

Jan Ch Karlsson

Bra och dålig flexibilitet – en litteraturoversikt

Mycket står skrivet om flexibilitet och dess inverkan på arbetslivets processer. Den samhällsvetenskapliga litteraturen beskriver oftast flexibilitet som något positivt för organisationen och arbetsgivaren. Men vad menas med flexibilitet och vem tjänar egentligen på flexibilitet, arbetsgivare eller arbetstagare? Är forskningen på området heltäckande eller finns det utvecklingsområden?*

Det är något konstigt med begreppet flexibilitet. Under lång tid har det varit ett nyckelbegrepp i den politiska arbetslivsdebatten såväl som i forskning inom området. Det har, exempelvis, betonats av OECD som en oundgänglig del av en förnyad ekonomisk utveckling, och det har legat under förändringar i EU:s arbetslagstiftning. Och forskningen om flexibilitet är ofantlig. I augusti 2006 resulterar en sökning på Google Scholar i 1 220 000 träffar för ”flexibility” och 1 580 000 för ”flexible”. Men allt är inte väl. Litteraturen är inte bara ofantlig, den är också inkongruent och förvirrande. De många innebörder som termen flexibilitet har utgör en ypperlig grund för att formulera ideologiska och värdeladdade diskurser om ”det nya arbetslivet”. Det är heller inte ovanligt att leka med dessa paradoxer genom att använda sig av ett stilistiskt grepp som går ut på att sammanföra saker som

verkar oförenliga, så kallade oxymoroner; ett par exempel är titeln på Ronald Dores (1986) bok *Flexible Rigidities* och artikeln ”Inflexible Flexibility” (Elger & Fairbrother 1992).

Jag kanske inte kan bidra så mycket till att bringa reda i detta moras, men möjligen kan det vara nyttigt att göra en översikt över åtminstone avsnitt av den samhällsvetenskapliga delen av denna litteratur. För att uppgiften ska vara möjlig att genomföra måste jag emellertid ha någon begränsning av vad jag letar efter. Det sökljus som har lett mig genom flexibilitetslitteraturen i denna översikt är den här frågan: ”För vem sägs flexibilitet vara bra respektive dålig – för arbetsgivare eller anställda?” Jag föreslår inte någon objektiv definition av ”bra” och ”dålig”, utan jag bara noterar vad som betraktas som bra och dåligt för respektive

Jan Ch Karlsson är professor i sociologi vid institutionen för Arbetsvetenskap, Karlstads universitet.
Jan.Karlsson@kau.se

* Artikeln är en svensk bearbetning av ett kapitel i en engelsk bok (Karlsson kommande). Den har skrivits inom ramen för projektet ”Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor – replikation av en empirisk undersökning”, finansierat av Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap.

part av olika författare. Det finns fyra möjliga svar på frågan: 1) Flexibilitet är bra för arbetsgivare såväl som för anställda, den är helt enkelt bra; 2) den är bra för arbetsgivare, men dålig för anställda; 3) den är dålig för båda parter, den är helt enkelt dålig; och 4) den är dålig för arbetsgivare, men bra för anställda. Artikeln är organiserad i enlighet med dessa svar, varefter jag drar ett antal slutsatser som leder fram till ett krav på begreppsutveckling vad beträffar "flexibilitet"; avslutningsvis finns ett förslag till en början av en sådan utveckling.

Flexibilitet är bra

Det är inte svårt att finna litteratur i vilken flexibilitet betraktas som något gott för både arbetsgivare och anställda – och det finns huvudsakligen två inspirationskällor för detta synsätt. Den ena är Piore och Sabels (1984) plädering för flexibel specialisering, i vilken nätverk av företag använder ny teknologi för att ta hand om snabbt föränderliga marknadsnischer. Detta kräver samarbete med, snarare än kontroll av anställda, att dessa verkar i en social relation där tillit är viktig och att de ständigt får nya kunskaper och färdigheter. Den andra källan är managementlitteraturen, särskilt i samband med trebokstavsförkortningar från Boston som HRM (*Human Resource Management*), TQM (*Total Quality Management*) och BPR (*Business Process Reengineering*). Alla lovar de flexibla arbetsorganisationer som är effektivare, lättare att driva och som ger högre profiter, samtidigt som de anställda blir "empowered" genom "teamwork" och "multiskilling" och upplever tillit och arbetstillfredsställelse.

Det finns två drag i Piore och Sabels analys som sällan noteras, men som jag tycker är av vikt här: den status som själva

begreppet flexibel specialisering har och det öde som mött några av deras empiriska exempel. Men innan jag går in på dessa frågor ska jag kort (eftersom jag tror att den är välkänd) dra upp konturerna av deras argumentation; jag är dock samtidigt medveten om att en sådan begränsning medför att jag inte kan göra komplexiteten och raffinemanget i deras analys rättvisa.

Den första delen av titeln på deras bok är "Den andra industriella delningen" (*The second industrial divide*). En industriell delning är en historisk tidpunkt när ett – mer eller mindre medvetet – teknologiskt vägval görs. Den första industriella delningen inträffade, säger Piore och Sabel, på 1800-talet när massproduktionens teknologi ersatte hantverksteknologin. Stabila massmarknader etablerades genom stora företags verksamhet och därigenom vann den fordristiska massproduktionens teknologi slaget mot den tidigare hantverksinriktade produktionen. Den typ av arbetsorganisation som blev en av följderna utvecklade en extrem arbetsdelning genom att tillämpa tayloristiska principer för att fragmentera arbetsuppgifter. Anställningsrelationerna karakteriserades av låg grad av tillit, materiella drivkrafter för arbete och mycket begränsad autonomi för de anställda.

Denna beskrivning gäller USA; många andra länder, speciellt i Europa, uppvisade andra mönster, i vilka hantverksekonomin överlevde i större utsträckning. I en specialstudie av Frankrike, Tyskland, Italien och Japan finner Piore och Sabel (1984, kap 6) att alla dessa länder följde massproduktionens väg och strävade efter att stabilisera massmarknader, men att staten hade en mycket aktivare roll i dessa processer i jämförelse med i USA. Samtidigt skilde sig de fyra länderna åt i sättet att organisera arbete: I Tyskland och Japan fanns en idé

om fabriken som ett samfund (*community*) och den strukturerade relationerna på verkstadsgolvet även i massproducerande företag. I Frankrike, däremot, infördes en stark och strikt byråkratisk organisation. Och i Italien

höll inga kompromisser; den ombytlig-het i kontrollen på verkstadsgolvet som man ser bara i den tidiga industriella historien i stabilare länder, har där varit ett faktum i den dagliga erfarenheten (Piore & Sabel 1984, s 164).

Med början i senare delen av 1960-talet inträdde emellertid, menar Piore och Sabel, massproduktionens ekonomi i ett tillstånd av utdragna kriser med mättade marknader, brist på innovationspotential, hög arbetslöshet och ekonomisk nedgång. Författarnas ambition är att för USA:s del föreslå en väg ut ur denna prekära situation. Och det är här bokens undertitel, "Möjligheter till välstånd", kommer in. Krisen öppnar upp för möjligheten att åstadkomma en andra industriell delning, genom vilken flexibel specialisering – ett återupplivande av den gamla hantverkstekniken – åter kan bli ett alternativ. I vissa länder började överlevande hantverkselement sakta att bereda vägen ut ur krisen, samtidigt som denna möjlighet var mycket svag i andra länder (Piore & Sabel 1984, s 223):

Där historisk erfarenhet lyste upp en väg – som i Italien, Tyskland och Japan – belönades fumlande ingivelser med framgång. Denna framgång uppmuntrade i sin tur vidare utforskning av samma rutt – nu påskyndad av en allt klarare anblick av den. Där den historiska erfarenheten ledde till en återvändsgränd – som i USA och Frankrike – körde försöken till omorganisering fast.

De marknader i vilka system med flexibel specialisering verkar är snabbt föränderliga nischmarknader. Det bör dock noteras att dessa marknader inte är mer "naturliga" än massmarknader; de skapas av hantverksproduktionen, som i sin tur måste anpassa sig till dem. Denna marknadsspecialisering kräver en flexibel produktion, till exempel genom "just in time"-tekniker. I konsekvens därmed måste de anställdas ansvar och yrkeskicklighet uppgraderas och jobben designas på nya sätt, vilket resulterar i en hög grad av autonomi. Det är också nödvändigt med stor säkerhet för de arbetande i såväl anställningsförhållandet som i löner för att bygga upp den tillit, som dessa system kräver för att kunna fungera.

I flexibel specialisering finns en ständig drivkraft för innovation tillsammans med andra, som även är konkurrenter. Konkurrensen uppmuntras men begränsas också genom samfundet, som kan vara ett företag som IBM men även ett distrikt eller en region som "det tredje Italien" eller Baden-Württemberg i Tyskland för att bara nämna några av de vanligaste empiriska exemplen på flexibel specialisering.

Man kan finna många drag i Piore och Sabels analys på andra håll i litteraturen redan tidigare, men deras grundläggande distinktioner har varit enormt inflytelserika: Massmarknader och nischmarknader, massproduktion och flexibel produktion, fragmentering av arbetsuppgifter och "job redesign", hög- och lågtillitsrelationer – och åtskilliga fler. Många har också tillämpat denna begreppsapparat och därvid ofta betraktat distinktionerna som uttryck för två eror, den gamla och den nya, i arbetslivet. Men analysen har också utsatts för en massiv kritik; en katalog (hämtad från Thompson & McHugh 2002, s 167–169, där mer detaljerade referenser finns) kan

se ut så här: Massproduktionen lever fortfarande i allt välbehag och växer till och med i vissa sektorer på bekostnad av nischmarknader. Massmarknaderna är långt ifrån mättade och företag har ofta problem med att skapa nischmarknader. Användningen av programmerbar teknologi tycks inte vara så vanlig som den borde vara enligt Piore och Sabel, särskilt bland småföretag. Utvecklingen av yrkesskickligheten bland anställda, produktbredden och mångsidigheten i systemen i Tredje Italien och Japan lutar sig tyngre mot idéer från taylorism och fordism än från flexibel specialisering. Empiriskt är storföretag mer innovativa än småföretag och de senares profitabilitet bygger i större utsträckning än de förras på långa arbetstider och låga löner. Och så vidare.

Även om de empiriska invändningarna mot tesen om flexibel specialisering förefaller mycket starka, vill jag peka på ett förbiseende som såväl de som ansluter sig till som de som tar avstånd från Piore och Sabel tycks dela: De betraktar flexibel specialisering som en empirisk beskrivning av det nya arbetslivet. Men själva avser Piore och Sabel (1984, s 258) termen bara som en "övning i fantasi"; den är "spekulativ" och "abstrakt". Dess framtida realisering är också, som vi sett, beroende av ett val att följa denna väg. Och: "det är svårt att se [...] något skäl att tro att något av dessa två utfall är mer troligt än det andra" (1984, s 252). "Flexibel specialisering" är en abstrakt modell, som Piore och Sabel använder i ett politiskt normgivande eller preskriptivt snarare än empiriskt deskriptivt syfte. Men i stora delar av flexibilitetslitteraturen har den alltså uppfattats som en redan existerande vändpunkt i arbetslivet.

Å andra sidan finns empiriska beskrivningar av fall för att illustrera argumenta-

tionen. Om man ska döma av vad som har hänt med en del av dessa fall sedan boken skrevs (om jag får lägga till någonting till den kritiska katalogen ovan), hamnar möjligheterna till välstånd genom flexibel specialisering i tvivelsmål. Ett enkelt exempel: Piore och Sabel hävdar att IBM-chefer aldrig avskedas, eftersom det skulle skada företagssamfundet (1984, s 269). Men bara några år senare var det vad som faktiskt hände – i stor skala. Och ett mer omfattande exempel: Två länder som slagit in på vägen mot välstånd genom flexibel specialisering sägs vara Japan och Tyskland. Det var år 1984; när jag skriver detta på sensommaren 2006, har den japanska ekonomin varit i kris i mer än ett decennium; och Tyskland är en av de mest krisdrabbade ekonomierna i EU.

I managementlitteraturen ligger beskrivningarna av bakgrunden till behovet av förändring och de sätt på vilka förändringarna är bra för både anställda och arbetsgivare mycket nära Piore och Sabels analys, även om de har mycket mindre analytiskt djup och är betydligt mer ohöljt normativa. Låt oss ta "Business Process Reengineering", BPR, som exempel. I dess grundläggande texter (Hammer 1990, Hammer & Champy 1993) sägs de flesta amerikanska större bolag vara i kris – en kris som inte kan övervinnas förrän man fullständigt har övergivit de gamla sätten att organisera arbete och göra affärer. De som inte bygger om (*reengineer*) sin organisation är dömda till undergång.

Krisens rötter är trefaldiga: Kunderna har tagit befälet över marknaderna och förvandlat dem till små nischer; konkurrensen har intensifierats och diversifierats, delvis genom globalisering; och förändring har blivit det normala tillståndet. Detta gör det nödvändigt för amerikanskt näringsliv att bryta med det förflutna och tillämpa det

revolutionära BPR; nytänkande är nödvändigt; den industriella revolutionens principer måste ställas på huvudet. Men samtidigt finns en länk till traditionell amerikansk kultur (Hammer & Champy 1993, s 3; för ”dem” i citatet, läs ”japanerna”):

Ombyggnation utnyttjar samma karaktéristika som traditionellt har gjort amerikaner så stora affärsinnovatörer: individualism, självtillit, en villighet att acceptera risker och förändringsbenägenhet. ”Business reengineering”, till skillnad från managementfilosofier som försöker få ”oss” att bli mer lika ”dem”, försöker inte förändra amerikanska arbetares och ledares beteende. Den drar istället fördel av amerikansk begåvning och släpper loss amerikansk sinnrikhet.

I grunden innebär BPR att processer – genom att starta med vad som är av värde för kunden och gå bakåt i produktionskedjan – och inte arbetsuppgifter, är principen för att organisera arbete. Avancerad informationsteknologi spelar en avgörande roll, då den utgör det verktyg som gör det möjligt för arbetsgivarna att förstöra gamla rigida strukturer och skapa nya och flexibla istället. BPR är bra för arbetsgivare, ja det är helt nödvändigt – den enda vägen till överlevnad för amerikanska företag, liksom för andra.

Men BPR är också av godo för de anställda, i synnerhet vid en jämförelse med arbetsvillkoren i den arbetsuppgiftsbaserade organisationen. Sådana karakteriseras av en funktionell arbetsdelning, i vilken anställda utför enkla och alienerande uppgifter under konstant kontroll från ledningens sida. I de ombyggda organisationernas ”nya arbetsvärld” (Hammer & Champy 1993, kap 4) utför människor ett multidimensionellt arbete i team med kollektivt ansvar för en

hel process. De anställda är entreprenörer på det sättet att de är fokuserade på att tillfredsställa kunder snarare än på förmån eller byråkrater. De lär kontinuerligt nya saker – de blir inte upplärda längre, de utbildar sig själva. Ansvar för en process medför också att de anställda är bemyndigade med auktoriteten att fatta sina egna beslut om vilket som helst problem som dyker upp i arbetsprocessen, ibland coachade av en ledare; de är ofrånkomligen autonoma och självstyrande.

Ur arbetsgivarnas perspektiv innebär detta att rekryteringspolitiken blir mer komplex jämfört med i det gamla arbetslivet (Hammer & Champy 1993, s 70):

Om den gamla modellen var enkla uppgifter för enkelt folk, är den nya komplexa jobb för smarta människor, vilket höjer ribban för inträde i arbetsstyrkan.

Vad författarna kallar arbetarnas ”karaktär” blir ytterst viktig; anställda måste vara självgående, ha självdisciplin och vara motiverade att behaga kunder på vilket som helst sätt som efterfrågas.

En viktig punkt är en värderingsförändring, så att alla anställda känner att de verkligen arbetar för kunden, inte förmannen. Det är inte helt klart hur denna kultur ska åstadkommas, till största delen förväntas den uppstå automatiskt, men ett par mekanismer pekas ut. För det första är det ledningssystemet, det vill säga lönekriterier och utvärderingsmått, som formar de anställdas värderingar och försanthållanden; för det andra måste ledningen gå före som goda exempel genom att leva upp till värdena, inte bara i ord utan också i handling.

BPR är vida spridd, även om den sällan implementerats i sin revolutionära form, eftersom den gamla organisationen vanligen lämnas intakt i någon utsträckning (Gunge

2000, Knights & Willmott 2000); en kombination med principer från "Total Quality Management" (TQM) har, exempelvis, visats vara empiriskt möjlig (Kelemen m fl 2000); men den vanligaste empiriska bilden är att BPR helt enkelt misslyckas (Knights & Willmott 2000). Hammer har också utsatts för samma typ av kritik som riktats mot Piore och Sabel när det gäller bristande riktighet i bilden av utvecklingen av mass- och nischmarknader och användningen av avancerad teknologi. Något som kallats "BPR:s paradox" har också påtalats: Den flexibla, platta organisationen med dess autonoma och bemyndigade anställda ska skapas på ett auktoritärt sätt uppifrån och ned av en stark hierarki av chefer; en av konklusionerna härav är (Gall 2000, s 137):

Empowerment är således besläktad med ansvar utan makt, och det ansvaret består i att arbeta hårdare och bättre inom fastlagda parametrar.

En sak som man kan notera i den litteratur som hävdar att flexibilitet är av godo för både arbetsgivare och anställda, är att det nästan inte finns några empiriska undersökningar. Piore och Sabel lägger fram en abstrakt modell över flexibel specialisering med några – enligt kritikerna dubiösa – empiriska exempel. Och managementlitteraturen saknar ofta ens empiriska illustrationer; den utgör en "zon fri från belägg" (Thompson & McHugh 2002, s 149).

Flexibilitet är bra för arbetsgivare, men dålig för anställda

I ett stort antal, huvudsakligen empiriska, undersökningar har man funnit att även om flexibilitet är av godo för arbetsgivare, så är den av ondo för de anställda. Vanligen tas

det dock för givet att den är bra för arbetsgivarna – det är flexibilitetens *raison d'être* – medan vad som studeras är effekterna av flexibilitet på de anställda.

I en analys av empirisk kunskap om förändringar i arbetet i USA, målar Cappelli med flera (1997) upp en mer komplex bild än vi har mött tidigare i fråga om de drivkrafter som framtvingar omstrukturering av arbetsorganisationerna. De diskuterar hårdare konkurrens, i huvudsak genom globalisering och förändrade marknader. Men till den vanliga katalogen lägger de också en ambition från arbetsgivarnas sida att neutralisera och motverka en arbetslagstiftning som skyddar de anställda; aktieägarnas stärkta maktposition gentemot företagsledningen, vilken resulterar i ett allt mer uttalat krav på vinstmaximering; och ett överflöd av nya organisations- och ledningsidéer, som TQM, BPR och "lean production".

När det gäller flexibilitetens följder är slutsatsen att den huvudsakligen är positiv för arbetsgivare genom, exempelvis, bättre produkt- och servicekvalitet, högre produktivitet och högre vinster. Capelli och medarbetare varnar emellertid för ett antal motsägelser som tycks vara inneboende i flexibilitet, varav den viktigaste för arbetsgivare är att de anställdas anknytning till en specifik arbetsgivare minskar, liksom deras arbetsmoral och disciplin. Det här skapar nya problem när arbetsgivare flyttar över allt mer av marknadens risker på de anställda i arbetssystem som kräver mer autonomi av dem.

Även om författarna betonar att det finns fler än en flexibilitetsmodell, så finner de att "den centrala principen är en ökning av makt och ansvar för de anställda" (Cappelli m fl 1997, s 91). Ett element häri är arbetslag, i vilka anställda har stort ansvar,

en bred yrkesskicklighet och där det förekommer arbetsrotation. De anställda är också bemyndigade genom att de involveras i problemlösningssgrupper och i frågor som gäller produktkvalitet och kundtillfredsställelse. Detta kräver i sin tur mer utbildning, samtidigt som nya lönesystem ger möjligheter att höja inkomsten.

Men denna ljusa bild från modellerna modifieras i de empiriska undersökningarna av konsekvenserna av flexibla arbetsorganisationer för anställda. Nedskärningar har slagit hårt och lett till lösare band mellan arbetsgivare och anställda. En konsekvens härav är att arbetsgivare i själva verket är mindre benägna att investera i utbildning för sin arbetsstyrka. En annan följd är naturligtvis en dramatisk nedgång i jobbsäkerheten. Vidare resulterar etablerandet av arbetslag ofta i att trycket från ledningen flyttas in i lagen själva. Och större delen av det ökade ansvaret och autonomin kommer i form av högre arbetsintensitet. Sammanfattningsvis finner författarna att det finns några möjliga positiva delar, såsom en potential för högre autonomi, men att de flesta följderna av flexibilitet är negativa för de anställda (Cappelli m fl 1997, s 91):

De nuvarande trenderna tyder på att anställda i växande grad konfronteras med större risker, ofta längre arbetstid, ökande arbetsbörda och stress, och erbjuds mindre av arbetsgivarna i utbyte. [...] Anställda förefaller ha burit en mycket stor andel av kostnaderna för att omstrukturera företaget och de får plikta för det.

Även om det finns modifieringar, så är huvudinriktningen i analyserna av det empiriska materialet att flexibilitet är bra för arbetsgivare, men mindre bra eller rentav dåligt för anställda.

I en studie av brittiska arbetsplatser kommer man till liknande slutsatser (Burchell m fl 2002). Bland bakgrundsfaktorerna till strävan efter flexibilitet (Lapido & Wilkinson 2002) finner vi några som vi är bekanta med, såsom förändringar i marknader och teknologi, globalisering och aktieägares starkare krav på profit. Men författarna diskuterar därutöver kommersialiseringen av den offentliga sektorn som en av orsakerna; privatisering och etablerandet av interna marknader kräver också flexibilisering, menar de. Vidare identifierar de ett antal faktorer, som har underlättat för företag att vidta åtgärder för flexibilitet och omstrukturering. Dit hör högre arbetslöshetstal och en nedgång i fackföreningarnas inflytande, liksom ett svagare skydd för anställda i arbetslagstiftningen och socialförsäkringssystemet i kombination med nyliberalismens allmänna politiska styrka.

I undersökningen står det klart att så gott som alla arbetsgivare rapporterar att de drar fördel av flexibiliteten – de kan öka produktiviteten och höja vinsten, och i ett antal fall säger arbetsgivare att omstrukturering i flexibel riktning är det enda skälet till att företaget fortfarande existerar (Mankelov 2002, s 138). Men forskarna varnar – på samma sätt som Cappelli med flera – för möjliga negativa konsekvenser på lång sikt till följd av att flexibilitet kan vara dålig för anställda (Lapido & Wilkinson 2002, Mankelov 2002). Och enligt den här studien, liksom i ett stort antal europeiska och amerikanska undersökningar som man refererar till, är effekterna av flexibilitet huvudsakligen dåliga för anställda: avskedanden, osäkerhet i anställningen och ökad arbetsintensitet (Burchell 2002, Hudson 2002a, 2002b). I sin tur leder dessa konsekvenser till försämrad hälsa och välmående hos anställda på alla nivåer,

inklusive ledningen (Wichert 2002), och till familjeproblem (Nolan 2002).

Nu är det naturligtvis generellt svårt att göra skarpa distinktioner mellan bra och dåligt (i alla fall utanför managementlitteraturen), och detta märks särskilt när det gäller bra och dåligt för anställda. Ofta finner forskare att någon viss aspekt av flexibilitet är av godo, medan en annan aspekt är av ondo – särskilt i empiriska undersökningar. Trots det framträder en ganska klar bild från denna del av flexibilitetslitteraturen: Flexibilitet är bra för arbetsgivare, men dålig för anställda.

Flexibilitet är dålig

Vi har sett att både Burchell och medarbetare och Cappelli och medarbetare varnar för risken att flexibilitet kan bli dålig för både arbetsgivare och anställda. Vanligen går denna typ av argumentation ut på att den osäkerhet som flexibilitet medför för anställda är ofördelaktig även för arbetsgivare, eftersom den reducerar de anställdas motivation och drivkrafter att bidra till arbetsorganisationens resultat (se t ex Brown 1997 och Treu 1992). I regel betraktas emellertid flexibilitet som dålig för arbetsgivare endast i den utsträckning som anställda inte hanteras på rätt sätt.

Denna möjliga konflikt uttrycks också i termen "flexicurity" – som förstås är en kombination av "flexibility" och "security". EU:s arbetsmarknadspolitik (European Commission 1997) och särskilt den i Nederländerna (van Oorschot 2004) och Danmark (EU 2006) är de främsta inspirationskällorna; grundidén gäller ett uppfattat behov att balansera flexibilitet och säkerhet för de anställda. I den samhällsvetenskapliga litteraturen finns flera definitioner av flexicurity, men kombinationen av flexibilitet

och säkerhet ingår alltid. I den flitigast citerade definitionen (Wilthagen & Tros 2004, s 169–170) handlar det å ena sidan om säkerhet för anställda när det gäller jobb, anställning, inkomst och kombinationer av dessa, och å andra sidan om numerisk, funktionell och löneflexibilitet för att möjliggöra för arbetsmarknader och företag att anpassa sig till förändringar. Sådana förhållanden kan bara uppnås genom en välfärdsstatlig politik, som stärker denna förening av flexibilitet och säkerhet.

Egentligen borde flexicurity utifrån sådana formuleringar tillhöra "bra flexibilitet". Mitt skäl för att placera det under den nuvarande rubriken är att mekanismen bakom flexicuritys "jakt på vinna–vinna-utfall" (Wilthagen & Rogowski 2000, s 250) är rädsla för den dåliga flexibilitetens förlora–förlora-utfall. Vad flexicurity kan resultera i, säger argumentationen (Wilthagen & Tros 2004, s 179), är "en ökning i acceptansen för flexibilisering bland anställda", eller till och med en mer allmän samhällelig acceptans (Keller & Seifert 2000, s 294).

Det finns än så länge få empiriska studier av flexicurity och de som finns gäller huvudsakligen arbetslagstiftning och/eller socialförsäkringssystem. Detta understryker mitt argument att området flexicurity primärt handlar om att undvika eller balansera negativa konsekvenser av flexibilitet: säkerhet tenderar att betraktas som en beroende variabel – beroende av flexibilitetens former och omfattning. Varningarna för alltför mycket flexibilitet är därför betydligt mer sällsynta i flexibilitetslitteraturen än påpekanen om problem som kan uppstå om de anställda har för mycket säkerhet och trygghet (se t ex Klammer & Tillman 2001, s 16–17). En av de få studier som finns om hur det faktiskt ser ut i Europa i dessa avseenden finner att utvecklingen huvudsakligen har inneburit

mer flexibilitet och mindre säkerhet för de anställdas del (Seifert & Tangian 2006).

Flexibilitet är bra för anställda, men dålig för arbetsgivare

I litteraturen kan man finna en hel uppsättning skäl för arbetsgivare att undvika rigiditet och eftersträva flexibilitet. Det förefaller vara svårt att över huvudet taget tänka tanken att flexibilitet skulle vara något negativt för arbetsgivare; särskilt i kombination med att den samtidigt skulle vara bra för anställda är den så gott som obefintlig – åtminstone enligt vad jag har kunnat finna. Jag säger ”så gott som”, eftersom det finns vissa empiriska indikationer på att första linjens chefer inte alltid betraktar flexibla och så kallade ”familjevänliga” arbetstider som något positivt, trots att de är fördelaktiga för anställda (Powell & Mainiero 1999, Yeandle m fl 2003). Men det är allt.

Slutsatser av översikten

Den huvudsakliga slutsatsen av litteraturoversikten förefaller mig vara att ”flexibilitet” är ett dubbeltydigt begrepp. Tre observationer ligger bakom denna konklusion. Den första gäller variationen i för vem flexibilitet sägs vara bra respektive dålig; den andra de mekanismer som anges som drivkrafter för att söka uppnå flexibilitet; och den tredje är skillnader i vad som betraktas som motsatsen till flexibilitet.

Översikten indikerar att flexibilitet kan vara olika saker för arbetsgivare och anställda, särskilt som vad som undersöks vanligen är flexibilitet ur organisationens perspektiv. Det finns också en del empiriska fynd som pekar i den riktningen. Bruhnes (1989, s 12) har exempelvis i en studie av företag i fyra länder funnit att anställda är

intresserade av sådana typer av flexibilitet, som ger dem

möjlighet att ta ledigt från arbetet av familjeskal och möjligheten att intjäna ledighet för att kunna ta långa veckoslut eller lång semester.

De är däremot inte så angelägna om flexibilitet i arbetsgivarens mening. Och i en fallstudie säger en fackföreningsrepresentant: ”Vi är ute efter mot-flexibilitet, flexibilitet som passar de anställda och inte bara arbetsgivarna” (Davidson 1990, s 702). Det här är ett sätt, på vilket flexibilitet är dubbeltydigt.

Det andra sättet handlar om drivkrafterna bakom strävan till flexibilitet. En katalog från den litteratur jag behandlat ovan kan se ut så här: En intensifierad konkurrens, huvudsakligen beroende på globalisering; teknologiska förändringar; utvecklingen av nischmarknader med nyckfulla och starka kunder; växande krav från aktieägare på profitmaximering; en rikedom av nya arbetsorganisationsmodeller, som sprids av framgångsrika managementkonsulter; och kommersialisering och privatisering av delar av den offentliga sektorn. Denna flexibilisering har underlättats av en försvagad position för fackföreningarna och nedmonteringen av välfärdsstaten.

Det är värt att notera att katalogen inte innehåller någon enda mekanism som finns hos de anställda. Alla analyser av varför flexibilitet är önskvärd eller till och med nödvändig gäller arbetsgivares intressen – flexibilitet är, återigen, ett arbetsgivarbegrepp. Argumentationen om bra flexibilitet tar sin utgångspunkt i möjligheterna att finna lösningar på företagens rigiditetskris, varvid bättre arbetsmiljö och arbetsvillkor är en del av lösningen. Resonemanget om dålig flexibilitet tenderar att ta organisatio-

nens flexibilitet för given, samtidigt som det understryker behovet att balansera denna med säkerhet för de anställda. Även de mer kritiska och empiriska studierna av arbetsmiljö och arbetsvillkor förutsätter, mer eller mindre explicit, att flexibilitet är bra för arbetsgivare. Och svårigheten att finna någon litteratur alls under rubriken ”bra för anställda, men dålig för arbetsgivare” betonar denna observation.

För det tredje, när arbetsgivare och arbetsorganisationer analyseras, är flexibilitet svaret på rigiditet hos massmarknader, massproduktion, gamla former av arbetsorganisation, arbetslagstiftning, och så vidare. Här är motsatsen till flexibilitet *rigiditet*. Men när anställda analyseras, måste flexibilitetens hot mötas med säkerhet – därav, exempelvis, termen flexicurity. Flexibilitetens motsats är i dessa sammanhang inte rigiditet utan *säkerhet*. En variation i det motsatta begreppet indikerar att det finns variation i det grundläggande begreppet, vilket i detta fall gör det dubbeltydigt.

Slutsatsen leder fram till att en begreppsutveckling som tar hänsyn till den nuvarande dubbelheten i begreppet vore välkommen. Avslutningsvis ska jag ta upp ett par sådana terminologiska uppslag.

Begreppsförslag

Ett första steg kan vara att göra en distinktion mellan att *ha flexibilitet* och att *vara flexibel* (Bekkengen 2002, s 84, Karlsson & Eriksson 2000, s 95–96), vilket innebär att begreppet blir relationellt: Om arbetsgivare ska ha flexibilitet, måste de anställda vara flexibla; om företaget exempelvis ska ha funktionell flexibilitet, så måste en kärna av anställda vara flexibla i att acceptera att ständigt lära nya saker och byta arbetsuppgifter närhelst det krävs av dem. Om, å

andra sidan, de anställda ska ha flexibilitet, så måste arbetsgivaren vara flexibel; om de anställda till exempel ska ha flexibiliteten att kunna intjäna ledighet, så måste arbetsgivaren vara flexibel i företagets arbetstidsarrangemang.

Det finns emellertid ett mer utvecklat begreppsligt förslag, som lagts fram av Dan Jonsson (kommande). ”Flexibilitet” är, framhåller han, egentligen bara en del av en konstellation, i vilken ”stabilitet” är lika viktig för såväl företag som anställda. Båda begreppen har vidare att göra med det övergripande begreppet ”variabilitet” – och variabilitet kan vara såväl önskad som icke-önskad av respektive part; flexibilitet och stabilitet är alltid flexibilitet och stabilitet *för någon*. Det ger den begreppsliga uppställning, som finns i *figur 1*:

Jonsson anger mer elaborerade definitioner, men enkelt kan man säga att flexibilitet är önskad variabilitet, stabilitet är önskad icke-variabilitet, instabilitet är oönskad variabilitet och inflexibilitet är oönskad icke-variabilitet. Begreppen är också relationella på det sättet att flexibilitet för den ena parten kan innebära instabilitet för den andra och stabilitet för den ena kan medföra inflexibilitet för den andra. Några exempel: En arbetsgivares möjlighet att snabbt och billigt säga upp anställda när så krävs innebär flexibilitet, men för anställda betyder denna instabilitet. Regler som försvårar snabba uppsägningar betyder stabilitet för de anställda, men inflexibilitet för arbetsgivaren. För en anställd innebär det

Figur 1. Önskad respektive oönskad variabilitet respektive icke-variabilitet. Källa: Jonsson (kommande, figur 3.2).

	Variabilitet	Icke-variabilitet
Önskad	<i>Flexibilitet</i>	<i>Stabilitet</i>
Oönskad	<i>Instabilitet</i>	<i>Inflexibilitet</i>

flexibilitet att med kort varsel kunna sluta ett jobb för att istället ta ett attraktivare, men för arbetsgivaren medför det instabilitet. Avtal som försvårar snabb rörlighet för nyckelpersoner är däremot stabilitet för arbetsgivaren, men inflexibilitet för dessa anställda. Detta är alltså exempel på tillfällena när flexibilitet och stabilitet kan hamna i motsatsställning till varandra för de två parterna. Det kan emellertid även finnas situationer i vilka samma saker kan vara önskvärda för båda två.

Detta är två begreppsliga förslag, som jag menar går i rätt riktning. De tar sig an dubbelheten i flexibilitetsbegreppet genom att ställa in det i en relation mellan arbetsgivare och anställda. Det senare förslaget har också den fördelen att flexibilitet ställs i relation till stabilitet under antagandet att inte bara flexibilitet utan också stabilitet kan vara önskvärd av såväl arbetsgivare som anställda.

Referenser

- Bekkengen L (2002) *Man får välja – om föräldraskap och föräldradedighet i arbetsliv och familjeliv*. Liber, Malmö.
- Bruhnes B (1989) "Labour Market Flexibility in Enterprises: A Comparison of Firms in Four European Countries" i OECD: *Labour Market Flexibility. Trends in Enterprises*. OECD, Paris.
- Brown R K (1997) "Flexibility and Security: Contradictions in the Contemporary Labour Market" i Brown R K (red) *The Changing Shape of Work*. Macmillan, London.
- Burchell B (2002) "The Prevalence and Redistribution of Job Insecurity and Work Intensification" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (2002) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Cappelli P, Bassi L, Katz D, Knoke P, Osterman P & Useem M (1997) *Change at Work*. Oxford University Press, New York.
- Davidson J O'Connell (1990) "The Road to Functional Flexibility: White Collar Work and Employment Relations in a Privatised Public Utility" *Sociological Review*, vol 34, s 689–711.
- Dore R (1986) *Flexible Rigidities: Industrial Policy and Structural Adjustment in the Japanese Economy 1970–80*. Athlone, London.
- Elger T & Fairbrother P (1992) "Inflexible Flexibility: A Case Study of Modularisation" i Gilbert N, Burrows R & Pollert A (red) *Fordism and Flexibility. Divisions and Change*. Macmillan, London.
- EU (2006) "Why Flexicurity?" www.eu2006.at.
- European Commission (1997) *Partnership for a New Organisation of Work*. (COM(97) 128), EU, Bryssel.
- Gall G (2000) "What About the Workers? BPR, Trade Unions and the Emiseration of Labour" i Knights D & Willmott H (red) *The Reengineering Revolution? Critical Studies of Corporate Change*. Sage, London.
- Gunge S P (2000) "Business Process Engineering and 'The New Organization'" i Knights D & Willmott H (red) *The Reengineering Revolution? Critical Studies of Corporate Change*. Sage, London.
- Hammer M (1990) "Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate" *Harvard Business Review*, vol 68, s 104–112.
- Hammer M & Champy J (1993) *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper, New York.
- Hudson M (2002a) "Flexibility and the Reorganisation of Work" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Hudson M (2002b) "Disappearing Pathways and the Struggle for a Fair Day's Pay" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Jonsson D (kommande) "Flexibility, Stability and Related Concepts" i Furåker B, Håkansson K & Karlsson J Ch (red) *Flexibility and Stability in Working Life*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Karlsson J Ch (kommande) "For Whom is Flexibility Good and Bad? An Overview" i Furåker B, Håkansson K & Karlsson J Ch (red) *Flexibility and Stability in Working Life*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Karlsson J Ch & Eriksson B (2000) *Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor*. Arkiv, Lund.

- Kelemen M, Forrester P & Hassard J (2000) "BPR and TQM: Divergence or Convergence?" i Knights D & Willmott H (red) *The Reengineering Revolution? Critical Studies of Corporate Change*. Sage, London.
- Keller B & Seifert H (2000) "Flexicurity – das Konzept für mehr soziale Sicherheit flexibler Beschäftigung" *WSI Mitteilungen*, vol 53, s 291–300.
- Klammer U & Tillmann K (2001) "Flexibilität und soziale Sicherung – eine vielschichtige Herausforderung für politische Gestaltung" i Klammer U & Tillmann K (red) *Flexicurity: Soziale Sicherung und Flexibilisierung der Arbeits- und Lebensverhältnisse*. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Knights D & Willmott H (2000) "The Reengineering Revolution? An Introduction" i Knights D & Willmott H (red) *The Reengineering Revolution? Critical Studies of Corporate Change*. Sage, London.
- Lapido D & Wilkinson F (2002) "More Pressure, Less Protection" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Mankelov R (2002) "The Organisational Costs of Job Insecurity and Work Intensification" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Nolan J (2002) "The Intensification of Everyday Life" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Piore M J & Sabel C F (1984) *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. Basic Books, New York.
- Powell G N & Mainiero LA (1999) "Managerial Decision Making Regarding Alternative Work Arrangements" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol 72, s 41–56.
- Seifert H & Tangian A (2006) *Globalization and Deregulation: Does Flexicurity Protect Atypically Employed?* Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Thompson P & McHugh D (2002) *Work Organizations*. Palgrave, Basingstoke.
- Treu T (1992) "Labour Flexibility in Europe" *International Labour Review*, vol 131, s 533–549.
- van Oorschot W (2004) "Balancing Work and Welfare: Activation and Flexicurity Policies in The Netherlands, 1980–2000" *International Journal of Social Welfare*, vol 13, s 15–27.
- Wichert I (2002) "Job Insecurity and Work Intensification: The Effects on Health and Well-Being" i Burchell B, Lapido D & Wilkinson F (red) *Job Insecurity and Work Intensification*. Routledge, London.
- Wilthagen T & Rogowski R (2000) "The Legal Regulation of Transitional Labour Markets" i Schmid G & Gazier B (red) *The Dynamics of Full Employment. Social Integration through Transitional Labour Markets*. Edward Elgar, Cheltenham.
- Wilthagen T & Tros F (2004) "The Concept of 'Flexicurity': A New Approach to Regulating Employment and Labour Markets" *Transfer*, vol 10, s 166–186.
- Yeandle S, Philips J, Scheibl F, Wigfield A & Wise S (2003) *Line Managers and Family-Friendly Employment: Roles and Perspectives*. Policy, London.