

# Tjänstemannafack i underläge

## OM FACKETS MAKTLÖSHET VID ORGANISATIONSFÖRÄNDRINGAR

*Intresset för facklig verksamhet varierar kraftigt mellan olika grupper av tjänstemän i Folksam. Drivkraften kan t ex vara missnöje med lönen, yrkesintresse eller politiskt intresse. Bland de yngre tjänstemännen dominerar missnöjesmotivet, medan politiskt intresse är vanligare bland de äldre på mindre orter.*

*Under 1980-talet sjönk intresset påtagligt för facket i Folksam. Orsakerna var dels de ideologiska strömningarna ute i samhället, dels att facket inte lyckades med att genomföra ett fackligt medbestämmande i företagets organisationsförändringar.*

*De fackliga organisationer som vill stärka sitt förtroende bland medlemmarna bör satsa på en solidarisk politik som främst gynnar de lägst avlönade: ungdomarna och kvinnorna.*

*Studien har utförts vid Arbetsvetenskapligt forum, Högskolan i Örebro.*

### BAKGRUND

Projektet inleddes redan 1981 då en undersökning gjordes av Folksams organisation via ett femtiotal intervjuer. Uppdraget föranleddes av en då pågående omorganisation av företaget.

I samarbete med personalföreningen genomfördes 1982 en enkätundersökning av hur fackliga medlemmar såg på facket och dess verksamhet och vad de önskade sig av facket.

Två år senare inleddes ett större projekt: en förstudie som omfattade intervjuer med drygt hundra personer inom tre av personalföreningens klubbar. Syftet med denna var att få underlag för en mer omfattande huvudstudie och utröna förutsättningarna för facklig verksamhet i olika delar av företaget.

Huvudstudien omfattar bl a intervjuer med företagsledningen och fackliga representanter för att värdera effekter av omorganisationen på huvudkontoret 1984–86. Vidare intervjuades ett antal fackligt aktiva för att klarlägga problem med och förutsättningar för facklig verksamhet i företaget.

Under våren 1987 genomfördes två omfattande enkätundersökningar – en

till vanliga medlemmar och en till vid tidpunkten fackligt aktiva samt tidigare fackligt aktiva.

Resultaten av enkäten från Folksam kunde senare jämföras med resultaten från en annan studie kallad "Medbestämmandet i försäkringsbranschen".

Inom ramen för projektet genomfördes under 1984–85 dessutom en utbildning: "Förändrad arbetsorganisation och företagsorganisation" för 25 personer. Utbildningen låg på akademisk nivå och motsvarande tio veckors studier.

Under 1988–90 gjordes även en uppföljning av vad som hade hänt inom ramen för personalföreningens handlingsprogram från 1984: "Ny medlemsdemokrati" samt med ett av företaget initierat service-managementprojekt kallat "Service 90".

### PROBLEMSTÄLLNINGAR

Det rikhaltiga materialet från de olika undersökningarna har successivt bearbetats. Redovisningen här koncentreras till resultat som belyser projektets centrala frågor.

1. Under vilka förutsättningar är det möjligt att skapa en hög grad av facklig aktivitet bland tjänstemän?

För innehållet svarar

Lars-Erik Karlsson

och

Lennart Svensson

Arbetsvetenskapligt forum,

Högskolan i Örebro,

Box 923, 701 30 Örebro,

telefon 019-30 10 00.

2. Vilka strukturella förhållanden inom företagen och på arbetsmarknaden kan förklara den högst varierande graden av facklig aktivitet bland tjänstemän?
3. Vilka samband finns mellan arbetsinnehåll, arbetsorganisation, produktionsteknik och företagsorganisation å den ena sidan och facklig medvetenhet, intresse och aktivitet å den andra?
4. Kan ökad inriktning på frågor om arbetsorganisation vara ett sätt för de fackliga organisationerna att öka tjänstemännens intresse för att i kollektiva former ta till vara sina intressen?

### TEORETISK REFERENSRAM

Förundersökningen 1984 utgick ifrån en enkel modell för förklaring av fackligt intresse och aktivitet bland medlemmarna. Vi antog att detta påverkades både av fackets traditioner och arbetsformer, arbetsorganisation och arbetsinnehåll samt av förhållanden som var relaterade till medlemmarnas situation utanför arbetsplatsen.

Förundersökningen tydde på att det fackliga intresset inte i första hand påverkades av förhållanden i arbetet och den "näraliggande" arbetsorganisationen. I stället tycktes fackligt intresse och aktivitet i hög grad förklaras av förhållanden i den övergripande företagsorganisationen – hierarkin, karriärsystemet och den ideologiska påverkan.

Huvudstudien planerades därför med utgångspunkt i en mer komplex arbetsmodell i vilken olika delar av både den fackliga organisationen och företagets organisation utvecklas mer detaljerat. Vidare specificerades företagsexterna påverkansfaktorer, som familjeförhållanden, lagar och avtal och ideologiskt klimat i samhället.

### RESULTAT

Några korta referat av några av studierna presenteras här:

#### Historiskt inriktad studie

En historiskt inriktad studie genomfördes, om företagets och fackets utveckling sedan företaget bildades 1914. Studien bygger på intervjuer med 21 tidigare fackligt aktiva och åtta fackligt aktiva personer samt på skriftliga källor som verksamhetsberättelser, protokoll och äldre skriven historia. Facket skildras med avseende på t ex graden av kollektivt agerande, självständighet, konfliktsyn, typ av frågor man drivit och det maktutrymme man haft gentemot företaget. På motsvarande sätt skildras hur de kontrollstrategier, som företaget tillämpat mot de anställda, har förändrats över tiden.

Bland några slutsatser kan nämnas:

- Facket har hela tiden varit den beroende parten som måste anpassa sig till företaget.
- Ledningen i Folksam har oftast varit positiv till facket, på ett principiellt plan. Men fackliga krav som har gått emot ledningen, t ex i fråga om organisationsförändringar, har konsekvent tillbakavisats.
- Företagets hierarkiska organisation bidrar starkt till att försvåra en kollektiv sammanhållning och ett fackligt agerande.
- Kvinnorna har av tradition varit diskriminerade och underordnade i företaget.
- Med fackets hjälp har de anställda gjort viktiga framsteg, uppnått elementära rättigheter och en social trygghet, men i grunden kvarstår underordningen och ojämlikheten i företaget. Om facket vill göra något åt detta krävs förändringar av dess organisation och arbetsformer.

#### Enkät till personalföreningen

År 1987 gjordes en enkät som vände sig till medlemmar och förtroendevalda i personalföreningen. Frågorna i enkäten var till stor del nykonstruerade. De rörde t ex synen på datorer och

datoranvändning, angelägenhetsgraden av förändringar, yrkesengagemang och politiskt intresse, effekter av organisationsförändringar, upplevt och önskat inflytande i arbetsorganisationen samt synen på den fackliga organisationen. Enkätformuläret inleds med mer konventionella s k bakgrundsfrågor och frågor om arbetstillfredsställelse – trivsel i olika dimensioner.

Ett huvudsyfte med enkäten var att kunna bedöma de Folksamställdas inställning – attityder – på områden som kan tänkas förklara graden av fackligt intresse och aktivitet.

En nyckelordsmässig sammanfattning ger bilden av hög arbetstillfredsställelse, stora skillnader i "frihet" och tillgång på information, "varmt" klimat, ökade krav på kunskaper vid datorförändringar, stort yrkesengagemang och ojämnt politiskt intresse samt ett stort intresse för förändringar av arbetsplatsdemokratin och för ökning av arbetsgruppens beslutandemöjligheter.

Det fackliga intresset sjönk markant jämfört med resultaten från 1982 års undersökning. Samtidigt omorienterades detta intresse i riktning mot lönefrågor och bort från medbestämmandefrågor.

Med stöd av de många (89 st) frågorna om facket sammanfattas medlemmarnas syn sålunda: Facket skulle kunna karakteriseras som en demokratisk serviceorganisation med ganska få engagerade. Det framstår för en del som en karriärstege. Detta till trots uppfattas det som ganska aktivt och mycket viktigt. Det framstår också som ganska trovärdigt, men uppfattas som svagt i förhållande till företaget. Det arbetar mest i samförstånd med företagsledningen.

Med hjälp av jämförelser mellan olika grupper och s k regressionsanalyser undersöktes grunderna till det fackliga intresset. De mått i enkäten som främst uppvisade samband med sammanfattningsmättet (index) för fackligt intresse var måtten på innehav av fackligt uppdrag, allmän triv-

sel, missnöje med löner och låg frihet/hård styrning i arbetet samt politiskt intresse. Indirekt fanns också en koppling till yrkesintresset. På grundval därav dras slutsatsen att det fackliga intresset kan ha olika grund för olika kategorier av medlemmar:

- De fackligt aktiva är ofta också politiskt aktiva och intresserade och tvärtom.
- Ju mer fackligt aktiv man är desto mer intresserad blir man.
- De som är missgynnade vad gäller löner och ofrihet i arbetet ser facket som ett medel för förändring.
- De som har en stark identifikation med yrket ser mer än andra facket som en kanal för att driva sina intressefrågor.

Orsakerna till det avtagande fackliga intresset mellan mätillfällena analyseras som kopplat till ett avtagande politiskt intresse under perioden. Med stöd av den historiska analysen tolkades resultaten så att även misslyckandet med att genomföra ett fungerande medbestämmande i företaget orsakade en sjunkande tilltro till fackets styrka bland medlemmarna. Det var framför allt de politiskt intresserade "etablerade" männen som hade minskat sitt fackliga intresse.

#### Jämförelse mellan studier

Resultaten från enkäten 1987 i Folksam jämfördes med resultaten från en större studie, som genomfördes i fem andra försäkringsbolag ett år senare.

Personalen i Folksam (FTFs medlemmar) uppvisade i genomsnitt något mindre positiv syn på kvalifikationskraven i det egna arbetet, upplevelsen av effekter av datorförändringar och graden av yrkesidentifikation. Detta sammanhänge med den relativt stora volymen av rutinarbete i samband med bl a kollektivförsäkringar i Folksam. Framför allt uppvisade de Folksamanställda ett större

missnöje med löner och lönesystem än personalen i de andra företagen.

Däremot hade Folksams personal en mer positiv syn på relationerna till arbetsledningen och på effekter av organisationsförändringar. Man var också mer politiskt och fackligt intresserad och mer benägen att förändra arbetsorganisationen. Ett av jämförelseföretagen föreföll att ha en mer demokratisk arbetsorganisation än Folksam, medan ett annat hade en mer "liberal-kapitalistisk" företagskultur och var präglad av individualistiska attityder. I det senare företaget hade facket också en mycket svagare ställning.

#### Separat enkät till fackligt aktiva

Syftet med enkäten till fackligt aktiva och tidigare aktiva var att kartlägga förhållanden som endast de med egen erfarenhet av facket kunde känna till.

Några av resultaten:

- På tyngre poster dominerade åldersgruppen 40–50 år.
- De ekonomiska intressefrågorna var viktigast.
- Kunskaper om facket fick man främst via styrelsearbetet.
- Ju tyngre uppdrag desto större tilltro till facket.
- Ju tyngre uppdrag desto större "problemupplevelse".
- De aktiva bedömde medlemmarnas intresse för facket och för demokratifrågorna som lågt.
- Den fackliga aktiviteten hade sjunkit under 1980-talet.
- På huvudkontoret rekryterades de aktiva mer politiskt.

Intresset för facket bland de aktiva sammanhänge med vikten och varaktigheten av uppdraget. I takt med att man blev mer engagerad upplevdes också ökande problem med att kombinera uppdragen med det ordinarie arbetet och ett normalt familje-

liv. Skillnaden i politiskt intresse mellan äldre och yngre fackligt aktiva tyder på att de äldres uppfattningar utvecklats under ett annat ideologiskt klimat än de yngres. De tyngre uppdragen innehades fortfarande av "1968 års män". Men både företaget och facket höll tydligen på att avpolitiserats.

#### Företagets omorganisation

Företaget genomgick omfattande organisationsförändringar under åren 1983–1990. Före 1985 medförde en sektorisering s k funktionsorganisation stora svårigheter att genomföra önskvärda förändringar i företaget. Utrymmet för fackligt medbestämmande blev också begränsat. På det här stadiet av forskningsprojektet hade forskarna övergivit sin hypotes om en koppling mellan fackligt intresse och arbetsorganisation. I stället tyckte de sig se ett mönster varigenom graden av fackligt intresse och aktivitet bestäms i första hand av förhållanden inom företagets organisation.

År 1985 infördes en divisionsorganisation bestående av bl a ett antal divisioner på huvudkontoret och "självständiga" områden på länsnivå. Tanken var att samtliga enheter, utom vissa s k centrala serviceenheter, skulle vara affärsdrivande och ha eget lönsamhetsansvar. Syftena med förändringarna var bl a att skapa större affärsmässighet, att komma närmare kunderna och att stärka VD:s ställning.

Projektet beskrivs, på grundval av intervjuer med de inblandade, som toppstyrt och manipulativt. "Inte ens inom ramen för ett begränsat ledningsskikt tilläts någon reell participation eller demokratiskt kreativ process."

Enligt enkätundersökningen 1987 uppfattades organisationsförändringarna av personalen främst som chefs- och namnbyten och ibland som rumsbyten. På huvudkontoret hade skapats en betydande oro och i fältorganisationen märktes en viss decentralise-

ring. I övrigt var det markant hur liten andel av personalen som hade påverkats av förändringsprojektet.

Enkätresultaten stöder inte tanken av förändringar av företagets organisation skulle ha betydelsefulla effekter på det fackliga intresset eller på personalföreningens och dess klubbars verksamhet. Projektet har varken mobiliserat de fackliga medlemmarna till motstånd eller till medverkan. Därtill har projektet varit alltför toppstyrt. Fackets inflytande på förändringsprocessen var mycket begränsat.

Våren 1990 avskaffades hastigt divisionsmodellen och företaget återgick till en mer konventionell linje-stabsorganisation. Det hade varit svårt att på klara grunder fördela intäkter och kostnader mellan områden och divisioner. En utbredd beslutsförklarning uppgavs ha varit rådande.

## SLUTSATSER

Några slutsatser från projektet är bl a att en tjänstemannaorganisation som vill skapa större facklig aktivitet bör satsa på

- förstärkt agerande på det politiska planet genom att underlätta för fackets aktiva att också vara politiskt aktiva.
- på kort sikt fortsatta insatser för mindre gynnande grupper (ungdomar, kvinnor, nyanställda) för att förbättra deras löner och arbetsinnehåll. Detta arbete måste kopplas till en förändrad arbetsorganisation.

- skapa fler fackliga uppdrag genom att dela upp stora klubbar i mindre klubbar eller sektioner och genom att sprida makten i facket.
- långsiktigt skapa bredare yrkeskarriärer för alla anställda och mer bygga det fackliga arbetet på frågor som har att göra med yrkets innehåll.

Följande slutsatser kan också dras:

- Det existerande medbestämmandet är otillräckligt för att tillförsäkra de anställda ett inflytande i företaget. Det bör förstärkas med andra regler som mer utgår från erfarenheter på arbetsplatserna och löntagarnas intressen.
- Politiska partier som i huvudsak stöder sig på löntagaryväljare bör ha intresse av att underlätta facklig verksamhet på arbetsplatserna. Försvagat fackligt intresse leder sannolikt på sikt också till ett försvagat politiskt intresse och till att det politiska systemets legitimitet undergrävs.

Bland viktiga fortsatta forskningsuppgifter kan man peka på behovet att i framtiden klarlägga följande:

- Är det ett allmänt politiskt intresse som har samband med fackligt intresse eller är det främst ett vänsterpolitiskt intresse som konstituerar sambandet?
- De pedagogiska processer som verkar i förloppet av facklig rekrytering och inskolning i värderingar och arbetsformer bör kartläggas.

- Hur uppstår och förändras det ideologiska klimat som påverkar de fackliga organisationerna? Vad betyder internationell påverkan, partsorganisationernas medvetna ansträngningar, skolornas undervisning, massmedierna, de politiska partierna osv?

- Hur ska både den enskildes och kollektivets möjligheter till ett verkningsfullt inflytande på arbetsplatserna kunna säkras? Som alternativ till slutna utredningar med representanter för etablerade intressen borde en brett organiserad utredningsverksamhet med aktivt deltagande av personer som är verksamma i arbetslivet inrättas:

Ett alternativt sätt är att organisera utredningsgrupper av fackligt aktiva och engagerade specialister i åtminstone ett hundratal företag och förvaltningar från flertalet branscher i det svenska närings- och arbetslivet för att den vägen få underlag för ett fungerande regelsystem för demokrati i arbetslivet.

## RAPPORTEN

**Tjänstemannafack i underläge – om fackets och den anställdes maktlöshet vid organisationsförändringen** (263 sidor) kan beställas från Arbetsvetenskapligt forum, Högskolan i Örebro, Box 923, 701 30 Örebro, tel 019-30 14 14, fax 019-33 15 24. Pris: 200 kronor.