortens stress har en annan karaktär och den är inte i första hand knuten till för mycket, för länge eller för svårt. Buch et.al. pekar därför på behovet av en ny begreppsapparat rörande arbetsförhållanden och hur de påverkar oss.

Den dominerande arbetsmiljöforskningen är sprungen ur psykologisk, medicinsk eller epidemiologisk forskningstradition. Forskningen har därför mest varit inriktad på större (befolknings) studier med ambitionen att hitta kategorier av organisationer, yrken eller människor som uppvisar signifikant högre ohälsa än genomsnittet. Den traditionella och dominerande forskningen inom detta fält klassificerar därmed begreppet "organisation" i aspekter såsom storlek, bransch, typ av styrsystem, plats i produktionskedjan etc. och begreppet "individer" som representanter för kategorier i form av ålder, kön, antal anställningsår, utbildning, inkomst, position etc.

Ett annat sätt att se på begreppet organisation är att se det som ett organiserande, något som blir till och upprätthålls genom mänsklig interaktion. Det främsta verktyget vi har för att skapa (konstruera) vårt organiserande är språket. När vi pratar på jobbet om jobbet bestämmer vi vem som gör vad, vem som bestämmer över vad, vem som har ansvar för vad, vem som "har rätt" att delta i olika möten, vem som "har rätt" till viss information, vem som "har rätt" att lägga sig i osv.; man kan se det som om organisationen skapas genom språkandet. Den viktigaste aspekten av begreppet organisation blir då inte storleken, branschen, organisationsformen eller könsfördelningen utan *hur vi pratar om jobbet på jobbet*.

Vi pratar däremot inte om vad som helst eller ens hur som helst. Det vi säger knyter an till något som vi tror att andra kan förstå. Det knyter an till diskurser om vi känner till och som vi - av en mängd olika skäl - ser som relevanta att knyta an till. De diskurser som styr arbetets organiserande har en stor inverkan på "hur vi har det på jobbet". De påverkar vad vi ser som rätt, rimligt, önskvärt,

relevant etc. De påverkar vad vi uppmärksammar, hur vi formulerar det vi uppmärksammar, hur vi tolkar och bedömer en situation och därmed också hur vi handlar. Trots att dessa resonemang har en stor inverkan på vårt organiserande är de inte en del av de etablerade tillvägagångssätten att bedöma arbetsmiljörisker.

I ett projekt har denna utgångspunkt prövats. Det har då visat sig att med en diskursiv utgångspunkt för riskbedömning blir det helt andra sorters risker som kan uppmärksammas än vad de traditionella förmår. Det visar sig också att om man inte kan skilja på de risker som traditionellt uppmärksammas och de diskursivt genererade riskerna, riskerar man, i all välmening, att göra ont värre.



# SESSIONER

**TISDAG 12 JUNI** | 15.00 – 16.00

**9. ENGLISH SESSION: LEAN III**

Chair: Patrik Larsson, Lokal: 1D 328

**10. LEDARSKAP OCH ORGANISATION I**

Ordförande: Lars Ivarsson, Lokal: 1D 315

**11. ARBETSMARKNAD I**

Ordförande: Helena Lundberg, Lokal: 1D 327

**12. BOKPRESENTATIONER**

Ordförande: Ann Bergman, Lokal: 1D 341



- Mikael Brännmark: Legitimizing Lean – An Empirical Study of the “Lean Game”
- Margareta Oudhuis & Stefan Tengblad : Standardization and self-management – a solvable dilemma?

Lokal: 1D328

---

### **Legitimizing Lean – An Empirical Study of the “Lean Game”**

Namn: Mikael Brännmark

Lärosäte: Kungliga tekniska högskolan

Institution: Avdelningen för ergonomi

E-post: mikael.branmark@sth.kth.se

Initiating Lean-inspired rationalization strategies has today become very common in the Swedish manufacturing sector, municipalities, hospitals, banks, construction, etc. While the proponents of Lean argue that this will benefit all, employees, owners and customers, the critics conversely warn about either negative employee effects, or that Lean is just another fad, without any real substance. Plausible theoretical and empirical arguments can be offered for both the positive and critical perspectives. However, regardless of this, the fact is that today Lean-inspired, or at least “Lean-labeled”, change programs are introduced in many Swedish organizations. Consequently, this popular Lean trend deserves serious, constructive and critical scientific study.

One common aspect of Swedish organizations doing Lean is the so-called “Lean Game”, sometimes also called the “Lean Lego Game” or “Lean Simulation Game”. This paper will revolve around these games, based on participatory and non-participatory observations from two different game sessions. These were held as part of two Lean education programs, one for a manufacturing company, the other for managers in the public sector. The data will also be complemented with input regarding how common these games are, from two other research projects, one focused on the national program Produktionslyftet, the other on lean-inspired change programs in Swedish municipalities and hospitals. Based on this empirical basis, the design and purpose of the games will be analyzed and discussed, in order to increase the understanding of the purpose of these games in the Lean implementation process.

The results of the data show several trends. Firstly, the Lean Game is quite often used in Swedish organizations, as part of their process to implement Lean. There are also different versions of this game, some more adapted to manufacturing, others to more administrative work process, etc. The unifying aspect of the game, however, seems to be to first “simulate” a production system designed according to the principles of “mass production”. This is then followed by a change process in which the participations, with input from the educators, change the work towards a design more in accordance with the principles of Lean manufacturing, while simultaneously providing the participants with a background and introduction to Lean principles, methods and the so-called Lean “philosophy”.

Based on this, the purpose of these games seems to be to familiarize the participants with Lean. Given that the Lean Game often (though not always) seems to be viewed favorably by the participants, there is also reason to assume that the game design allows it to enthuse them about the Lean concept. The design, however, also strongly suggests that the aim of the games is to legitimize Lean; it is not an unbiased or objective “simulation”, but rather, strongly focused on showing the argued merits of Lean. Consequently, there is good reason to argue that the Lean Game is part of the organizations process to legitimize the introduction of Lean, as much as it is meant as an education and introduction in the work to come.

These results, focusing on the design, operationalization, limitations and assumptions of the Lean Game, will be analyzed and discussed more in detail in the paper.

---

## Standardization and self-management - a solvable dilemma?

Namn: Margareta Oudhuis

Lärosäte: Högskolana i Borås

Institution: Inst för pedagogik

E-post: Margareta.Oudhuis@hb.se

In this paper we discuss important aspects of the perceived problematic relationship between self-management and standardization. The paper presents data from three case-studies conducted within manufacturing companies in Sweden, where the popularity of lean production has led to a renaissance for short-cycle and standardized assembly work in settings that traditionally have made use of socio-technical production design. The main argument of the paper is that it is possible to combine self-management principles with lean production and standardization if 1) the implementation of lean is done with a contextual sensitivity, 2) if a balance is reached between the use of detailed standards on one hand and work enrichment on the other and 3) if a feeling of ownership as regards both implementation and production process is upheld among the production personnel. This in turn can be achieved if the preoccupation with *kaizen* (continuous improvement) is supplemented with the implementation of the concept of *heijunka* (well-balanced production).

10

## LEDARSKAP OCH ORGANISATION I

Ordförande: Lars Ivarsson

- Thomas Näslund: Jakten på ramfaktorteorin
- Rebecca Selberg: Vardagsrasism på vårdarbetsplatsen
- Tuija Muhonen, Sandra Jönsson, Christina Scholten & Anders Wigerfelt: Det finns inget mera svenskt än IKEA, men vi är alla lika olika

Lokal: 1D315

---

### Jakten på ramfaktorteorin

Namn: Thomas Näslund

Lärosäte: Kungliga Musikhögskolan i Stockholm

Institution: Institutionen för musik, pedagogik och samhälle

E-post: Thomas.M.Naslund@gmail.com

I studien analyseras ramfaktorteorins betydelse och influenser på svenskt skolsystem under perioden 1967 till 1999. Studien klarlägger teorins grundläggande idéer, och hur den kom att forma styrningen av det svenska skolsystemet under trettio år.

1970-talets radikala pedagoger intresserade sig för frågan om *varför* undervisningen gestaltades på ett visst sätt. För att få svar på denna fråga inriktades flera avhandlingar på mikroprocesser i klassrummet. Resultaten pekade på att läraren var den som styrde skeendet i klassrummet. Elever med god social bakgrund fick en bättre anpassad undervisning och därmed bättre förutsättningar senare i arbetslivet. Skolan lyckades inte förändra samhället till ett mer jämlikt samhälle, utan reproducerade snarare rådande klassamhälle. Ramfaktorteorin hade som huvudsakligt mål att förändra detta. I korthet handlar ramfaktorteorin om de övergripande ramarna som formar skolan i stort, och som styr skolans inre arbete genom processerna i klassrummet. Dimensionerna i ramfaktorteorin behandlar ekonomi, juridik, ideologi och utvärdering, samt hur dessa samspelar i styrningen av skolan.

I jakten på ramfaktorteorin lokaliseras en grupp personer på inflytelserika positioner som drev ramfaktorteorin framåt utifrån målsättningen att med skolan som verktyg förändra samhället. I analysen fokuseras framför allt den aktör som bär teorin med sig under hela den studerade perioden och som benämns innovatören. Empirin bygger på analyser av dokument i innovatörens spår genom akademien

och statsapparaten. Den franska sociologen Bruno Latours teoretiska modell sociogram/technogram har använts för att dels belysa ramfaktorteorins resa och hur den förändras i olika kontexter som akademien och statsapparat, dels belysa innovatörens/ramfaktorteorins förändrade roll när innovatören/teorin verkar i akademien, i statliga utredningar och i maktposition i Skolverket. Med Latours modell öppnas ramfaktorteorins "black box", samspelet mellan enrollerade aktörer och utvecklingen av ramfaktorteorin, "aktanten". Ramfaktorteorin kom att fungera som ett verktyg för analys och utbildningsplanering och utvecklades över tid för att öka dess möjligheter att påverka styrningen av skolan.

Innovatörens arbete som expert inom utredningsväsendet började med utredningen om skolans inre arbete (SIA, 1974) där det presenterades några olika teman som utgångspunkt för en ny typ av skola. Ett centralt tema var betoningen av lärares omsorgskunskaper istället för fokuseringen på lärarens djupa ämneskunskaper. Lärarna skulle också inordnas i särskilda arbetslag som bättre kunde tillgodose varje elevs enskilda behov. Under två decennier utvecklade innovatören och andra inflytelserika pedagoger dessa idéer i kurslitteratur, artiklar, avhandlingar och utredningar. I slutet på 1980-talet samlade innovatören dessa idéer om hur en ny skola bör formas i betänkandet *Ansvarsfördelning och styrning på skolområdet*. Detta dokument är ett centralt underlag för propositioner och arbete i Riksdagen och som utmynnade i att Skolöverstyrelsen avvecklades. I samband med detta kommunaliserades skolan. Skolverket bildades med innovatören som generaldirektör (1991).

Det nybildade Skolverket styrde med mål istället för, som Skolöverstyrelsen tidigare gjort, med regler. Skolverkets syn var att detta skulle utveckla skolan då skolorna lokalt själva kunde välja *hur* de centrala målen skulle uppnås. Med Skolverkets läroplan från 1994 infördes de så kallade uppnåendemålen som bröt lärarens monopol i klassrummet genom att dessa mål ställde nya krav på läraren. Alla elever, oavsett förmåga, skulle nu klara av vissa moment i undervisningen. Avsikten var att skolornas resultat avseenden uppnåendemålen skulle följas upp på nationell och kommunal nivå. Härmed styrdes lärarna till att ägna mycket tid och kraft åt att hjälpa de svagare eleverna att uppnå målen. Skolverket beskrev dessa förändringar i termer av ett professionaliseringsarbete. Men det är en form av professionalisering som är centralstyrd och som utformades som en del i Skolverkets målstyrning. Denna innebörd av professionalisering skiljer sig från vad som traditionellt menas med begreppet och kan istället ses som en arbetsgivarstyrd professionalism, vilket innebär en strävan att anpassa yrkesgruppen till nya arbetsvillkor.

---

### **Vardagsrasism på vårdarbetsplatsen**

Namn: Rebecca Selberg

Lärosäte: Linnéuniversitetet

Institution: Samhällsvetenskapliga institutionen

E-post: rebecca.selberg@lnu.se

Mitt avhandlingsprojekt, en institutionell etnografi med utgångspunkt i undersköterskors och sjuksköterskors erfarenheter, utforskar processer av såväl kontinuitet som förändring i genusrelationer inom vården och dess komplexa arbetsprocesser inom ramen för nyliberal omvandling av den offentliga sektorn. Syftet med mitt konferenspapper, som bygger på ett av avhandlingens empiriska kapitel, är att diskutera förändringar och spänningar inom sjukhusets ojämlikhetsregim, med särskilt fokus på etnicitet och rasism. Det har tidigare antagits att organisationer reproducerar etniska regimer bland annat genom så kallade kloningsprocesser. Utgångspunkten har varit att ju högre status ett yrke har, och ju starkare manligt kodat det är, desto mer omfattande är kloningsprocesserna. Mitt papper diskuterar varför detta antagande tycks felaktigt när det gäller yrken inom vård och medicin, där den etniska regimen bland läkare och undersköterskor bryts upp och omvandlas medan sjuksköterskekåren fortfarande domineras av vita kvinnor. Pappret diskuterar vidare hur nyliberalismens utmaning av den offentliga sektorn kan förstärka snarare än utmana exkluderingsprocesser. Ett av studiens resultat är att minskade resurser inom den offentliga vården leder till ökade krav på stabilitet inom arbetskollektiven, vilket gör rekryteringsprocessen känslig för föreställningar om konflikter eller problem som kan tänkas uppstå vid anställning av exempelvis sjuksköterskor som bryter mot ideal kring normativ femininitet och specifik kommunikativ förmåga som dessa arbetare väntas förkroppsliga. Således bidrar den nyliberala resursfördelningen till att reproducera och förstärka exkluderingsprocesser, snarare än att öppna upp för mångfald. Genom analys av intervjuer och arbetsplatsobservationer visar mitt papper på hur rasism och föreställningar om språk, kultur och etnicitet vävs in, förhandlas, och motstås i vardagen på vårdarbetsplatsen, och bidrar på så vis till en sociologisk kunskapsutveckling av rasismens vardagspraktiker.

---

## **”Det finns inget mera svenskt än IKEA”, men ”vi är alla lika olika”**

Namn: Sandra Jönsson, Tuija Muhonen, Christina Scholten och Anders Wigerfelt

Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, CTA

Malmö Högskola

Ska ledarskap betraktas som en företeelse som är flytande till sin karaktär och som ändrar form beroende på trender och sammanhang eller finns det distinkta drag i hur ledarskap och chefskap utvecklas? En del forskare hävdar att det finns en universell ledarstil som är effektiv oavsett den kulturella kontexten (Arvonen and Ekvall, 1999), medan andra påstår att ledarskap är kulturellt betingat (Hofstede, 1980; 2001).

Den ökande globaliseringen har medfört ett behov för organisationer att förstå ”nationella” särdrag för att effektivt bedriva verksamhet i olika länder, vilket har lett till växande intresse för korskulturella managementstudier. Genom denna typ av studier finns det en risk att det signaleras ett statistiskt förhållningssätt till begreppet ”kultur” som ofta tenderar att överordna ett västerländskt perspektiv över andra.

För att inte reproducera den dominerande diskursen inom fältet väljer vi i denna artikel att utgå från ett kritiskt perspektiv som ifrågasätter och undersöker för givet tagna utgångspunkter och normer kring ledarskap och medarbetarskap. Vi vill identifiera dominerande konstruktioner av ledarskap som bottnar i en essentialistisk förståelse av nationalitet (Alvesson and Deetz, 2000; Davey and Lioefooghe, 2004) liksom en lika essentialistisk konstruktion av medarbetaren utifrån nationalitet och kultur. Denna artikel tar sin utgångspunkt i IKEA, ett globalt svenskt företag vars företagskultur präglas av tydliga värderingar när det gäller ledarskapet och relationen till medarbetarna. Vi vill i denna artikel analysera och problematisera hur svenska och ”icke-svenska” högre chefer pratar om/beskriver ledarskapet och medarbetarskapet. Det handlar bland annat om att undersöka vad det ”svenska” representerar och innebär för ledarskapet i mötet med ”de andra”.

IKEA används som case av framförallt tre anledningar. För det första är IKEA idag en stor global aktör och ett företag som snabbt expanderar. För det andra betonas ”svenskhet” på ett genomgripande sätt och för det tredje kommunicerar företaget tydliga värderingar som kan relateras till ledarskap och medarbetarskap.

Denna artikel bygger på analys av semistrukturerade intervjuer genomförda med högre chefer inom IKEA samt interna dokument och skrifter från företaget. Sammanlagt 17 högre chefer har intervjuats tillhörande följande kategorier: (1) svenska chefer verksamma inom IKEA både med och utan erfarenhet av att arbeta utomlands (9 personer) och (2) icke-svenska chefer som är verksamma inom IKEA (7 personer). Utöver dessa intervjuer har även en f.d. koncernchef intervjuats. De interna dokumenten består av lärande- och informationsmaterial där svenskhet och mångfald i de flesta fall varit urvalsgrunden för texterna.

Det empiriska materialet visar att medarbetare konstrueras i över- respektive underordnade positioner utifrån föreställningar om etnicitet. Det framträder en komplex väv där olika positioner framträder när cheferna resonerar kring ledarskap och medarbetarskap. En enkel uppställning av de adjektiv som används för att beskriva medarbetare och chefer visar att medarbetare konstrueras i varandra uteslutande kategorier med kopplingar till föreställningar om etnicitet. Dessa konstruktioner innebär samtidigt att rollen som ledare antar två olika dimensioner, där den ena handlar om att leda, vilket innebär personlig utveckling och betraktas som något positivt. Den andra dimensionen innebär att vara chef, vilket uppfattas som konserverande, tråkigt och oattraktivt:

### *Svenska medarbetare*

Mogna

Ansvarstagande

Vill ha inflytande

Vill vara delaktiga

Altruistiska

Söker personlig utveckling

Kompetenta

Kräver ledare

### *Utomsvenska medarbetare*

Omogna

Oförmögna till ansvarstagande

Räds inflytande

Vill ha instruktioner

Egoistiska

Söker högre lön och status

Icke-kompetenta

Kräver chefer

Företaget strävar genom att tillämpa sina värderingar att skapa jämlika villkor som är tydligast i relationen mellan chef – medarbetare, men mindre uttalad i relationen mellan företagets olika geografiska enheter. De värderingar som formulerats i en svensk kontext och förankrad i en tid och en plats för företagets ursprung blir både spelplan och spelregler för hur medarbetare ska förhålla sig till varandra men i sin strävan att skapa jämlikhet producerar företaget olikhet. IKEA understryker sin globala närvaro i världen och de ställningstaganden som krävs för att bli en respekterad aktör genom en slogan – ”vi är alla lika olika”. Detta skickar budskap om en inkluderande hållning som bygger på jämlika ideal som går bortom de enkla och hierarkiska kategoriseringar i vi – dem som bl.a. Said (1978) menar präglar västerlandets förhållningssätt till övriga världen. Men i detta finns också företagsstrategiska beslut som handlar om att utnyttja det som i första anblicken kan uppfattas som ett problem med en global verksamhet att hantera, nämligen olikhet – till att utifrån marknadsrationella ställningstaganden utnyttja ”diversity management” i företagsfrämjande syfte (Rask, Korsgaard and Lauring, 2010). Det som blir tydligt att olikheten inte är jämlik. Det ”svenska” överordnas ”det andra”.

## 11 ARBETSMARKNAD I

Ordförande: Helena Lundberg

- Maiwor Grundh: Samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete; från en funktion med ett otydligt uppdrag till framväxten av en yrkesroll
- Tuula Bergqvist & Birgitta Eriksson: The experiences of well-being among young adults with different employment status in Europe

Lokal: 1D327

---

### **Samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete; från en funktion med ett otydligt uppdrag till framväxten av en yrkesroll**

Namn: Maiwor Grundh

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Arbetsvetenskap

E-post: maiwor.grundh@kau.se

År 2000 fick Sverige en ny alkoholpolitik och år 2001 en ny narkotikapolitik som var och en presenterades handlingsplan. År 2006 förlängdes politiken i en gemensam handlingsplan. Politiken fick en förebyggande ansats och syftar till att skapa social förändring när det gäller samhällsmedborgarnas relation till alkohol och droger. Handlingsplanerna kompletterades med ett förebyggarkoncept som är riktlinjer för arbetet. Den nya politiken ska spridas och implementeras i hela landet. En av strategierna i detta arbete är professionsstrategi. Att använda en särskild yrkeskategori anses som en viktig framgångsfaktor för implementeringen. På regional nivå tillsattes länsamordnare med ansvar att sprida politiken i länet. I kommuner tillsattes lokal samordnare med ansvar att implementera ett alkohol- och drogförebyggande arbete i kommunen.

Syftet med kapitlet är att belysa hur en ny yrkeskategori – samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete – uppstår och utvecklas i spänningsfältet mellan den nationella och lokala nivåns förväntningar och var detta får för konsekvenser för yrkesrollen. För att fånga detta används begreppen intraprenör och lojalitet.

Kapitlet tar sin utgångspunkt i hur en politik som beslutats på nationell nivå inte självklart är efterfrågat på lokal nivå. Det är nämligen i spänningsfältet mellan dessa nivåers skilda krav det sker en utveckling av samordnarrollen. Eftersom samordnare i alkohol- och drogförebyggande arbete var en okänd kategori och därmed inte socialt sanktionerad är den ingen profession. Däremot kan yrkeskategorin jämföras med fri expertis som kännetecknas av att inte ha någon formell position att luta sig emot utan får sin legitimitet genom att andra erkänner deras kompetens på ett visst område.

Som fri expertis kan samordnaren betraktas som en intraprenör, eftersom uppgiften är att driva ett inomorganisatoriskt utvecklingsarbete i förebyggande riktning. I kapitlet för jag en diskussion hur samordnaren som fri expertis och intraprenör påverkar utvecklingen av yrkesrollen.

Vidare belyses utvecklingen av yrkesrollen med hjälp av begreppet lojalitet för att undersöka samordnarnas handlingsmönster i mötet mellan den nationella och lokala nivåns förväntningar.

---

## **The experiences of well-being among young adults with different employment status in Europe**

Namn: Tuula Bergqvist

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT, Arbetsvetenskap

E-post: tuula.bergqvist@kau.se

This paper deals with youth unemployment and exclusion in Europe. Through comparison of young adults with different connection to the labour market, we want to broaden the understanding of the experience of well-being in various European countries. Our data come from the project YOUNEX that was funded by the European Community's Seventh Framework Program. Within this project, a survey dealing with attitudes towards work, social and political exclusion as well as well-being was carried out. The questionnaire was answered by three groups of young adults between 18 and 34 of age, in six European countries. The different groups are: young adults with a permanent employment since more than one year, young adults in the periphery of the labour market, so called precarious workers, and long term unemployed young people. Countries participating in the survey of the project were Switzerland, France, Italy, Germany, Sweden and Poland, representing different categories of welfare state regimes and models of industrial relations. In addition, there is also a battery of socio-demographic background questions. A total of 7 200 individuals have answered the questionnaire. Based on this survey results regarding the well-being dimension, we will answer questions such as: Are there differences in well-being between young employed people, young precarious workers and unemployed youth in each country, and how can these differences be explained? Do these patterns vary between the countries, and how can these variations be explained?

## **12 BOKPRESENTATIONER**

Ordförande: Ann Bergman

---

### **Arbete – intersektionella perspektiv**

Paula Mulinari & Rebecca Selberg

---

### **Arbets- och organisationspsykologi: Individ och organisation i samspel.**

Gunnar Aronsson m.fl.

---

### **Organizational misbehaviour in the workplace**

Jan Ch Karlsson



# SESSIONER

**ONSDAG 13 JUNI** | 10.15 – 11.30

**13. ENGLISH SESSION: GENDER AND WORK III**

Chair: Henrietta Huzell, Lokal: 1D 328

**14. LEDARSKAP OCH ORGANISATION II**

Ordförande: Gunnar Gillberg, Lokal: 1D 315

**15. ARBETSMARKNAD II**

Ordförande: Tuija Muhonen, Lokal: 1D 327

**16. ARBETE OCH HÄLSA**

Ordförande: Jonas Axelsson, Lokal: 1D 341



- Gunilla Olofsdotter & Lena Randevåg: Playing the game: Power, autonomy and masculinities in construction work management
- Lena Gonäs: Changing Structures

Lokal: 1D328

---

### **The experiences of well-being among young adults with different employment status in Europe**

Namn: Tuula Bergqvist

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT, Arbetsvetenskap

The overall aim of this paper is to study the construction of masculinity and division of power in construction work management. By interpreting this as an ongoing construction of masculinity we focus on the experiences of autonomy and power described by project managers with different organizational belonging responsible for large road and railroad constructions.

Earlier research has shown that the dominance of men in technological work and management has tended to 'naturalise' and make gender relations invisible (Collinson and Hearn 1994:3). Despite this appearance of gender neutrality, gender works at shaping organizational rationality that is at its core masculine. Gender is also deeply rooted in managerial practices and dominated by a masculine rationality (Ross-Smith and Kornberger 2004). In project-based industries as construction and engineering the culture is often described as 'masculine' in orientation (Cartwright and Gale 1995; Eriksson-Zetterquist and Knights 2004) where professional technological specialists can be described as 'men of power' with a masculinity characterized by a calculating professional rationality (Mellström 2003). Bureaucracies have also been described as favoring hegemonic masculinity where the ideal worker is supposed to be a man with qualities as i.e. authority, competitiveness, technological skills and self-sufficiency (Acker 1990). This means that masculinity is deeply embedded in technological and managerial work practices and consequently might influence power and autonomy in construction work management.

This paper is based upon six interviews with project managers working in a large infrastructure project of both roads and railroads. Among the managers there were three employees of the Swedish Transport Administration (STA) [Trafikverket] and three self-employed consultants. Each project manager was responsible for subprojects with budgets of roughly 1-3 billions.

The Swedish Transport Administration is the agency responsible for building, maintaining, and operating all national roads and railways. In the organization and implementation of infrastructure projects a project organization is established often with several subprojects. Each subproject usually has its own project managers and construction managers responsible for i.e. concreting, digging and asphalt surface. In such projects the project management can be made-up of employees from the STA, self-employed consultants and consultants employed in consulting agencies. This means that the responsibilities for i.e. time schedules, economic efficiency and technological control are managed by employees or consultants from organizations with differences in organizational culture, power structure and gender regimes. The complexity of such projects makes it important to study the gendered power regimes apparent in construction work management since their responsibilities and the expectation of their performance might differ based on differences in organizational background.

The results shows how power, autonomy and masculinities are interrelated and based upon different expectations of manager's performance and organizational rationalities. Construction work management is a male dominated territory where women are most likely to be found as employees in STA. The possibilities for women to be recruited as external project managers are almost nonexistent as the recruitment base is former contractors, where women are scarce. Although all six project managers had similar backgrounds and were responsible for subprojects in the same

infrastructure project their experiences of power and autonomy differed. The managers employed in STA are expected to balance a work situation where they both act as autonomous and self-governing managers and at the same time adjust to rules, regulations and bureaucratic structures in STA. The self-employed project managers, on the other hand, have a more independent status and a work situation characterized by a lack of formalities and authoritarian control. Their experiences from previous employments in firms of contractors are advantageous in their everyday work and specifically in bargaining with contractors as they are able to see through contractors' arguments. They are simply 'playing the game'.

---

## **Changing Structures**

Namn: Lena Gonäs

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: arbetsvetenskap

E-post: lena.gonas@kau.se

### *Introduction*

The objective of the paper is to discuss the gender division of work in the perspective of a changing production structure. It is based on research from the 1970s onward, following the economic changes in manufacturing and services, giving a picture of both international and Swedish developments.

### *Research questions*

What happens with people hit by restructuring and how does the regional labour market react are questions often put in studies trying to cover the processes of restructuring and its consequences. This paper will put these types of studies in a longer perspective and ask what role have women played as labour forces during the different rounds of restructuring that have occurred during the last fifty years? How shall we explain the combination of quantitative equality in the labour market with qualitative inequalities in organisations? Is segregation in work places a precondition for egalitarian employment rates and the restructuring of the economy based on a precondition of sustainable segregation in organisations?

### *Theoretical background*

Theoretically the paper draws on studies analysing reasons behind restructuring decisions and specific conditions in different economic sectors and industries, including the service sectors (see Rubery (ed) 1988, Gonäs 1989, Rubery, Smith & Fagan 1999, Gonäs & Knocke 2004, Crompton 2006, Blau et al 2006, Emerek & Holt 2008).

Focus is put on the demand for labour and specifically the role that women play as labour force. Perrons et al (2007) have an economic geographical approach in analysing restructuring processes in the new economy and its gendered outcomes. Blau, Brinton & Grusky 2006 analyses how macro forces and proximate mechanisms cooperate to catch the process when economic, political and cultural processes and changes are filtered through organisations. Acker (2006) and Connell (2006) connect the structural and organisational levels with cultural images and individual adaptations.

### *Methods and material*

Empirical examples are taken from manufacturing companies, as well as the public sector. In the processes of restructuring the gendering of organisations continues and the outcomes can often be seen as new patterns of gender segregation. Diverging patterns will be discussed on the bases of both quantitative and qualitative studies based on interviews with employers and employees, surveys and statistical data.

### *Results*

The ambition is to give an overall view on the transformation of women's role as labour force during the last fifty years. In the 1960s and 1970s the role as reserve army in manufacturing was a reality for many women, also as a buffer in the process of levelling out old technology. On the other hand in the development of the public sector women was an ideal labour force, low paid and already trained.

Fifty years later higher education is breaking up traditional recruitment patterns but the question is still what role women have in the long run as employees and labour force. The answers are not clear cut.

14

## LEDARSKAP OCH ORGANISATION II

Ordförande: Gunnar Gillberg

- Lena Ede: Rörlig tid – gränslöst arbete
- Carin E Andersson: The Project Manager at Work
- Gunnar Gillberg: Arbete, passion, exploa-tering – om unga vuxnas livschanser

Lokal: 1D315

---

### Rörlig tid - Gränslöst arbete

Namn: Lena Ede

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Avd. för sociala studier

E-post: lena.ede@kau.se

Arbetstiden är en central fråga för de allra flesta av oss. Den innefattar mycket mer än tiden vi tillbringar på arbetet. Den handlar även om tiden som är fri att ägna åt fritidsintressen och familjen. Inte minst handlar den om möjligheten till den egna försörjningen.

I det direkta omsorgsarbetet inom äldreomsorgen arbetar till största delen kvinnor, 87 procent (Statistiska Centralbyrån 2009). De är lågavlönade och i hög grad anställda på deltid. Att tvingas arbeta mindre tid än man önskar eller behöver för sin försörjning innebär för de allra flesta en ekonomiskt ohållbar situation.

För att råda bot på den omfattande deltidsarbetslösheten anslog regeringen, mellan åren 2002-2005, 150 miljoner kronor att fördela till de arbetsgivare, privata eller offentliga, som genomförde projekt för att möjliggöra heltidsarbete. Tre projekt inom äldreomsorgen utfördes i Värmlands län. Min studie bygger på den datainsamling som genomfördes vid utvärderingen av dessa projekt, i huvudsak kvalitativa intervjuer med omsorgspersonalen.

Jag studerade implementeringen av en modell för arbetstidens förläggning som gjorde det möjligt att erbjuda heltidstjänster utan att det medförde ökade kostnader för arbetsgivaren och dess konsekvenser för omsorgspersonalen.

I korthet kan modellen beskrivas så att arbetstiden organiseras på så sätt att viss tid ligger fast i ett schema (som tidigare) och viss tid ligger utanför detta schema. Denna tid kallas tidsbank, timbank eller flytande tid. På denna tid förväntas personalen rycka in för varandra vid korttidsfrånvaro i den egna arbetsgruppen eller där behov finns. De ska alltså vara varandras vikarier vilket minimerar kostnaden för att använda timanställd personal. Resurser frigjordes då som användes till de utökade tjänsterna.

Den organisationsförändring som heltidsarbete med hjälp av rörlig tid innebär är en genomgripande förändring av det dagliga omsorgsarbetet, av bemanningen och av tjänsteplaneringen men framför allt är det en förändring för den personal som utför det direkta omsorgsarbetet. Den rörliga tiden förutsätter att personalen är flexibel i tid och rum.

Min presentation syftar till att belysa de konsekvenser denna arbetstidsförläggning innebär för personalen både vad gäller det arbetet och vardagslivet som helhet.

---

## **The Project Manager at Work**

Namn: Carin E Andersson

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Informatik/Projektledning

E-post: carin.e.andersson@kau.se

In the literature there is a common belief that project management is a general theory that is mainly about techniques and/or tools used for planning, budgeting, and control. This view has lately been questioned due to the fact that it does not give a complete picture of what a project manager actually does in their daily work. By including other skills, such as, skills for communication, team building, and leadership, a more complete picture of the project management role may be provided. Project management research needs more empirical data from project managers about what their role as project manager actually means. The purpose of this study is to investigate what it means to work as a project manager in small and medium sized organizations. Empirical data is planned to be gathered (in the county of Värmland, Sweden) from May through October 2012, using semi-structured interviews and participant observations of project managers working in a multi-project management environment. Three overlapping analyzes techniques will be used to analyze the gathered data: thematic analysis, grounded theory, and narrative analysis. By using these techniques, hopefully this article will expand the knowledge and the understanding what a project manager actually does in their daily work.

---

## **Arbete, passion, exploatering - om unga vuxnas livschanser**

Namn: Gunnar Gillberg

Lärosäte: Göteborgs universitet

Institution: Sociologi och arbetsvetenskap

E-post: gunnar.gillberg@socav.gu.se

Följande presentation bygger på avhandlingen *Individualiseringens villkor* (2010), samt kapitlet "Arbete och självförverkligande – unga vuxna i spänningsfältet mellan passion och exploatering" som publicerades i *Arbetsliv i omvandling* 2011:03. Det empiriska fundamentet utgörs av en serie biografiskt orienterade intervjuer med 22 unga vuxna i åldern 21-29 år. De frågeställningar som berörs är hur unga vuxnas föreställningar om arbete och självförverkligande samt unga vuxnas handlingsutrymme, är relaterat till de strukturella villkor och kontextuella resurser som omger individen. Två centrala teoretiska begrepp – *internal conversation* och *modes of reflexivity* – har utnyttjats. Båda är hämtade från Margaret S. Archers teoriutveckling. Archer ser den inre konversationen som den arena (eller aktivitet) där individens reflexiva och intentionella sida möter de kontextuella krav som riktas mot individen. Den inre konversationen länkar alltså samman struktur och agens och det är via denna konversation som individen formas, men också väljer att omforma sig själv och sin omgivning mot bakgrund av de angelägenheter (concerns) som är för handen. Den inre konversationen präglas av reflexiva förhållningssätt som ger upphov till olika former av livsstrategier. Den inre konversationen är alltså den ständigt förekommande inre diskussion som alla individer ägnar sig åt, en diskussion som inkluderar drömmar, planer, förhandlingar och strategier. Den är i lika hög grad emotionell som kognitiv och rationell. Den övergripande modellen rörande struktur och agentskap kan i ett individuellt sammanhang översättas till kontextens möte med och påverkan på individens angelägenheter (concerns). I detta möte tvingas individen att ta ställning till kontexten, mobilisera de resurser som finns tillgängliga, samt utöva sitt agentskap utifrån de förutsättningar som finns. I presentation kommer individens strukturella utgångsläge och disposition att diskuteras och relateras till föreställningar och handlingsutrymme. Avslutningsvis kommer jag att argumentera för att de förändrade kontextuella villkor som präglar unga vuxnas livsvillkor tvingar individen att förhålla sig reflexivt till sig själv och sin omvärld. Det finns också en stark koppling mellan unga vuxnas reflexiva förhållningssätt och den sociala miljö som de lever i. För att förstå unga vuxnas livsvillkor måste relationen mellan unga vuxnas psykobiografi och den sociala omgivning som de lever i studeras och relateras till de övergripande strukturella förändringar som äger rum i samhället. I synnerhet är detta viktigt i en tid när självförtroende och den individuella förmågan att navigera mellan olika

val och möjligheter utgör en allt mer avgörande selekterande mekanism. Reflexiva förhållningssätt är emergenta, men de etableras alltid i relation till de resurser individen bär med sig. Dessa resurser utvecklas inom ramen för de olika, men i praktiken sammanflätade, sociala domäner, inom vilka individen lever sitt liv.

15

## ARBETSMARKNAD II

Ordförande: Tuija Muhonen

- Åke Sandberg: On privatization and care work
- Thomas Wihlman m fl: Innovationsprocesser i offentlig verksamhet
- Mikael Ottosson m fl: Arbetsinriktad rehabilitering och myndighets-samverkan

Lokal: 1D327

---

### On privatization and care work

Namn: Åke Sandberg

Lärosäte: Stockholm university

Institution: Department of Sociology

E-post: ake.sandberg@sociology.su.se

The paper is an effort to discuss changing working conditions and the roles of trade unions during the processes of privatization of main parts of the welfare sector in Sweden, with a focus on care of the elderly. This will be done using material from the intense public debate about privatizations and neoliberalism in Sweden, and it will be related to the struggle over the meaning of ‘the Swedish model’ as an essentially contested concept.

---

### Innovationsprocesser i offentlig verksamhet

Namn: Thomas Wihlman, Magnus Hoppe och Hélène Sandmark

Lärosäte: Mälardalens Högskola

Institution: Akademin för Hållbar Samhälls- och Teknikutveckling, arbetslivsvetenskap

E-post: thomas.wihlman@mdh.se

I offentlig sektor nämns idag ordet innovation allt oftare. Forskningen och kunskapen om innovation i offentlig sektor är både internationellt och i ett svenskt sammanhang begränsad.

Här presenteras de första preliminära resultaten av två delstudier ett i forskningsprojekt kring innovationsprocesser i offentlig verksamhet.

Påverkan på de offentliga verksamheterna att agera innovativt kan bli än större än för närvarande. Detta dels med tanke på det fokus på innovation som finns i EU, i form av Horisont 2020, dels i Sverige, i form av regeringens planerade nationella forsknings- och innovationsstrategi. Därför syftar forskningsprojektet till att beskriva hur innovativa processer i kommunala och landstingskommunala välfärdstjänster kan utvecklas och förbättras.

I den första delstudien granskas den svenska innovationspolitiken och hur den berör offentlig sektor. Summativ innehållsanalys görs av 55 dokument. I den andra delstudien har genom semistrukturerade intervjuer med medarbetare studerats hur dessa ser på möjligheterna att agera innovativt, med fokus på de hinder och möjligheter de ser. Intervjuerna analyseras genom kvalitativ innehållsanalys. I ett senare skede av forskningsprojektet kommer även chefsrollen att granskas.

De preliminära resultaten från studien om innovationspolitik pekar på att kommuner och landsting i politiken främst ses som medel eller möjliggörare i svensk innovationspolitik. Kommunernas och

landstingens i egen regi bedrivna verksamheter och dess utveckling har varit mindre i fokus. Genom bland annat innovationsupphandlingar ska offentlig sektor bidra till utveckling av nya idéer hos bland annat småföretagen. Forsknings-samarbete och andra samarbeten i nätverk betonas också.

En antagandet i forskningsprojektet har varit att offentlig sektor faktiskt är innovativ. Detta konstateras exempelvis i en rapport från *Publin*, ett delprogram inom Eus femte ramprogram (Koch et al 2006). Rapporten konstaterar att innovationsaktiviteterna är omfattande inom offentlig sektor, ofta drivet av medarbetare av idealism, av glädjen i att skapa något nytt, av intresse för uppgiften, av karriärambitioner etcetera. I en SIFO-rapport om den svenska allmänhetens uppfattning sägs följande : “Med andra ord anser svarande inom offentlig sektor att den egna sektorn är bra på innovation, medan svarande i privat sektor inte tycker att den offentliga sektorn är det” (SIFO, 2010. *Svenska folkets kunskap och attityd kring innovation*, Ingenjörsvetenskapsakademien).

Alldeles oavsett hur innovationspolitiken ser ut eller tillämpas visar föreliggande studie kring medarbetare att mycket som kan karakteriseras som inkrementella innovationer äger rum i vardagen i den offentliga sektorn. Medarbetarna tänker i stor omfattning i termer av innovation (även om de sällan använder begreppet) och verksamhetsutveckling – trots avsaknad av formellt strukturerade innovationsprocesser, organiserat innovationsstöd och innovationsstyrning. De agerar och förverkligar idéer.

Medarbetarna ser både möjligheter och hinder till innovation. Studien pekar på att några faktorer är särskilt viktiga:

- Chefens inställning och hur denne kommunicerar kring innovation/verksamhetsutveckling.
- Utrymme i tid för att diskutera och utveckla idéer tillsammans med arbetskamrater – ett visst kreativt kaos behöver finnas. Tiden upplevs ofta som ett hinder, en slimmad organisation ger inte medarbetarna det kreativa utrymme de vill ha. Tiden upplevs också som ett större problem än ekonomin.
- Den politiska inställningen, där detaljerad beställarstyrning kan bli ett hinder för att ta vara på medarbetarnas erfarenheter och idéer och för att prova och utveckla.
- Kommunikationen internt, främst med de närmaste arbetskamraterna och hur denna kommunikation fungerar, är också en viktig faktor.

I studien visas även att brukaren/kunden spelar förhållandevis liten roll vid utvecklandet av idéer men har en viktigare roll när det gäller att ge feedback på genomförda förändringar.

---

### **Arbetsinriktad rehabilitering och myndighetssamverkan**

Namn: Mikael Ottosson, Calle Rosengren, Mats Fred

Lärosäte: M

Institution: CTA

E-post: Mikael.Fredrik.Ottosson@mah.se

Det problemområde som artikeln behandlar är den myndighetssamverkan som sker i samband med arbetsinriktad rehabilitering. I den politiska retoriken benämns den problematik som denna myndighetssamverkan syftar till att lösa med begreppet ”utanförskap”. I likhet med många andra begrepp i politikens värld är det ett oklart och mångtydigt begrepp. Oavsett användare syftar det dock till att beskriva ett tillstånd där den ”icke arbetande” står utanför såväl samhälle som arbetsmarknad. Samtidigt som utanförskapet är ett politiskt/retoriskt begrepp är det centralt i politisk praktik och flera politikområden som hälso- och sjukvårds-, social- och arbetsmarknadspolitik. I centrum för det som kallas ”arbetsmarknadspolitiska åtgärder”, men även i utformning och hantering av arbetslöshets- och sjukförsäkringar samt i socialtjänstens och sjukvårdens aktiviteter, står insatser som på olika sätt syftar till att förflytta människor från detta utanförskap till arbetsmarknaden. I syfte att förbättra myndigheters samverkan inom området har bildats ett antal lokala samordningsförbund.

Artikeln bygger på en serie avgränsade studier som genomförts inom ramen för en utvärdering av samordningsförbundet Finsam i Malmö. I delstudierna framkommer att det i denna samverkan uppstår en konfrontation mellan ett samhällsintresse och myndigheters, professioners och enskilda individers intressen. Den teoretiska utgångspunkten är att det är nödvändigt att betrakta arbetsinriktad rehabilitering som ett institutionellt fält vilket i detta sammanhang innebär att det verksamhetsområde som Finsam i Malmö har i uppgift att arbeta inom genomkorsas av ett flertal gränser och anspråk. Inom



fältet möts olika aktörer, myndigheter och professioner, då de utgör skilda delar i samma process. I detta möte uppstår konflikter och spänningar då aktörerna rör sig i gränslandet för varandras arbetsuppgifter. De olika aktörerna har också olika mål, drivkrafter och motiv. I studien ses dessa intressen som viktiga i de översättningar av intentioner som sker mellan olika organisatoriska nivåer.

- Robert Larsson m fl: Hälsöfrämjande insatser i ett arbetsgivar- och arbetstagarperspektiv – en jämförande studie inom kommunal vård- och omsorg
- Kerstin Isaksson m fl: Hälsöfrämjande ledarskap – gamla och nya modeller och begrepp
- Tomas Jansson: Projekt som coping-strategi

Lokal: 1D341

---

### **Hälsöfrämjande insatser i ett arbetsgivar- och arbetstagarperspektiv – en jämförande studie inom kommunal vård- och omsorg**

Namn: Robert Larsson, Cecilia Ljungblad, Héléne Sandmark, Ingemar Åkerlind

Lärosäte: Mälardalens högskola

Institution: Akademin för hälsa, vård och välfärd

E-post: robert.larsson@mdh.se

Tidigare forskning har visat på samband mellan olika arbetsorganisatoriska faktorer och anställdas hälsa. Dessutom framkommer att både individinriktade och organisatoriskt inriktade hälsoinsatser har betydelse för arbetsrelaterad hälsa. Ett annat resultat som tydliggörs i forskningsöversikter är att hälsointerventioner på arbetsplatsen bör ha en bred ansats, där individinriktade och organisatoriska insatser kombineras, för att vara som mest effektivt. Samtidigt finns det kunskapsluckor gällande vilken typ av hälsoinsatser som arbetsgivare erbjuder sina anställda och i vilken utsträckning utbudet utnyttjas. Arbetsgivares organisatoriska stöd för hälsoarbete är ett annat område som behöver belysas vidare. Avsikten med denna studie är därför att undersöka vilka hälsoinsatser som erbjuds vård- och omsorgspersonal i ett urval av svenska kommuner samt hur det överensstämmer med personalens uppfattningar om arbetsgivarens insatser samt den egna hälsan.

Mer specifikt är syftet med studien att undersöka: (1) arbetsgivarens utbud av hälsofrämjande insatser, (2) sambanden mellan olika typer av hälsofrämjande insatser och självskattad hälsa bland de anställda, (3) sambanden mellan arbetsgivarnas och arbetstagarnas uppfattningar av det hälsofrämjande arbetet. Studien genomfördes genom enkäter till högsta chefen respektive arbetstagarna inom vård- och omsorg i ett slumpmässigt urval av 60 av Sveriges 290 kommuner. Arbetsgivarenkäten omfattade: 1) arbetsorganisation 2) verksamhetsstyrning 3) hälso- och arbetsmiljöarbete samt 4) företagshälsövård. Dessa data analyserades sedan i förhållande till tidigare insamlade aggregerade enkätdata från 9 270 anställda beträffande hälsa, sjukfrånvaro samt uppfattningar om det hälsofrämjande arbetet i samma kommuner. Alla analyser genomfördes på kommunnivå med metoder för icke-parametrisk statistik.

Resultaten visar att individuellt inriktade hälsofrämjande insatser är mer vanligt förekommande (finns i c:a 80% av kommunerna) än organisatoriskt inriktade insatser (finns i c:a 50% av kommunerna). Båda typerna av åtgärder är dock relaterade till ett bättre hälsoläge bland personalen. Kommuner med ett bredare utbud av individinriktade hälsofrämjande åtgärder har bättre hälsa bland personalen. Det finns också en överensstämmelse mellan arbetsgivarnas och arbetstagarnas rapportering av utbudet. Av de organisatoriska insatserna så kan förekomsten av särskilt utsedda resurspersoner för hälsoarbete (hälsosamordnare, hälsoombud/ friskvårdsinspiratör) samt genomförandet av lokala hälsoprojekt relateras till de anställdas hälsa. Däremot finns det inget samband mellan detta organisatoriska stöd och hur nöjda arbetstagarna är med arbetsgivarens insatser.

Vidare kunde inte chefsstöd för hälso- och arbetsmiljöarbetet relateras till de anställdas hälsa. Det samma gäller förekomsten av mer generella policys och faktorer i organisationsstrukturen.

Denna studie bidrar med kunskap om utbudet av hälsofrämjande insatser samt olika kommunala arbetsgivares sätt att organisera hälso- och arbetsmiljöarbete. Resultaten om att individinriktade insatser är mer vanligt förekommande än organisatoriska insatser överensstämmer med tidigare forskning. Samtidigt kan både individinriktade insatser och organisatoriska insatser relateras till de anställdas hälsa. Dessutom har arbetsgivare med ett mer ambitiöst utbud av insatser ett bättre hälsoläge bland de anställda. Resultaten visar att det finns anledning för arbetsgivare att implementera såväl individinriktade som organisatoriskt inriktade insatser. Resultaten är i linje med teorier om hälsofrämjande arbetsplatser, men har tidigare inte belysts i någon större utsträckning bland ett större antal arbetsgivare i offentlig sektor.

---

### **Hälsofrämjande ledarskap – gamla och nya modeller och begrepp**

Namn: Kerstin Isaksson, Isaksson, K., Hansen, E. & Loeb, C.

Lärosäte: Mälardalens högskola

Institution: HST: Psykologi

E-post: kerstin.isaksson@mdh.se

Direkta och indirekta effekter av ledarskapet för anställdas hälsa och välbefinnande har under de senaste åren rönt ett ökat intresse bland forskare såväl i Sverige som internationellt. Flera studier har visat att ledarens beteende har en tydlig roll och att det finns förutsättningar för hälsofrämjande insatser genom utveckling och förändring av ledarens funktioner och beteende (Nyber, 2008; Nielsen m fl). Begrepp som transformativt ledarskap, autentiskt ledarskap och hälsofrämjande ledarskap har kopplats samman med positiva effekter och resultat. Syftet med denna studie är att närmare undersöka dessa begrepp och underliggande dimensioner i begreppen för att få en tydligare bild av vad hälsofrämjande ledarskap egentligen innebär och vilka insatser som faktiskt har betydelse för att förbättra hälsoeffekterna av ledarskap. Direkta och indirekta effekter undersöks också.

Data kommer från en studie i tre länder, förutom Sverige deltar också Finland och Tyskland. I Sverige deltar ca 230 anställda med sina chefer vid 17 arbetsplatser i offentlig sektor i ett forsknings- och utvecklingsprojekt med före och eftermätningar och en ledarutvecklingsintervention. Samma intervention görs i Tyskland medan de finska deltagarna fungerar som kontrollgrupp. Ca 70% av deltagarna har besvarat frågeformulär och bedömt sin chef utifrån olika påståenden om ledarskapsegenskaper och beteende. Dessutom har de besvarat frågor om arbetsförhållanden och hälsa.

Resultaten visar att det finns starka positiva samband mellan anställdas hälsa och ett positivt ledarskap. Resultatens teoretiska och praktiska implikationer diskuteras i relation till tidigare ledarskapsforskning och utformning av ledarskapsutveckling.

---

### **Projekt som copingstrategi**

Namn: Tomas Jansson

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Avd. Informatik och Projektledning

E-post: tomas.jansson@kau.se

Idag användas begreppet projekt för betydligt fler och andra slags fenomen än tidigare. För bara några decennier sedan var ett projekt vanligen en stor, unik satsning inom industri eller förvaltning som berörde många människor under lång tid. Idag kan det som kallas projekt vara ett mindre förändringsarbete genomfört av en handfull människor vid en arbetsplats vilken som helst. Begreppet projekt används också inom den privata sfären, till exempel om semesterresan eller om att göra karriär eller bilda familj. Det är alltså inte enbart så att de fenomen som kallades projekt för några decennier sedan blivit vanligare, utan att begreppet dessutom används om fler slags fenomen än tidigare.

Det kan därför vara fruktbart att inte enbart studera vad en ökad ”projektifiering” av arbetslivet gör med oss, utan också reflektera över varför vi väljer att betrakta världen som projekt. Vad gör vi med världen, när vi ser den som projekt? Kan det vara så att projekt som koncept bär på konnotationer som

svarar mot behov som finns i många olika miljöer och sammanhang?

Projekt står vanligen för en satsning med syfte att åstadkomma en specifik förändring genom arbete utfört av en avgränsad grupp människor, dessutom ofta också inom en begränsad tidsram. Projekt har laddning. Projekt står för något positivt, som när det används som lockrop i rekryteringsannonser, liksom för något negativt, som när effektiviseringsprojekt förknippas med negativ stress och utbrändhetstillstånd.

Den ökande förekomsten av projekt kopplas ofta till en ökande fragmentisering av arbetsliv och privatliv. Mer kundanpassade produkter och tjänster innebär större andel unika leveranser, ny teknik innebär snabbare utveckling av nya produkter, företaget som dessa innebär i sin tur snabbare förändringar av kompetensbehov och av konkurrensförhållanden mellan företag, vilket skapar ett rörligare arbetsliv med in-stabilare privatliv som följd. Fragmentisering av livet i alla dess områden bidrar till alienation och ökat behov av verktyg för att kunna skapa stabilitet. Fragmentiseringen innebär stress; stress möter vi med copingstrategier.

I artikeln prövas tanken att den ökande användningen av projekt som koncept kan vara ett tecken på att projektbegreppet fungerar som en copingstrategi. Antonovs-kys Sense of Coherence (SOC) används därvid som ram för att analysera begreppet projekt. Individer med en hög SOC har en stark hälsa, definierat som en position på ett kontinuum från sjukdom till hälsa. SOC är en generell orientering hos individen där denne i mer eller mindre grad uppfattar världen som begriplig, hanterbar och meningsfull.

Vi menar att användningen av begreppet projekt bidrar till både begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. 1) Användning av begreppet projekt, då man delar in och betraktar omvärlden som ett antal projekt, bidrar till större begriplighet genom att den fragmentariska världen då framstår som mindre kaotisk. 2) Tillgängliga resurser kan jämföras med entiteter som går att överblicka – projekten – och de utmaningar dessa representerar framstår därmed som mer hanterbara. Begreppen projekt och projektledning har dessutom vuxit fram ur en starkt rationalistisk ontologi – att världen kan förutsägas och betingas – varför det finns starka historiska konnotationer av hanterbarhet knutna till projektbegreppet. 3) Genom att vara delaktig i ett sammanhang som har ett tydligt, överblickbart syfte – ett projekt – får individens roll i den i övrigt svåröverblickbara omvärlden en tydligare mening.

Genom att använda begreppet projekt om omvärlden kan den alltså framstå som mer begriplig, hanterbar och meningsfull, vilket alltså stärker individens Sense of Coherence, vilket innebär en starkare hälsa. Användningen av en ontologi där projekt blir ett viktigt fenomen kan ses som en copingstrategi; att definiera omvärlden som ett antal projekt bidrar till att vi bevarar vår hälsa.

Vi menar att forskning om projekt ofta förbiser att projekt inte existerar som fenomen annat än som sociala konstruktioner och utgår implicit ifrån att det finns projekt där ute som påverkar oss på olika sätt; projekten existerar, de förknippas med stress, de blir fler, vilket ökar stressen, vilket påverkar vår livssituation, bland annat på jobbet. Tillförs teori om coping kan vi i stället se nya samband kring fenomenet projekt, t.ex. att samma projekt på en arbetsplats kan ha motsatta effekter på olika aktörers Sense of Coherence. Ett nytt projekt kan innebära stärkt begriplighet, hanterbarhet och mening för den beslutande chefen, men det motsatta för deltagarna. Med teori om coping tillförs nya förklaringsmöjligheter för hur ledningsmetoder och -verktyg som används i projekt påverkar projektresultaten via den inverkan de har på de olika deltagarnas Sense of Coherence.



# SESSIONER

**ONSDAG 13 JUNI | 12.30 – 13.30**

**17. ENGLISH SESSION: LABOUR MARKET III**

Chair: Lena Gonäs, Lokal: 1D 328

**18. LEDARSKAP OCH ORGANISATION III**

Ordförande: Mikael Ottosson, Lokal: 1D 315

**19. WORKSHOP: MAKT, PENGAR OCH HÄLSA**

Ordförande: Hélène Sandmark, Lokal: 1D 327

**20. WORKSHOP: RESEARCH ABOUT CHINA.**

Chair: Birgitta Eriksson, Lokal: 1D 341



- Tora Dahl: The Faroese unemployment system
- Henrietta Huzell & Patrik Larsson: The phantom service employee – not only about looks and emotions
- Jennifer Hobbins et al.: Civil society organizations and unemployment in Europe

Lokal: 1D328

---

### **The Faroese unemployment system - Joint responsibility at its peak**

Namn: Tora Dahl

Lärosäte: Karlstads Universitet

Institution: Ekonomi, IT och kommunikation

E-post: tora.dahl@kau.se

Earlier research has shown that the Nordic unemployment insurance system, also called Ghent system, seems to be weakened. The unemployment insurances administrated by the unions have experienced a decline in their membership much similar to the development viewed in the fall in trade union membership. A consequence of the decline in the unemployment insurance density is of course that an increasing part of the labor force stands without or has a very low degree of economic protection in the case of unemployment. This provides arguments for those advocating an obligatory unemployment insurance. Such a scenario could consequently weaken the unions position since the traditional link between economic security and unionism would disappear. Another thinkable effect of the decline is that uninsured employees will lower their level of minimal demands on employment standards, should they become unemployed, hence underselling the general labor force in terms of working conditions. With its point of departure in this setting the paper points the attention towards a rather atypical yet Nordic example of a new unemployment model, namely that on The Faroe Islands.

As a contrast to the majority of the Nordic countries The Faroe Islands chose to organize the unemployment system as an obligatory one when establishing the unemployment system 1992. Still this was done in a somewhat accordance with the principal of the Ghent system and the long negotiation tradition between labor market parties. Paid unemployment membership is mandatory and raised as taxation. At the same time the unemployment insurance is integrated with job centers and finally this is all administrated by a Board consisting of labor market representatives. As such the Faroese unemployment system is unique and in the shade of resent development in other Nordic countries it is interesting to see how the system is structured as well as how decisions are made.

This aim of this paper is to describe the Faroese unemployment system in Nordic retrospective. Due to the systems novelty a general focus will be on illuminating the systems origin, structure and importance for society in general. On a specific level emphasis will be on getting an in dept view partly on how decisions are made and negotiated about and secondly to what extent a political influence is viewable within the system. The data is based upon interviews with labor market representatives in the Board, administrative staff and politicians as well as analysis of different documentation.

The results show that The Faroese unemployment benefit system is a new example of how the labour market parties manage to agree upon and take responsibility for labour market matters. The results also shows that the political influence is close to none and that this is pointed at as one of the strengths with the system. The low degree of trust towards the political system in combination with that it perhaps was and is easier for the labour market representatives to agree without political influence has resulted in a strong unifying strategy among the Board members. This strategy is used to keep the system free from political influence. But this is at the same time the systems weaknesses as the strategic elements, norm setting regulations are not giving much attention and as such rarely seem to be the aim of the Board members efforts. The question is though were this leaves these issues?

Key words: Ghent system, unemployment insurance systems, labor market stability, labor market policy, negotiation traditions, political influence, tri-party system.

---

## **The phantom service employee – not only about looks and emotions**

Namn: Henrietta Huzell

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Arbetsvetenskap

E-post: henrietta.huzell@kau.se

This paper offers an elaboration of the empirical implications arising from a study on employers' demand for skills among service workers. Although the outcome so far has highlighted aesthetic and athletic skills demands (Huzell and Larsson, 2012) the empirical evidence for a much more complex demand structure is striking. Therefore, this paper elaborates on the notion of a dynamic unity of the 'heart, head and hand' by arguing that all forms of labour power comprise an inseparable interdependence of emotional, intellectual and physical capacities (Brooks 2012). Irrespective of whether service employees are employed for their emotional, physical or intellectual capacities or assets, each performs on a daily basis a mix of all three forms. In addition, this is mirrored in employer demands put on labour. A survey to a random sample of 2000 service companies in Sweden reveals a rather harsh list of employers' demands on service workers. Adding all demands, a picture emerges of what we have labelled the phantom service employee. In a qualitative description the phantom service employee is:

*An attractive, well-groomed and slim Swede, with no tattoos or piercings, but with a strong sense for dress style. In addition, the person is in very good physical shape with a fit body and does not use tobacco in any form (aesthetic skills). The person is also strongly engaged in work, handles customers and equipment with excellence, has previous experience from the same kind of job, and is utterly co-operative (social and technical skills).*

This qualitative description is supported with quantitative data and conclusions are drawn on the implications for labour market entrance and working conditions for service workers.

---

## **Civil society organizations and unemployment in Europe**

Namn: Jennifer Hobbins

Lärosäte: Karlstads universitet

Institution: Arbetsvetenskap

E-post: jennifer.hobbins@kau.se

Studies of unemployment have traditionally focused on the welfare state as a framework. In that context, the third sector has been neglected, despite a considerable contribution to the field of unemployment. This comparative study will take a closer look at the activities offered by organizations working with unemployed, which will serve as a basis for exploring the relationship between civil society and state in four European countries. Associations in one city per country, active on this particular field within the third sector, will serve as case studies with the cases representing their welfare regime. Data comprises quantitative data gathered in corporatist Germany, Southern European Italy, paternalistic-market hybrid Poland and Social democratic Sweden. We argue that the role of the civil society organizations active on this area has changed in regard to the traditional pattern of classical welfare state models. This study shows that, regardless of welfare regime type as described in literature, the activities and strategies of the organizations are similar in all four countries.



Ordförande: Mikael Ottosson

- Johan Sandström: Makt och ansvar när företag hanterar sina intressenter
- Malin Espersson: (Om)byråkratisering och organisationsförändringar i offentlig verksamhet
- Gunnar Augustsson: Sida vid sida, men i olika lärandemiljöer

Lokal: 1D315

---

**Makt och ansvar när företag hanterar sina intressenter**

Namn: Johan Sandström  
Lärosäte: Luleå tekniska universitet  
Institution: Miljöledning/ETS  
E-post: johan.sandstrom@ltu.se

Namn: Tommy Jensen  
Lärosäte: Stockholms universitet  
Institution: Institutionen för företagsekonomi  
tje@fek.su.se

Vi ser idag en snabbt växande diskurs kring företag och ansvar. Begrepp som corporate social responsibility (CSR) och hållbar utveckling blir allt vanligare i företags kommunikation. Diskursen pekar på en tydlig förväntan på företag att gå bortom ett snävt ansvarsfokus på sina ägare (shareholders) för att tydligare inkludera även andra intressenter (stakeholders). Detta papper fokuserar på den så kallade intressentteorin. "Intressenter" som begrepp är väl etablerat i företagsvärlden och i företagsekonomiska utbildningar (en vanlig definition av en intressent är varje grupp eller individ som påverkas av, eller som själv kan påverka, en organisations försök att uppnå sina mål). Intressentforskningen är i grunden managementorienterad och söker svar på frågan: Hur kan företag hantera en alltmer turbulent och föränderlig omvärld? Kritiker av teoribildningen menar att företag iscensätter en explicit "intressenthantering" och en rad andra ansvarsinitiativ i rena window dressing syften, en slags skönmålning som ska ge företaget ökad legitimitet att fortsätta sin verksamhet. Andra menar att intressentarbetet faktiskt gör att företag tar mer ansvar, bland annat för miljön, arbetare och de lokala samhällen där de har verksamhet.

Huruvida ansvar tas eller inte är förstås en viktig fråga, men forskningen om intressenter har i våra ögon andra viktiga brister och begränsningar. Det gäller framförallt tre aspekter av mer grundforskningskaraktär. Den första är mer övergripande än de andra två: (i) *globaliseringen* - var börjar respektive slutar egentligen ett företag idag, (ii) *makt* - vem/vad bestämmer egentligen vem som blir en intressent, och (iii) *ansvar* - vem/vad anses ingå i företagets moraliska sfär och vilka förevändningar ligger till grund för detta. Med ett intresse för dessa frågor vänder vi oss till avslutade fallstudier av två större företags "intressenthantering" i praktiken.

---

**(Om)byråkratisering och organisationsförändringar i offentlig verksamhet**

Namn: Malin Espersson  
Lärosäte: Lunds universitet  
Institution: Institutionen för service management  
E-post: malin.espersson@genus.lu.se

I det här pappret diskuteras byråkratibegreppet i relation till organisatoriska förändringar i en byråkratiskt organiserad myndighet. Pappret tar sin utgångspunkt i Webers byråkratibegrepp och diskuterar hur dessa byråkratiska principer omfattar organisationers uppbyggnad, exempelvis genom distinktioner i över- och underordning; rekrytering och befordran. För att fördjupa komplexiteten i och förståelsen av byråkratier i offentliga verksamheter argumenteras därefter för att byråkratiska värden,

som t ex likabehandling och rättssäkerhet, är en centrala i definitionen av byråkrati-begreppet, såväl teoretiskt som empiriskt.

Ett tydliggörande av skillnader mellan olika slags byråkratiska drag möjliggör mer sofistikerade analyser av organisationer i förändring. Istället för att resonera i termer kring hur företrädare för offentliga verksamheter försöker "avbyråkratisera" organisationer, t ex i termer av att försöka göra dem mer företagslika i utformning och måluppfyllelse visas i pappret att sådana omorganisationer istället kan resultera i ombyråkratisering. För att förstå karaktären av omställningar i offentlig sektor är såväl distinktionen mellan byråkratiska organiseringsprinciper och byråkratiska värden värdefull då den erbjuder ett vidgat perspektiv på byråkratier i förändring.

Papprets viktigaste poäng är att en avbyråkratiserad organisationsstruktur inte behöver betyda att de byråkratiska värdena har gått om intet. Det finns förvisso mycket som tyder på att organisationer är tröga och svårföränderliga, men med ett empiriskt exempel hämtat från kronfogdemyndigheten visas att byråkratiska verksamheter kan vara anpassningsbara utan att det för den skull görs avkall på byråkratiska värden. Organisationsprinciper som inte anses vara strikt byråkratiska kan visa sig fungera stödjande för att bibehålla byråkratiska värden i offentlig verksamhet. Pappret bidrar därmed till att nyansera den omtalade rigiditeten i byråkratier och erbjuder samtidigt möjligheter att förstå konsekvenser av organisationsförändringar såväl för verksamheter som för de anställda.

---

### **Sida vid sida, men i olika lärandemiljöer**

Namn: Gunnar Augustsson

Lärosäte: Mittuniversitetet

Institution: Institutionen för utbildningsvetenskap

E-post: gunnar.augustsson@miun.se

Inom alla arbetsorganisationer pågår ett lärande i form av processer som inverkar på människors kunskaper, färdigheter, tankar, förhållningssätt och mellanmänniska relationer. Dessa läranden sker inom ramen för så kallade lärandemiljöer som kan stimulera eller motverka olika läranden.

I detta paper studeras personalinhyrning och mer specifikt inhyrdas förutsättningar för lärande. Personalinhyrning innebär att analysen sker inom ramen för ett interorganisatoriskt perspektiv och om inhyrda som har sin bas i ett bemanningsföretag och är uthyrda till ett kundföretag. Förutsättningar betyder att resultaten främst handlar om miljömässiga begränsningar och möjligheter till lärande och inte om lärandet i sig. Syfte är att analysera olika befattningshavares uppfattningar om och förväntningar på lärande som förknippas med inhyrd personal. Syftet utgår från argumentet att ordinarie och inhyrd personal många gånger arbetar sida vid sida, men i olika lärandemiljöer.

En nödvändig förutsättning för att utföra en viss typ av arbetsuppgifter på ett korrekt sätt är att den som ska utföra arbetsuppgiften har tillgång till värdefull information, kan kommunicera, kan lära, besitter viss kunskap och kompetens. Med kompetens menas i detta sammanhang en individs förmåga att med utgångspunkt i information, kommunikation, lärande och sina kunskaper framgångsrikt identifiera, tolka, värdera och utföra en viss arbetsuppgift inom ramen för en specifik situation eller ett specifikt sammanhang.

I denna studie delas kompetensbegreppet in i två dimensioner som kan vara svåra att särskilja empiriskt, där den ena är kunskap och den andra är handling. Med "kunskap" avses att någon förfogar över ett begrepp om eller en insikt i ett (visst) förhållande eller sakläge, dvs. individen ifråga besitter en någorlunda bestämd uppfattning om något. "Handling" refererar till någon form av uttryck från en målinriktad verksamhet. Skillnaden mellan handling och kunskap är att kunskap i första hand är ett mentalt fenomen som inte nödvändigtvis behöver komma till uttryck inför andra än den individ som äger kunskapen ifråga. Handling kan uppfattas som uttryckt eller praktiserad kunskap som på ett eller annat sätt kan förnimmas av andra.

I teoretisk mening går det att urskilja två lärandemiljöer som skiljer sig åt i de förväntningar de har på individens kunskaps- och handlingsnivåer; den anpassnings- och den utvecklingsinriktade. Den anpassningsinriktade lärandemiljön erbjuder en begränsad självständighet i befattningens eller arbetsuppgifternas utförande. Den utvecklingsinriktade lärandemiljön förknippas med ett beroende mellan miljön och den lärande och som präglas av den lärandes engagemang.

Pappret baserar sig på en analys av 123 transkriberade som samlats in inom ramen för tre

olika forskningsprojekt; sjuutton intervjuer från 2010 och 2011, åttiofyra från 2008 och tjugotvå från 2004. Intervjuerna har genomförts med personer som var verksamma inom drygt tio olika privat- och offentligfinansierade kundföretag, inom sju skilda branscher (sjukvård, socialtjänst, telekom, kundtjänst, metallindustri, administration och logistik) och inom sammanlagt sju olika bemanningsföretag. Intervjupersonerna var av olika kön och i skilda positioner såsom ledare, underordnade och fackligt förtroendevalda.

Resultaten visar att det går att skilja ut två lärandemiljöer i intervjupersonernas utsagor; en anpassningsinriktad och en utvecklingsinriktad. Lärandemiljöerna belyser den sociala ordning för lärande som kommer till uttryck inom de studerade kundföretagen.

I den anpassningsinriktade miljön matchas individ och arbetsuppgift optimalt så att det blir möjligt för kundföretaget att anpassa den inhyrde till en begränsad del av organisationen. Detta gör kundföretaget oberoende av unika individer och det ger den inhyrde en begränsad självständighet och ett reaktivt förhållningssätt till den del av organisationen som ligger bortom de aktuella arbetsuppgifterna. Begränsningen och det reaktiva förhållningssättet visar sig i förekomsten av skillnader mellan inhyrd och ordinarie personals mentala och praktiska kunnande. Inhyrda väntas utföra sina arbetsuppgifter inom angivna ramar utan att medvetandegöra sig alltför mycket om organisationen i övrigt.

Den utvecklingsinriktade lärandemiljön implicerar ett proaktivt organisatoriskt engagemang, vilket inte gäller för inhyrd personal. En viktig innebörd av proaktiviteten är att det inte finns några vattentäta skott mellan den anställdes arbetsuppgifter och omgivande organisation. Istället så grundar sig engagemanget på att personalen ska vidga sina intellektuella och praktiska kunskaper om och i kundföretaget. Denna lärandemiljö reserveras för ordinarie anställda.

Slutsatserna blir att inhyrd personal sammankopplas med lärandemiljöer med enklare arbetsuppgifter i form av rutinarbete och instruktions- eller regelbaserade arbetsuppgifter. Detta betyder att så snart det blir frågan om lärandemiljöer med mer avancerade och, organisatoriskt sett, övergripande arbetsuppgifter, relativt yrke och arbetsplats, använder sig kundföretagen primärt av sin ordinarie personal.

## WORKSHOP: MAKT, PENGAR OCH HÄLSA

Ordförande: Hélène Sandmark

Lokal: 1D327

---

Workshopen är tänkt att knyta an till en antologi som ges ut av Studentlitteratur i vecka 2, 2012. Antologin är interdisciplinärt skriven och har namnet "Perspektiv på kvinnors hälsa i arbetslivet" (Hélène Sandmark red.).

Fortfarande finns det stora skillnader i hälsa och sjukskrivning mellan kvinnor och män i det svenska samhället. Bara med resultat från väl förankrad forskning kan rätt åtgärder vidtas för att utjämna de orättvisa skillnaderna mellan kvinnor och män för att med större precision främja hälsan i arbetslivet.

I ett historiskt perspektiv har forskning visat att yrkesarbetande kvinnor i Sverige har varit hänvisade till sämre betalda arbeten och arbeten med låg status. Den svenska arbetsmarknaden är fortfarande hårt segregerad och genusarbetsdelningen är, och har varit till männens fördel. I den mån den har ändrats något har det berott på att kvinnor krävt att få använda sin potential och sin utbildning eller för att kvinnor funnits vara billigare som arbetskraft. Kvinnor hänvisades länge till arbeten inom områden som skola, barn, vård och omsorg för att de ansågs lämpade att arbeta inom just dessa områden. Även om andelen kvinnor och män i Sverige som i dag yrkesarbetar är ungefär densamma, arbetar kvinnor oftare deltid och fortfarande ofta i yrken som finns inom vård, skola och omsorg. Deltiden betyder att de har otillräckliga inkomster för att själva kunna försörja sig och sina barn. Det skapar ett beroendeförhållande antingen till en partner som har inkomster från ett heltidsarbete eller till bidragsberoende. Eftersom stora delar av den arbetsmarknad där kvinnor jobbar har arbeten som är lågavlönade blir försörjningsproblemen än mer framträdande vid deltidarbete. Genusarbetsdelningen är den främsta anledning till att män fortfarande är överordnade kvinnor. Män har mer pengar och pengar betyder makt i samhället.

Den ojämlikhet som består i dagens arbetsliv delar fortfarande upp arbeten i "kvinnliga" och "manliga". De "kvinnliga" arbetena är betydligt färre än de "manliga". Det betyder att kvinnor har betydligt färre jobb att välja mellan. Även om regelsystemen efterhand ändras kvarstår de sociala normerna mycket längre och är betydligt svårare att påverka. Genustänkandet är ständigt närvarande och styr vårt sätt att tolka tillvaron.

När det kommer till hälsa framstår det att jämställdhet i hälsa är en makt och genusfråga och att jämställda levnadsvillkor innebär lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter oavsett kön, klass, ålder och etnicitet. Inkomst och social status tydligt står tydligt i relation till hälsa. Hälsan tenderar att vara bättre i jämställda samhällen, vilket gör det angeläget att öka jämställdheten mellan kvinnor och män även i det svenska samhället för att på så sätt förbättra kvinnornas hälsa.

Fortfarande är många arbetsplatser utformade för män, trots att både kvinnor och män arbetar där. Kvinnor har mindre inflytande och kontroll och utsätts därför för mer stress och har dessutom en större total arbetsbörda med både betalt och obetalt arbete. Forskning visar att kvinnor fortfarande utför mer av det obetalda arbetet i hemmet och med barnen.

## WORKSHOP: RESEARCH ABOUT CHINA.

Chair: Birgitta Eriksson

Lokal: 1D341

---

The purpose of the workshop is to invite researchers and practitioners' with an interest for China to share some ideas and about future research projects and collaboration. The work shop should be seen as an open discussion about potential projects. There will also be an introductory presentation by Xin Ling, the deputy director of the Confucius Institute at Karlstad University.



