

Lena Abrahamsson och Jan Johansson

Hundra år av långsamhet: Exposé över begreppet psykosocial arbetsmiljö

Artikeln innehåller en diskussion om olika begrepp, synsätt och användning av kunskaper om arbetsmiljö och hur det har förändrats över tid i Sverige. Det gäller exempelvis hur kunskaper om psykosocial arbetsmiljö används för att förstå och diskutera ohälsa, styrning och utveckling – för individer, grupper och organisationer. Artikeln innehåller också reflektioner kring trender, framtid och några (eventuella) tankefällor och/eller språngbrädor i dagens och morgondagens arbetsliv när det gäller arbetsmiljö. Titeln ”Hundra år av långsamhet” markerar en viss otålighet över att förändringstakten och förändringsviljan inte alltid är så hög.

Lena Abrahamsson, professor i genus och teknik, Avdelningen för arbetsvetenskap, Luleå tekniska universitet
lena.abrahamsson@ltu.se

Jan Johansson, professor i industriell produktionsmiljö, Avdelningen för arbetsvetenskap, Luleå tekniska universitet
jan.johansson@ltu.se

Syftet med denna artikel är att bredda synen på begreppet psykosocial arbetsmiljö. Artikeln bygger på vår tolkning av ett urval av tidigare forskning. Vi börjar med en diskussion av begreppet psykosocial arbetsmiljö för att sedan göra en resa där vi diskuterar hur begreppet har tolkats i olika tider och sammanhang. Vår avsikt är inte att ge en heltäckande bild av den teoretiska utvecklingen, utan snarare att visa vidden av frågor som kan ingå i begreppet psykosocial arbetsmiljö. Slutligen reflekterar vi över hur begreppet kan tolkas i framtiden.

En längre version av artikeln är publicerad på engelska i *Nordic Journal of Working Life Studies*, vol 3, nr 1, February 2013.

Vad är psykosocial arbetsmiljö?

Psykosocial arbetsmiljö är ett vedertaget och väl använt begrepp i Sverige framför allt när det handlar om att förklara problem som stress och ohälsa. Det finns också ett stort vardagligt och medialt intresse av psykosocial arbetsmiljö. Begreppet psykosocial myntades av psykoanalytikern Erik H Eriksson 1959 även om exempelvis psykiatern Marie Jahoda redan 1941 diskuterade sociopsykologiska problem för fabriksarbetande flickor. Psykosocial arbetsmiljö fördes in i arbetsmiljödiskussionen inför 1977 års arbetsmiljölöag (SFS 1977:1160). Arbetsmiljölöagen betonar en helhetssyn på människan i arbetslivet och de psykosociala och arbetsorganisatoriska aspekterna av arbetsmiljön ges en framträdande roll. Begreppet är i allra högsta grad aktuellt idag. Arbetsmiljöverket har identifierat det psykosociala området som viktigt i dagens arbetsmiljö.

Psykosocial arbetsmiljö handlar om människans samspel med omgivningen, hur människor påverkas av arbetsmiljön men också hur människan utvecklas av och utvecklar arbetsmiljön. Psykosocial arbetsmiljö omfattar individens interaktion med alla delar i arbetssituationen (Thylefors 2008). Det handlar inte bara om relationer mellan människor. Det är inte heller någon speciell del av arbetsmiljön som är psykosocial. Människan möter alltid arbetsmiljön som en helhet. Det går inte att skilja mellan "fysisk arbetsmiljö" (kroppen, rummet, tekniken, organisationsstrukturen) och "psykisk arbetsmiljö" (huvudet, symboler, diskurser, relationer, individer). Begreppet kompliceras även av att det inte är så enkelt att en viss arbetsmiljö påverkar alla människor på samma sätt.

Vad är god psykosocial arbetsmiljö?

Som framgått av resonemanget ovan så kan man inte besvara frågan "Vad är en god psykosocial arbetsmiljö?" utan att vidga den till vad som är en god arbetsmiljö. De psykosociala delarna kan snittas ut på många ledder, men det är just den utsnittningen vi vill problematisera och i stället peka på en vidare kontext. Kunskapen om vad som kännetecknar en god arbetsmiljö (inklusive den psykosociala) är både omfattande och robust och har stora inslag av tvärvetenskap. Den presenterar en samstämmig bild och användbara riktlinjer för goda arbetsvillkor – och här spelar den psykosociala arbetsmiljön en central roll (se till exempel Theorell 2003, Abrahamsson m fl 2003, Thylefors 2008, Johansson & Abrahamsson 2008).

Om vi skulle våga oss på en sammanfattning blir det ungefär så här: I en god arbetsmiljö är inte bara fysiska risker och problem undanröjda och utrustning och lokaler anpassade efter människors olika fysiska och psykiska förutsättningar och utformade för att underlätta arbetet, utan här har de anställda också egenkontroll, delaktighet och inflytande – i både stort och smått. Det handlar om att kunna påverka arbetsfördelning, arbetstakt och arbetssätt – i relation till både

andra människor och tekniska system. I en god arbetsmiljö ger arbetet fysisk, intellektuell och kulturell stimulans, omväxling, social samvaro, sammanhang, lärande och personlig och yrkesmässig utveckling. Här balanseras arbetsbelastningar, krav och utmaningar (både fysiska och psykiska) till en lagom nivå. Dessutom präglas arbetsplatsen av jämställdhet, rättvisa, respekt, tillit, demokratiskt ledarskap och öppen kommunikation och med goda möjligheter till trivsel och socialt stöd. Arbetet innebär också goda möjligheter att kombinera med ett rikt och hållbart liv utanför arbetet.

Dålig arbetsmiljö kan resultera i att individer får sämre livsvillkor, engagemang och ork i allmänhet. Det finns också faktorer som delvis ligger utanför arbetsplatsen men som påverkar arbetsplatsen, individerna och den psykosociala arbetsmiljön.

Nytta för både företag och individ

I Sverige finns också en samstämmighet i argumenten för arbetsmiljöförbättringar – även om de varierar beroende på om man utgår från företagsekonomi, samhällsekonomi och/eller helt enkelt vill förhindra arbetsskador och främja människors livskvalitet. Utslagning från arbetslivet, vård, omskolning, sjukskrivning och rehabilitering leder till stora kostnader för samhället, men även för företagen. Genom att säkra god arbetsmiljö möjliggörs att fler kan arbeta och därmed bidra till en positiv samhällsutveckling.

De senaste decennierna har arbetsorganisationen, medarbetarna och den psykosociala arbetsmiljön fått allt större betydelse i diskussioner om företagets möjligheter till konkurrens, tillväxt och överlevnad. Utvecklingen har gått från bullerhuvar till coachning, från att betrakta arbetsmiljö som ett område för åtgärder till ett område för strategisk utveckling från ledningens sida. Inom företagsledningsområdet pratar man idag om organisationsutveckling, ledarskap, motivation och lärande som om det vore självklarheter. Man lyfter fram betydelsen av innovativitet inom företag för att öka tillväxten och skapa fler arbetstillfällen. Man betonar att tekniska innovationer inte kan utnyttjas till fullo om de inte kompletteras med organisationsförändringar och nya arbetssätt (Ds 2008:16).

Sambanden på företagsnivå mellan lönsamhet och psykosocial arbetsmiljö är dock svåra att mäta, framför allt i ett kortare tidsperspektiv. Det är svårt att veta vad som är effekt av vad, men även om det är svårt att värdera i kronor eller i produktivitetmått verkar det vara mycket som tyder på att en organisation med god psykosocial arbetsmiljö fungerar bättre, är lättare att utveckla och ger bättre möjligheter till flexibilitet, samarbete, kompetensutveckling och innovativitet. Det är i varje fall tydligt att bra psykosocial arbetsmiljö ger bättre fysisk och psykisk hälsa, bättre trivsel, lägre personalomsättningar, färre sjukskrivningar samt mer engagemang och bättre prestationer (Spector 1986). Det är troligen så enkelt

att människor som mår bra presterar bra. Människor som under längre perioder blir utsatta för dålig arbetsmiljö reagerar på det förr eller senare – kroppsligt, mentalt och/eller socialt.

Tre områden/perspektiv

Trots denna samstämmighet är psykosocial arbetsmiljö ett mångfacetterat begrepp som har en brokig historia. Inom såväl vardaglig praktik som forskning finns tre olika områden eller perspektiv som vävs ihop och berikar varandra, men ibland är det parallella diskussioner som kan förvirra och säga emot varandra.

Det första området kallar vi hälsa/ohälsa. Här är fokus på ohälsoproblem som kan åtgärdas. Stress är ett vanligt tema. Andra centrala teman är individens behov och motivation. Här diskuteras exempelvis kroppens alarmsystem, stressorer, *coping*, *locus of control* och känsla av sammanhang. Under senare år har man alltmer intresserat sig för individens hälsa, välbefinnande och *empowerment* och letar efter friskfaktorer i arbetslivet.

Det andra området kallar vi ”styrning och utveckling”. Här är fokus på möjligheter som man kan utnyttja för att styra och utveckla organisationer, grupper och/eller individer. Här diskuteras exempelvis samarbete, grupprocesser och olika grupp typer som team, informella grupper och subgrupper men också normer, roller, kränkande särbehandling och konflikter. Ett annat tema är ledarskap och här diskuteras exempelvis ledaregenskaper, ledarstilar, maktutövning, manipulation och reaktioner. Ytterligare ett tema inom detta område handlar om lärande, både individuellt och kollektivt lärande, och även det organisatoriska perspektivet.

Det tredje området kallar vi problematisering. Här handlar det mer om ifrågasättande, kritiska analyser och alternativa och kompletterande förståelser av olika fenomen i den psykosociala arbetsmiljön. Det kan till exempel gälla förståelse av alienation, motstånd och ojämställdhet och varför det är så svårt att genomföra arbetsmiljöförbättringar, varför utvecklingen i vissa sammanhang går i negativ riktning och varför kunskaper om god arbetsmiljö inte används. Här finns exempelvis diskussioner om myter, fördomar, genus, sociala konstruktioner, arbetsplatskulturer, yrkesidentiteter och diskurser. Här finns också problematiseringar av såväl teknisksystem som styrning, politik och ideologier.

Alla dessa tre områden har genom åren funnits med i varierande grad, med olika betoning och haft olika genomslag i diskussioner om psykosocial arbetsmiljö. I den följande texten kommer vi att i en ungefärlig kronologisk ordning beskriva utvecklingen och förändringen av begreppet psykosocial arbetsmiljö – och även variationer i hur begreppet har använts och tolkats i det svenska arbetslivet.

En tidsresa – drivkrafter och begrepp

Psykologiska frågor tidigt på plats

Arbetsmiljöfrågor har diskuterats i Sverige sedan mitten av 1800-talet och de psykologiska frågorna markerade sin position relativt tidigt genom Hugo Münsterbergs bok *Psychologie und Wirtschaftsleben* som redan 1917 översattes till svenska av Industriförbundet. Ingenjörsvetenskapsakademin uppmärksammade de så kallade psykotekniska frågorna, det vill säga hur man skulle ekonomisera och effektivisera den mänskliga arbetsinsatsen (De Geer 1978). Genom introduktionen av anlags- och urvalstest får psykologin en framskjuten plats i arbetslivet.

Thylefors (2008) noterar att arbetspsykologin på denna tid byggde på en otidsenlig människosyn. Människan sågs som en maskin och det handlade om att anpassa människan till arbetet för att öka den organisatoriska effektiviteten.

Taylor – den stora inspiratören

Den amerikanske ingenjören Frederick Winslow Taylors (1911/1972) arbete kan sammanfattas i två teser: 1) Det finns ett bästa sätt. 2) Rätt man på rätt plats. ”Det finns ett bästa sätt” handlar om Taylors problem att få tillgång till arbetarnas yrkeskunskaper för att kunna utveckla och tillämpa arbetet på ett systematiskt sätt. Han föreslog detaljerade arbetsstudier, därefter val av det bästa sättet och sedan lära ut detta till arbetarna. Detta gjordes genom detaljerad arbetsdelning och standardiserade arbetsmoment där varje arbetsuppgift specialiseras kring ett smalt innehåll med låga kvalifikationskrav. Lagarbete och självständigt lärande bland arbetarna ska undvikas enligt Taylor. Ackordslöner, övervakning, mätning och ständiga utveckling av arbetsmomenten skulle skapa effektivisering av det manuella arbetet. Taylors andra princip, ”rätt man på rätt plats”, handlar om metoder för att välja ut arbetare så att de passar till arbetsuppgifterna. I Taylors skrifter finns många målände beskrivningar av selektivt urval, till exempel mätning av personlig koefficient för att anställa dem med lägst koefficient (det vill säga de som inte var intelligenta), men också utgallring av lata arbetare.

Samarbete SAF – LO

Taylors skrift *The principles of scientific management* (1911/1972) översattes till svenska redan 1913. Två förgrundsgestalter inom den svenska rationaliseringsrörelsen var Axel Engblom som 1922 gav ut skriften *Industriell organisation enligt den rationella arbetsledningens princip* och Tarras Sällfors som 1939 publicerade boken *Arbetsstudier inom industrin* (De Geer 1978). Ingenjörsvetenskapsakademin engagerade sig också i arbetsstudieproblematiken och 1934 gav man ut skriften *Arbetsanalys och tidsstudier*.

Vid 1928 års arbetsfredskonferens pekades arbetsmiljöområdet ut som ett av de viktigaste arbetsfälten för samarbete mellan parterna. Ett konkret resultat vad gäller tillämpad arbetspsykologi var inrättandet av Arbetsledarinstitutet (ALI). Där utbildades både förmän och arbetare om ekonomiska, sociala, yrkeshygieniska och arbetspsykologiska frågor (ASF 1983). Arbetsfredsavtalet 1938, det så kallade Saltsjöbadsavtalet, kom att utgöra en väsentlig del av vad som kom att kallas "den svenska modellen".

På 1950-talet lanserade Gösta Rehn och Rudolf Meidner en ny arbetsmarknadspolitik som bland annat utgick från idéer om gemensamt löneutrymme och "lika lön för lika arbete". Resultatet blev en ny typ av kompromiss där fackföreningsrörelsen förklarade sig villig att befrämja förnuftiga rationaliseringsåtgärder om man i utbyte fick att företagens övervinster kapades och beskattades. Taylors arbetsstudier fick sitt riktiga genombrott i Sverige på 1950-talet med MTM-metoden (metod – tid – mätning). Under 1950-talets senare hälft och under 1960-talet blomstrar rationaliseringsrörelsen och även arbetsstudieutbildningen.

Human relations

Parallellt med det individinriktade psykologiska perspektivet utvecklades ett organisationspsykologiskt perspektiv. Här finns den teoretiska grunden i *human relations*-skolans utveckling som i mångt och mycket var en kritik mot *scientific management*, framför allt mot tankarna på den utbytbara människan som kräver övervakning och detaljinstruktioner. Organisationspsykologin utgår i stället från att människan har en inneboende förmåga och drivkraft att känna arbetsglädje, att lära och utveckla – både sig själv och arbetet. Det gäller att skapa arbetsmiljöer som främjar detta.

Human relations har sin grund i de klassiska Hawthorne-experimenten som utfördes av Elton Mayo vid Western Electric's Hawthorne-fabriker i utkanten av Chicago under åren 1924 till 1932 (se till exempel Mayo 1945). Forskarna utgick från att problem och oroligheter på arbetsplatsen har psykologiska orsaker – eller snarare psykosociala orsaker. *Human relations*-forskarna drog slutsatsen att arbete är en gruppaktivitet och att människors behov av erkännande, trygghet och samhörighet är viktigare än materiella förhållanden på arbetsplatsen när det gäller produktivitet, arbetsmoral och motivation. Informella grupper på arbetsplatsen utövar en betydande social kontroll över den enskilde arbetarens produktivitet och attityder.

Hawthorne-forskarnas slutsatser känns inte lika självklara när man granskar dem lite mer noggrant. Acker och van Houten (1974) visar att Hawthorne-forskarna använde enkönade grupper och behandlade grupperna olika. Vid de första experimenten, Relärummet och Glimmerrummet, valdes endast kvinnliga anställda. De var en hopplöskad grupp speciellt skapad för experimentet som blev

delvis utsatta för manipulationer och paternalistisk kontroll. Om de protesterade mot behandlingen blev de utbytta. Till det sista experimentet, Kopplingsrummet, tog man en befintlig helt manlig arbetsgrupp som inte utsattes för några manipulationer utan deras produktion bara mättes. Några alternativa slutsatser blir därför att Hawthorne-experimenten inte bara gav en ny förståelse av de sociala relationernas betydelse för arbetsmiljön utan att de även visade att den psykosociala arbetsmiljön kan användas för maktutövning, det vill säga för att styra och kontrollera arbetarna (Ahl 2004).

Budskapet att det ibland kan vara viktigare med harmoni och en vänlig arbetsledning än bra fysisk arbetsmiljö är inte heller helt oproblematiskt. Naturligtvis är det i det vardagliga arbetsmiljöarbetet viktigt med en medvetenhet om att psykosociala aspekter kan ta sig uttryck i kroppsliga och fysiska besvär, men det är också viktigt att arbetsmiljön inte ”psykologiserar” för mycket. Klagomål över buller kan ju faktiskt bero på förekomst av buller.

Arbetets betydelse

En samtida studie som än mer visar på arbetets betydelse för människan är Marie Jahodas m fl (1933/1971) klassiska studie av arbetslöshet och dess konsekvenser under tidigt 1930-tal i den österrikiska staden Marienthal. Studiens viktigaste slutsats är att arbetets funktion inte bara är dess *manifesta* del, det vill säga den uppenbara funktion som lönen har i människors liv för deras överlevnad och möjlighet till tillfredsställelse av materiella behov, utan att arbetet också spelar en viktig roll i människors sociala ”överlevnad”. Detta gäller inte minst den betydelse arbetet har för den egna identiteten. Denna senare del avser arbetets *latenta* funktioner: 1) En tidsstruktur för den vakna delen av livet. 2) Dagliga sociala kontakter med människor utanför kärnfamiljen och gemensamma upplevelser med dessa människor. 3) Deltagande i kollektiva strävanden som sträcker sig utanför de egna personliga målen. 4) En social status och identitet. 5) En regelbunden verksamhet.

Samarbete även om organisatoriskt perspektiv

Human relations-skolan kom att utvecklas till industriell psykologi, *organisational behaviour* och så småningom till *human resource management*, HRM. Det tog dock påfallande lång tid innan *human relations* satte några spår i den svenska debatten och forskningen. Detta är märkligt mot bakgrund av att Sverige hade en brukstradition som till vissa delar låg *human relations* nära. Dess största inverkan var på ett ideologiskt plan där man introducerar en humanare människosyn som starkt kontrasterar mot taylorismens mer maskinella människosyn. Ett mer konkret spår är introduktionen av personalavdelningar i företagen under 1940- och 1950-talen – det som idag kallas HR-avdelningar.

Industrin engagerade sig också forskningsmässigt i frågan genom att 1948 bilda Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS). SNS kan betecknas som startplatsen för ett mer samhällsvetenskapligt betraktelsesätt på arbetslivet och man knöt till sig landets förgrundsgestalter inom sociologin, till exempel Edmund Dahlström och Joachim Israel. Ytterligare en aktör med ett samhällsvetenskapligt perspektiv tillkom genom Personaladministrativa rådet (PA-rådet) som bildades av Svenska arbetsgivarföreningen (SAF) 1952. Till rådet knöts forskare som Bertil Gardell, Göran Ekvall, Sigvard Rubenowitz och Lennart Lennerlöf (ASF 1983).

Motivation, behov och värderingar

Human relations utvecklades vidare framför allt inom den amerikanska organisationsutvecklingstraditionen (OU). Det är här som många av idéerna om den lärande organisationen har sitt ursprung. En viktig grund i denna utveckling är Kurt Lewins arbete med gestaltpsykologi, personlighetsteorier och gruppdynamik. Lewin inriktade sina studier på praktiska problem, social handling och förändringsprocesser där forskare och praktiker i organisationerna samverkade. Han kallade denna praktiska forskning för ”aktionsforskning”.

En annan viktig grund är Albert Maslows och andra psykologers arbete med antaganden om individers motivation (Maslow 1943). I Maslows behovstrappa är självförverkligandet den högsta nivån och något som framför allt är tydligt i det nutida samhället. Man betonade individers behov av personlig utveckling och så småningom började man även intressera sig för hur man skulle kunna skapa ett klimat i organisationen som stödjer medlemmarnas personliga utveckling och på så sätt förbättra deras arbetsinsatser. Ett samtida kompletterande perspektiv är Frederick Hertzbergs teorier om hygienfaktorer och motivationsfaktorer (Hertzberg 1959, 1987). De faktorer som undanröjer ohälsa och missnöje (hygienfaktorerna) är inte samma som de faktorer som skapar arbetstillfredsställelse och engagemang (motivationsfaktorerna). Liksom Hawthorne-forskarnas modell är varken Maslows eller Hertzbergs modeller oomtvistade men modellerna är användbara i arbetsmiljösammanhang än idag.

Under 1950- och 1960-talen utvecklades även tankarna om målstyrning (se Drucker 1954) som går ut på att företagsledningens uppgift är att skapa och kommunicera en vision och sedan i samråd med personalen formulera mål för deras arbetsinsatser. Det handlar om att ge personalen större självständighet och frihet. För att detta ska fungera, menar Drucker, måste det finnas gemensamma värderingar och normer och mer platta organisationer.

Det blev mer inslag av systemtänkande och diskussioner om värderingarnas betydelse för både förståelsen och styrningen av mänskligt beteende i organisationer. Ett exempel är McGregor (1960/2006) som menade att organisationers ledarskap måste lämna den auktoritära formen, *Teori X*, för att övergå till en

mer participativ form av ledarskap, *Teori Y*. En viktig anledning till detta var att utbildningsnivån hos arbetskraften ökade. Det gällde att utnyttja de anställdas högre kapacitet och även ge dem möjlighet till utveckling inom deras yrkesområden. En av OU-traditionens teoretiker, Chris Argyris (1957), förde fram de anställdas personliga engagemang för organisationens underliggande värderingar som en central faktor.

Socioteknik

En annan del av det organisatoriska perspektivet är sociotekniken. Den utvecklades delvis ur *human relations*-skolans analyser av det sociala systemet, men integrerade även analyser av det tekniska systemet. Rationell produktionsteknik utgör grundstommen.

Till detta fogas ett systemteoretiskt betraktelsesätt, det vill säga att människa, organisation och teknik både präglar och präglas av sina omvärldar. Skolbildningen tar sin början i en analys av införandet av ny teknik i de engelska kolgruvorna (Trist & Bamforth 1951). Där hade man ersatt ett manuellt system med den halvautomatiska så kallade långväggsmetoden. Produktivitetsutvecklingen blev dock inte vad man hade förväntat sig. Forskarnas slutsats var att det tekniska beroendet mellan de olika skiftlagen inte stöttades av ett socialt system som hanterade helheten och kravet på integration. I ett senare skede av sitt arbete kom Trist och Bamforth i kontakt med en gruva där arbetarna själva skapat en arbetsorganisation som byggde på bredare yrkesroller och innehöll arbetsrotation både inom och mellan skiftlagen. Man hade lyckats forma ett socialt system som stod i samklang med det tekniska systemet och detta nya system innehöll en hög grad av självstyre. Forskarna hade "upptäckt" den självstyrande gruppen.

Sociotekniken arbetade med både det tekniska och det sociala systemet och med tydligt fokus på organisation och organisationshierarkins bas, det vill säga produktionsarbetet, arbetsledarnas och arbetarnas arbetsmiljö och arbetsvillkor. Socioteknikerna menade att arbetarnas psykologiska behov måste sättas in i ett större sammanhang och syftade till större strukturella förändringar av arbetsorganisationen för att samverka bättre med tekniken.

Sociotekniken kom till Norden under 1960-talet i form av en serie försök med självstyrande grupper och produktverkstäder i Norge. Försöken resulterade i Thorsruds och Emerys (1969) sex psykologiska krav på ett gott arbete: 1) Behov av visst djup, innehåll och variation i arbetet. 2) Behov av att kunna lära i arbetet och att kunna fortsätta att lära. 3) Behov av att kunna fatta beslut över ett eget område. 4) Behov av anseende, medmänsklig förståelse och respekt på arbetsplatsen. 5) Behov av att se sammanhang mellan arbetet och omvärlden. 6) Behov av att se att arbetet kan förenas med framtidsförhoppningar. Resultaten från de norska försöken var löftesrika och visade att en förändrad arbetsorganisation

med ökat arbetarinflytande kan leda till ökad produktivitet och ökad arbetstillfredsställelse (Thorsrud & Emery 1969).

Kritiska perspektiv

Med inspiration från de norska sociotekniska försöken genomförde det svenska partsgemensamma forskningsprogrammet, *Utvecklingsrådets arbetsgrupp för forskning, URAF*, flera försök med nya arbetsformer i industrin under perioden 1969–76. Tyvärr uteblev framgångarna och här spelade den samtida politiska turbulensen kring industriell demokrati, arbetsrätten och löntagarfonder troligen en stor roll (Lundin 1988, Simonson 1989). År 1968 kom Sara Lidmans bok *Gruva* och 1969 kom debattboken *Konsten att dressera människor* (Flordh m fl). Båda dessa böcker bidrog till en omfattande debatt om 1960-talets rationaliseringsfilosofier, något som ytterligare betonades i den stora gruvstrejken i Malmfälten under vintern 1969–70. *Konsten att dressera människor* var en kritik av den rådande samarbetsforskningen och harmonisynen kring rationalisering.

Ett kritiskt perspektiv växte fram inom arbetslivsforskningen. Robert Blauner och Harry Braverman är internationella exempel på forskare från denna tid. Blauner (1964) mätte arbetares upplevelser av maktlöshet, meningslöshet, isolering och främlingskap, det vill säga alienation, och kom fram till att denna var högst där produktionen dominerades av en "löpande band-princip". Braverman (1974) såg att taylorismen skapade ett alltmer degraderat och rutiniserat arbetsliv. Han menade att separation av planering och utförande av arbetet, ledningens monopol på planering, en långt driven arbetsdelning samt nedbrytning av arbetsprocessen i specialiserade arbetsuppgifter, tillsammans ger ledningen ökad kontroll över arbetarna, deras arbete, yrkesskicklighet och kunskaper.

Ett annat exempel på kritiska analyser av problem i den psykosociala arbetsmiljön är "arbetarkollektiv" och "kollektivkultur" (se Lysgaard 1961). Kollektivkulturer är ett slags "försvarssystem" som ofta utvecklas bland anställda på stora arbetsplatser där arbetsvillkoren och arbetsmiljön upplevs som problematiska och där arbetsuppgifterna står lågt i rang inom organisationen. Kollektivkulturen kompenserar den låga statusen och bidrar till att bekräfta och stärka deras egna erfarenheter och identiteter. Kollektivkulturen erbjuder en frizon från arbetets krav och en känsla av underläge. I kollektivkulturer utvecklas krav på lojalitet och även starka likhetsnormer för hur en riktig arbetare ska vara och bete sig – vilket inte alltid ligger i linje med det som är produktivt och lönsamt för företaget eller ens bra dem själva (Fältholm 1998). Eftersom kollektivkulturer i hög grad bygger på identifikation, likhet och homosocialitet utvecklas de starkaste kollektivkulturerna på enkönade arbetsplatser (Lindgren 1985, 1999). Arbetare som inte följer normerna för beteenden och likhet utesluts lätt, exempelvis kvinnliga arbetare på mansdominerade arbetsplatser.

Liknande slutsatser drar Rosabeth Moss Kanter (1977/1993). Hon visar att en minoritetssituation, till exempel för kvinnor på mansdominerade arbetsplatser, ger upphov till strukturella effekter som drabbar minoriteten, till exempel kontrast, synlighet och stereotypisering. Kanter pekar också på strukturella förhållanden inom arbetsorganisationer som ger kvinnor och män olika villkor och psykosocial arbetsmiljö vilket gör att kvinnor och män handlar olika – och därför blir sedda som om de vore olika. Hon menar att organisationens struktur, kultur och värderingar erbjuder olika möjlighetsstrukturer för män och kvinnor.

Vår poäng är att detta skapar psykosociala arbetsmiljöproblem för både kvinnor och män, för både majoriteten och minoriteten. Minoriteten dras exempelvis lätt in i stereotypa roller och generaliseringar. Många kvinnor kan uppleva det som ett arbetsmiljöproblem att rätta till och att ständigt kräva respekt för sitt yrke, sin kompetens. Ett genusperspektiv kan alltså användas för att få förklaring till annars svårtolkade fenomen som frekvent sjuknärvaro och dold sjukfrånvaro som riskerar att sluta i långtidssjukfrånvaro.

SAF och LO skiljs åt – men återförenas

Första hälften av 1970-talet karakteriseras av ett stort intresse för arbetsmiljöfrågorna vilket resulterade i en ny arbetsmiljölag 1974/1978 och ett arbetsmiljöavtal som parterna tecknade 1978. När det gällde arbetsorganisation kunde parterna dock inte enas. Fackföreningsrörelsen fokuserade på industriell demokrati och lyckades 1976 få en lagstiftad reglering om ökat medbestämmande. SAF startade en egen försöksverksamhet där paradexemplet blev Volvo Kalmarverken som togs i drift 1974. Där användes nya tekniska lösningar enligt de sociotekniska idéerna med flexibla monteringsflöden, längre cykeltider, arbetsutvidgning och grupparbete för de anställda. Dessa tankar utvecklade SAF till en vision om morgondagens teknik och arbetsorganisation som gick under benämningen *An-norlunda fabriker* (Agurén & Edgren 1979). Även fackförbunden hämtade sin inspiration från sociotekniken och Metall formade sin vision som fick namnet *Det goda arbetet* (Metall 1985).

Under 1980-talet konfronteras den svenska industrin med ökade krav på kundanpassning, leveranssäkerhet, service och kvalitet. Lösningarna byggde på ny teknik, grupporganiserat arbete, kvalificerade och självständiga arbetsuppgifter och en kvalificerad arbetskraft (Helgeson & Johansson 1992). Det var lösningar som sammanföll väl med sociotekniken och de fackliga krav som formulerats i ”det goda arbetet”. Det visade sig alltså att kampen om den industriella demokratin inte var någon kamp utan vi kan se ett nytt samförstånd mellan företag och fackföreningar. Företagen inte bara accepterade krav på grupparbete utan tog själva initiativ till en sådan utveckling. Sammanfattningsvis innebar detta att kompetensutveckling, inflytande och delaktighet introducerades som element

i diskussionen om arbetsorganisation – och därmed också i förståelsen av den psykosociala arbetsmiljön.

Krav-kontrollmodellen

En central teori om sambandet mellan arbetarnas hälsa och deras inflytande och delaktighet på arbetsplatsen är den så kallade krav- och kontrollmodellen (Karasek & Theorell 1990). Modellen utvecklades i slutet av 1970-talet och baseras på parametrarna krav, kontroll och stöd. Om kraven är för höga, oregelbundna eller svårtolkade, och den anställde har svårt att kontrollera dem och saknar stöd från andra, då ökar arbetsstressen. Om man är i en sådan ”spänd arbetsituation” under en längre tid påverkar det också hälsan. Men även en passiv arbetsituation kan vara problematisk. Ett passivt arbete kan hindra de anställda från utveckling och riskerar att leda till understimulering och därigenom bidra till omotiverad arbetskraft, vilket även detta på sikt kan vara skadligt för hälsan (Karasek & Theorell 1990).

Modellen har dock inte varit helt enkel att tillämpa på det moderna arbetslivet. Det har exempelvis visat sig att en ”aktiv arbetsituation”, ett arbete med hög egenkontroll, kan resultera i ohälsa trots att modellen säger att detta borde innebära en hälsopositiv situation (Theorell 2006). Liknande tankar finns med i ”vitaminmodellen” (Warr 1994) som liknar psykiska faktorer i arbetslivet med vitaminer. För de flesta faktorer kan en brist vara skadlig. Vissa faktorer kan inte överdoseras men ger inte någon positiv effekt över en viss nivå. För andra faktorer kan under vissa förutsättningar överintag vara skadligt. Detta kan kallas en förförisk och girig organisation (Rasmussen 1999) där problem uppstår när för mycket ansvar läggs på individerna tillsammans med krav på alltmer övertid, uppmärksamhet, energi och ansträngningar från individerna. Sådana paradoxer kan förklaras bättre om man kompletterar med ett organisatoriskt perspektiv där man ser att parametrarna krav, kontroll och stöd har sitt ursprung i organisationen snarare än i individen (Härenstam 2008).

Lärande och dialog

Processerna när individen väljer att ändra de grundläggande värderingarna och skapa en ny handlingsteori såg Argyris och Schön (1978) som inlärningsprocesser. På 1980-talet kompletterades teoribildningen med en ökad betoning på brett deltagande och dialog. Människor på arbetsplatserna skulle själva skapa lösningar på arbetsplatsens problem. Detta teoretiska spår utvecklades under 1980- och 1990-talen vidare i teorier om lärande och företagskultur.

Ledning, organisation och medbestämmande (LOM), Människor – Datateknik – Arbetsliv (MDA) och Driftsutvecklingssystem för processindustrin (DUP) var tre stora tvärvetenskapliga forskningsprogram som handlade om kompetens-

utveckling, livslångt lärande, lärande organisationer och ett rikare arbetsinnehåll. LOM-programmet inriktades på utvecklingsarbete på företag med fokus på demokratisk dialog (Gustavsen 1990).

Det viktiga i en lärande organisation är enligt Ellström (2000) att handlandet inte begränsas till rutin- eller regelnivå. Alltför stark rutinisering och tonvikt på anpassningsinriktat lärande är ett hinder för det utvecklingsinriktade lärandet och förnyelse. Organisationerna måste balansera sin verksamhet mellan utvecklingens logik och produktionens logik. Det handlar om ”både och”. Detta kräver att själva arbetsplatsen och arbetsuppgifterna är en konkret lärandemiljö.

Moderna organisationsmodeller: Nytt samförstånd, nya arbetsmiljöproblem

Denna satsning på lärande tonades dock ned efter några år. Början av 1990-talet präglades i stället mycket av en djup lågkonjunktur som påverkade både offentlig och privat sektor. *Outsourcing*, *downsizing* och ”mager organisation” blev vanliga begrepp och en del av inspirationen kom från konceptet *lean production* (Womack m fl 1990). Underbemannade organisationer kan leda till försämring av de anställdas hälsa och välbefinnande, minskad arbetsmotivation och minskade möjligheter till lärande. Andra fenomen som dök upp under denna tid var att korttidsanställningarna och de ”lösa” anställningarna ökade, anställningsavtalen blev mer individuella, lönespridningen ökade och fackets makt minskade (Aronsson & Sjögren 1994). Det blev fler kortcykliska och repetitiva arbetsuppgifter som ledde till monotona arbeten med ensidiga fysiska belastningar. Fokuseringen på ordning och reda och standardisering innebar att de anställdas autonomi och egna beslutsfattande reducerades med risk att skapa en känsla av utbytbarhet och dequalificering hos arbetarna (Ellström 2000).

Under 1990-talet fick också *human relations*, amerikansk organisationsutveckling och ledarskapsideologi en tydlig renässans i de amerikanska och japanska managementkoncept som snabbt spred sig över västvärlden som ett organisationsmode. Betydelsen av harmoni, dialog, positiva gruppnormer, värderingar, motivation, lärande och företagskultur lyfts fram i koncept som till exempel *total quality management*, ”den gränslösa flödesorganisationen”, ”den lärande organisationen” och ”den individualiserade organisationen”. Denna harmoni var dock inte renodlat positiv då den osynliggjorde skillnader i makt och möjligheter både utanför och innanför organisationen. När abstrakta (och positiva) saker som dialog och lärande fokuseras blir mer konkreta aspekter av arbetsorganisationen dolda (Blumberg 1971, Svensson 1997). Sådana konkreta aspekter kan vara könsordning, inflytande, lön, arbetsmiljö och arbetsinnehåll.

Samtidigt som de moderna organisationskoncepten fick allt större inflytande i arbetslivet under 1990-talet ökade sjuktalen i Sverige. Detta sammanföll med

att anställda i landstingen, kommunerna och industrin under dessa år upplevde att de fick ökad arbetsbelastning och minskade möjligheter att påverka olika förhållanden i arbetet (Theorell 2006, Gellerstedt 2008). Som en förklaring lyfter Theorell (2003) också fram 1990-talets problem som den ökade tystnaden (det vill säga att upplevelsen att det är omöjligt att klaga på arbetsmiljöproblem), skendemokrati och de stora och snudd på panikartade förändringarna av arbetsorganisation.

Hur ser det ut idag?

Idag ser vi en ny samförståndslinje, till exempel i uppslutningen bakom *lean*, men denna konsensus verkar hittills ha ett begränsat behov av arbetsmiljö- och arbetslivsforskning. Rådet för Arbetslivsforskning lades ned 2001 och de då nybildade Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (FAS) och Verket för innovationssystem (VINNOVA) har inte kompenserat bortfallet. Nedläggningen av Arbetslivsinstitutet 2006 innebar också en minskning av sektorns forskningsanslag men också nedrustning av en plattform för tvärvetenskaplig kommunikation och nationellt och internationellt samarbete. Sammantaget har de senaste tio åren inneburit en minskad synlighet och lägre status för arbetsmiljöområdet – vilket också torde få effekter i arbetslivet.

Kunskaper om arbetsmiljö verkar lätt ”glömmas bort” och blir därför svåra att integrera i produktions- och organisationsutveckling. I samhällsdebatten har diskussionen främst handlat om bortklemade och lata människor och fusk i socialförsäkringssystemet.

Även om frågan om fusk i socialförsäkringssystemet måste hanteras finns det många arbetsplatser som är mycket problematiska när det gäller anställningsvillkor och arbetsmiljö. Vi kan se att gamla arbetsmiljöproblem dyker upp i nya kontexter, till exempel i nya branscher och yrken, men också att nya typer av arbetsmiljöproblem uppkommer i spåren av ekonomisering, globalisering, ny teknik och det moderna livet. Trots att kunskaperna om hur goda arbetsmiljöer bör se ut och hur de kan skapas är såväl gedigna som tillgängliga verkar ibland utvecklingen gå åt rakt motsatt håll – eller så uppfinns hjulet igen.

Samtidigt kan vi kanske skönja positiva tendenser där en tämligen stor del av det svenska arbetslivet går mot en positiv ”självsanering” (det vill säga att det är otänkbart att skada människor och arbetsmiljö är en självklar del av affärsidén). De senaste åren kan vi också se utvecklingen av en nordisk variant av *lean*, en variant som kan innebära ett återskapande av idéer om helhetssyn, arbetsplatsutformning, delaktighet, inflytande och självstyrande grupper. Det är en variant som i hög grad influerats av teorierna om lärande organisation, arbetsplatslärande och kreativitet hos alla anställda. Det konkreta innehållet i det nya samförståndet som växt fram mellan parterna är ett nytt arbetsmiljöbegrepp som

ännu tydligare också innehåller organisations- och kompetensutveckling – och psykosocial arbetsmiljö. Ytterligare en positiv tendens är att arbetsmiljöfrågorna och detta helhetsperspektiv finns med i stora tvärvetenskapliga forskningsprojekt inom teknikfältet och även börjar påverka den politiska agendan. De ses som strategiska instrument för utveckling – både inne i företagen och på samhällsnivå.

Avslutande reflektion

Det har varit svårt att beskriva tidsresan eftersom det inte har varit någon rak utvecklingslinje eller enhetlig berättelse om psykosocial arbetsmiljö. I stället har det handlat om parallella och samtidiga processer och om pendelsvängningar mellan perspektiv. I vår inledning beskrev vi tre perspektiv; hälsa/ohälsa, styrning och utveckling samt problematisering. Hälsoperspektivet har varit lätt att identifiera och har funnits med under hela vår resa. Styrning och utveckling är ett delvis modernare perspektiv som breddat konceptet psykosocial arbetsmiljö genom att även beakta organisatoriska förklaringar och se individen som en självständig person som kan agera både för och emot företagets intentioner. Här går det också tämligen lätt att identifiera ganska många pendelsvängningar mellan en rationell–instrumentell filosofi och en normativ–institutionell filosofi (Røvik 2000). I den rationella filosofin placeras den tidiga arbetspsykologin, taylorismen och *lean production*, och allt annat som utgår från att man bäst styr människor och organisationer med hjälp av teknik, mätning, systematik, centralisering, standardisering, specialisering, regler och ordergivning. I den normativa filosofin placeras *human relations*, motivationsteori, målstyrning, lärande organisation och allt annat som utgår från att man bäst styr människor och organisationer med normer, harmoni, delaktighet, företagskultur och gemensamma värderingar och symboler. Idag är det den sistnämnda traditionen som dominerar, särskilt i den vardagliga praktiken, där begreppet *empowerment* belyser individens förmåga att fatta egna beslut. Ett annat centralt begrepp är lärande – både det individuella och kollektiva lärandet. Å andra sidan är den rationellt instrumentella traditionen inte på något sätt död, den har snarare fått ny energi av *lean production* och liknande begrepp.

Under vår resa har vi även mött vårt tredje perspektiv, problematisering, som menar att både den rationellt instrumentella och den normativt institutionella filosofin har fel (och rätt). Med detta påminns vi till exempel om att egenmakt (*empowerment*) och ledarskap inte är tillräckligt. För att stimulera lärande, innovation och en god psykosocial arbetsmiljö krävs konkreta förändringar i både teknik och organisation. Det är viktigt att fortsätta anamma sociotekniska tillvägagångssätt där människa, arbetsmiljö och arbetsorganisation inkluderas i verksamhets- och produktionsutvecklingen. Dessutom påminns vi om att egen-

makt inte har någon större betydelse om man inte tar hänsyn till hur den verkliga makten är fördelad på arbetsplatsen. Det finns en risk att när abstrakta (och positiva) begrepp som attityder, kultur, dialog och lärande står i fokus kommer mer konkreta aspekter av arbetsmiljön att döljas (Svensson 2004, Blumberg 1971). Sådana konkreta aspekter kan vara löner, fysisk arbetsmiljö och arbetsinnehåll, men också många aspekter av psykosocial arbetsmiljö som inflytande och könsstereotyper (Abrahamsson 2002). Naturligtvis ingår problematisering i de två första perspektiven, men vi hävdar att det även kan ses som ett eget perspektiv eftersom det kan bidra till ytterligare förståelse av den psykosociala arbetsmiljön, vilket i förlängningen förhoppningsvis kan bidra till att bryta den nuvarande trögheten.

Att människor blir friska av att vara på jobbet, trivs, har inflytande och får utvecklas och lära tillsammans är en grundläggande del av en hållbar, innovativ, effektiv och lönsam arbetsorganisation – och även av ett väl fungerande näringsliv och samhälle. Vi tycker därför att det är dags att skapa en ny vision för arbetsmiljön, en vision där vi inte fokuserar på sjukdom och arbetsmiljöproblem utan i stället en vision där vi ser arbetet som en källa till hälsa och välbefinnande. Arbetet bör vara en viktig del för att utveckla oss själva som kreativa människor och ge oss förutsättningar att få njuta vårt otium som friska och intellektuellt aktiva människor. Utmaningen inför framtiden är att utveckla detta perspektiv i både teori och praktik. Här kan ett brett perspektiv på psykosocial arbetsmiljö ge viktiga bidrag. Låt oss hoppas att det tjugoförsta seklet kommer att beskrivas som "hundra år av förbättringar". Det finns tecken som tyder på att detta mycket väl kan vara fallet.

Referenser

- Abrahamsson K, Bradley G, Brytting T, Eriksson T, Forslin J, Miller M, Söderlund B, Trollestad C (2003): *Friskfaktorer i arbetslivet*. Stockholm: Prevent.
- Abrahamsson L (2002): "Restoring the order: Gender segregation as an obstacle to organisational development." *Applied Ergonomics*, vol 33, nr 6, s 549–557.
- Abrahamsson L (2009): *Att återställa ordningen*. Umeå: Boréa Bokförlag.
- Acker J, van Houten D (1974): "Differential recruitment and control: The sex structuring of organizations." *Administrative Science Quarterly*, vol 19, nr 2, s 152–163.
- Agurén S, Edgren J (1979): *Annorlunda fabriker – Mot en ny produktionsteknisk teori*. Stockholm: Svenska Arbetsgivareföreningen.
- Ahl H (2004): *Motivation och vuxnas lärande. En kunskapsöversikt och problematisering*. Forskning i fokus nr 24. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Argyris C (1957): *Personality and organization*. New York: Harper.
- Argyris C, Schön D (1978): *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading Mass: Addison-Wesley.
- Aronsson G, Sjögren A (1994): *Samhällsomvandling och arbetsliv. Omvärldsanalys inför 2000-talet*. Solna: Arbetslivsinstitutet.
- ASF (1983): *Beteendevetenskaplig arbetsmiljöforskning – Historisk bakgrund och utveckling i Sverige*. Arbetarskyddsfonden rapport 1983:6. Stockholm: Arbetarskyddsfonden.
- Blauner R (1964): *Alienation and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Blumberg P (1971): *Företagsdemokrati i sociologisk belysning*. Stockholm: Rabén & Sjögren.

- Braverman H (1974): *Labour and monopoly capital*. New York: Monthly Review Press.
- De Geer H (1978): *Rationaliseringsrörelsen i Sverige*. Stockholm: SNS.
- Drucker P (1954): *The practice of management*. New York, NY: Harper & Brothers.
- Ds 2008:16. *Arbetsmiljön och utanförskapet*. Diskussionspromemoria från regeringen.
- Ellström P-E (2000): "Lärande och kompetensutveckling i magra organisationer: Problem och möjligheter." I: Lennerlöf L (red): *Avveckla eller utveckla? En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer* (s 136–157). Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning.
- Engblom A (1922): *Industriell organisation enligt den rationella arbetsledningens princip*. Uddevalla: Natur & kultur.
- Eriksson E (1959): "Identity and the life cycles. Monography." *Psychological Issues*, vol 1, nr 1. New York: International University Press.
- Flordh C, Grosin L, Hedlund R, Hofsten AM, Thernlund G, Thorell G, Ågren G m fl (1969): *Konsten att dressera människor*. Stockholm: Prisma.
- Fältholm Y (1998): *Work, cooperation and professionalization. A multiple case study*. Doktorsavhandling, Institutionen för arbetsvetenskap. Luleå: Luleå tekniska universitet.
- Gellerstedt S (2008): *Trender i arbetsmiljön 2007 – Klass och kön*. Stockholm: LO.
- Gustavsen B (1990): *Vägen till ett bättre arbetsliv*. Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Helgeson B, Johansson J (1992): *Arbete och yrkesutbildning – En studie av verkstadsindustrins behov av kvalificerad arbetskraft*. I: Halvorsen T, Olsen OJ (red): *Det kvalifiserade samfunnet?* Oslo: Gyldendal.
- Herzberg F (1959): *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Herzberg F (1987): "One more time: How do you motivate employees?" *Harvard Business Review*, Sep/Oct 87, vol 65, nr 5, s 109–120.
- Härenstam A (2008): "Organisational approach to studies of job demands, control and health." *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, nr 6, s 144-149
- Ingenjörsvetenskapsakademien (1934): *Arbetsanalys och tidsstudier*. Med nr 106. Stockholm: IVA.
- Jahoda M (1941): "Some socio-psychological problems of factory life." *British Journal of Psychology*, 31, s 191–206.
- Jahoda M, Lazarsfeld PF, Zeisel H (1933/1971): *Marienthal: A sociography of an unemployed community*. London: Tavistock.
- Johansson J, Abrahamsson L (2008): "Produktions- och arbetsorganisation". I: Bohgard M, Karlsson S, Lovén E, Mikaelsson L-Å, Mårtensson L, Osvalder A-L, Rose L, Ulfvengren P (red): *Arbete och teknik på människans villkor* (s 71–126). Stockholm: Prevent.
- Kanter RM (1977/1993): *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Karasek R, Theorell T (1990): *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Lidman S (1968): *Gruva*. Stockholm: Bonniers.
- Lindgren G (1985): *Kamrater, kollegor och kvinnor – En studie av könssegregeringsprocessen i två mansdominerade organisationer*. Doktorsavhandling. Umeå: Umeå universitet, Sociologiska institutionen.
- Lindgren G (1999): *Klass, kön och kirurgi – Relationer bland vårdpersonal i organisationsförändringarnas spår*. Malmö: Liber.
- Lundin M (1988): *Från byråkrati till deltagardemokrati. Om perspektivförskjutningar i arbetsvetenskaplig och organisationspsykologisk forskning*. Stockholm: Arbetsmiljöfonden.
- Lysgaard S (1961): *Arbeiderkollektivet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Maslow AH (1943): "A theory of human motivation." *Psychological Review*, vol 50, nr 4, s 370–396.
- Mayo E (1945): *The social problems of an industrial civilization*. Boston: Harvard University.
- McGregor D (1960/2006): *The human side of enterprise*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Metall (1985): *Det goda arbetet. Huvudrapport från programkommittén om industriarbetets värde och villkor presenterad vid Svenska Metallindustriarbetareförbundets kongress, 1–7 september 1985*. Stockholm: Metall.
- Münsterberg H (1917): *Psykologi och näringsliv*. Uppsala: Industriförbundet.
- Rasmussen B (1999): *Dehierarchization – Reorganizing gender?* Doktorsavhandling. Trondheim: NTNU.
- Røvik K-A (2000): *Moderna organisationer. Trender i organisationstänkandet vid millennieskiftet*. Malmö: Liber.
- SFS 1977:1160: Arbetsmiljölagen. Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet.

- Simonson B (1989): *Arbetarmakt och näringspolitik: LO och inflytandefrågorna 1961–1982*. Stockholm: Allmänna förlaget.
- Spector P (1986): "Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work." *Human Relations*, vol 39, nr 11, s 1005–16.
- Svensson L (1997): "Lärande genom organisationsutveckling." I: Sandberg Å (red): *Ledning för alla? Om perspektivbrytningar i företagsledning* (s 223-244). Stockholm: SNS Förlag.
- Svensson L (2004): "Lifelong learning: A clash between a production and a learning logic." I: Garsten C, Jacobsson K (red): *Learning to be employable: New agendas on work, responsibility, and learning in a globalizing world* (s 83–106). Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Sällfors T (1939): *Arbetsstudier inom industrin*. Stockholm: Sveriges industriförbund.
- Taylor FW (1911/1972): *The principles of scientific management*. Westport Con: Greenwood Press.
- Theorell T (red) (2003): *Psykosocial miljö och stress*. Lund: Studentlitteratur.
- Theorell T (2006): *I spåren av 90-talet*. Stockholm: Karolinska institutet University Press.
- Thorsrud E, Emery F (1969). *Mot en ny bedriftsorganisation*. Oslo: Tanum Forlag.
- Thylefors I (2008): "Psykosocial arbetsmiljö." I: Bohgard M, Karlsson S, Lovén E, Mikaelsson L-Å, Mårtensson L, Osvalder A-L, Rose L, Ulfvengren P (red): *Arbete och teknik på människans villkor* (s 19-69). Stockholm: Prevent.
- Trist EL, Bamforth KW (1951): "Some social and psychological consequences of the Longwall method of coal-getting." *Human Relations*, vol 4, nr 1, s 3–38.
- Warr P (1994): "A conceptual framework for the study of work and mental health." *Work and Stress*, vol 8, nr 2, s 84–97.
- Womack JP, Jones DT, Roos D (1990): *The machine that changed the world*. MIT, New York: MacMillan.