

# ATT JOBBA OFFENTLIGT I SVERIGE

ANDERS LEION

*De värderingar som finns representerade bland de anställda inom offentlig sektor är de som kommer att passa framtidens näringsliv bäst. Ändå råder det stor oro inför framtiden på de offentliga arbetsplatserna. Förklaringen är att de offentliganställda har gjort sig beroende av den politiska maktens välvilja för att kunna leva sitt önskade liv.*

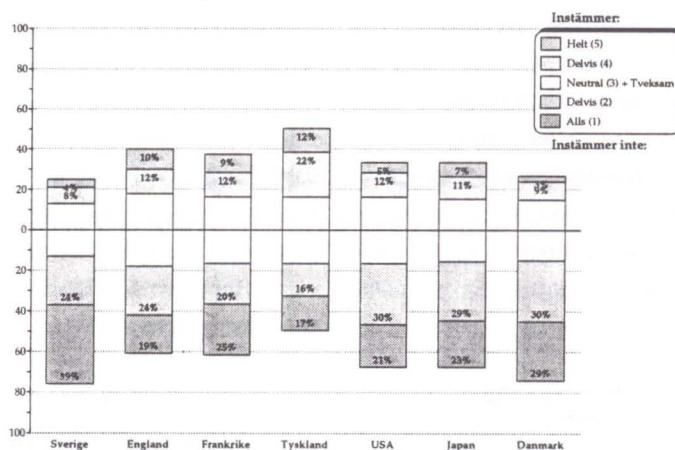
**H**ur är det att arbeta i Sverige? Ett sätt att förutsättningslöst nalkas frågan i rubriken är att samtala med svenska arbetstagare. Vi på Sifo gjorde detta i samband med författandet av boken *Arbete 2000*. Vi genomförde samtal med grupper av deltagare, som var sammansatta så att varje grupp hade deltagare med likartade värderingar samtidigt som grupperna tillsammans representerade värderingsspektrat på svensk arbetsmarknad.

Alla grupper, hur sinsemellan olika de än var – uttryckte oro för den ökade konkurrensen och de ökade prestationskraven på svensk arbetsmarknad. Vi testade denna frågeställning genom att i den följande mätningen fråga om hur man ställde

sig till svagpresterande arbetskamrater i olika länder. Resultatet redovisas i diagrammet här nedan.

sion var graden av manlighet respektive kvinnlighet. Så här sammanfattade han skillnader mellan sam-

**I vårt lag kan vi inte acceptera någon som inte presterar lika bra som de andra**



Vi, svenska arbetstagare, är alltså snällast. Eller så är det kanske något annat i våra värderingar som får oss att svara på detta sätt.

En holländsk forskare, Geert Hofstede, blev berömd för sin forskning om arbetslivskulturen i olika länder. Han fann ett antal dimensioner som kunde sammanfatta värderingsklimatet. En sådan dimen-

hällen präglade av kvinnliga respektive manliga värderingar.

## **Feminina:**

- Dominerande värden i samhället är omsorgen om andra och resursbevarande.
- Alla förutsätts vara anspråkslösa.
- Medkänsla för de svaga.
- Man arbetar för att leva.

ANDERS LEION är projektledare på SIFO Opinion och Samhälle.

- I arbetslivet understryks jämlikhet, solidaritet och arbetsmiljö kvalitet.
- Konflikter löses med kompromisser och förhandlingar.
- Chefer använder sig av intuition och eftersträvar samstämmighet.

### **Maskulina:**

- Dominerande värden i samhället är materiell framgång och framsteg.
- Män förväntas vara självhävande, ambitiösa och tuffa.
- Sympati för de starka.
- Man lever för att arbeta.
- I arbetslivet understryks rättvisa, konkurrens kollegor emellan och prestationer.
- Konflikter löses genom strid till dess att en part vinner.
- Chefer förväntas vara beslutsamma och självhävande.

Visst ligger de feminina värderingarna närmast en sammanfattning av värderingsklimatet i Sverige? Hofstede kunde också ge ett mått på graden av maskulinitet. I tabellen här nedan återges värdena för ett antal länder.

<b>Maskulinitetspoäng för olika länder</b>	
Japan	95
Österrike	79
Venezuela	73
Italien	70
Schweiz	70
Mexico	69
Irland	68
Storbritannien	68
Västtyskland	66
USA	62
Australien	61
Nya Zeeland	58
...	
Danmark	16
Holland	14
Norge	8
Sverige	5

Sverige är alltså det kvinnligaste landet. Kanske är vår "snällhet" just ett uttryck för detta kvinnliga drag?

Kvinnor på svensk arbetsmarknad återfinns framför allt inom den offentliga sektorn, som därmed borde vara "superkvinnlig" och extremt präglad av de värderingar som listas ovan. Till viss del är det också så. Men det är inte ett oproblemiskt tillstånd.

I våra samtal med (oftast kvinnliga) chefer inom den offentliga sektorn och deras underlydande på golvet framkom stora skillnader i synen på hur chefer skall fungera. Folket på golvet tycker att trevliga arbetskamrater och ett arbete utan alltför mycket ansvar är viktigt och de har överhuvud taget i stor utsträckning försörjningsvärderingar (arbetet är en födkrok) medan deras chefer tycker om krävande arbetsuppgifter som ger tillfälle till utveckling och gensvar. Cheferna tycker också om att arbeta i lag. De anställda vill däremot ha chefer som kan ge klara besked och som stöttar dem i arbetet. Samtidigt hyser de stor misstro mot ledningen.

### **Passar framtiden bäst**

Man kan säga att de offentliga cheferna gillar att diskutera, analysera och problematisera men de har underlydande som vill ha gammaldags bestämda chefer som pekar med hela handen. Skillnaden motsvarar dem som råder mellan svensk och lokalanställd personal på våra bestickningar – om man vill dramatisera tillståndet.

Ändå är de värderingar som finns representerade inom svenskt arbetsliv i allmänhet och inom den offentliga sektorn i synnerhet de som passar framtidens näringsliv bäst. Dagens och ännu mer morgondagens näringsliv kommer huvudsakligen att vara en tjänsteekonomi. I denna uppstår tjänsterna i det direkta mötet mellan anställd och kund. Det kräver anställda som kan arbeta självständigt, ta egna initiativ och våga ta eget ansvar samt organisationer som ger dem tillfälle att utvecklas till sådana självständiga medarbetare.

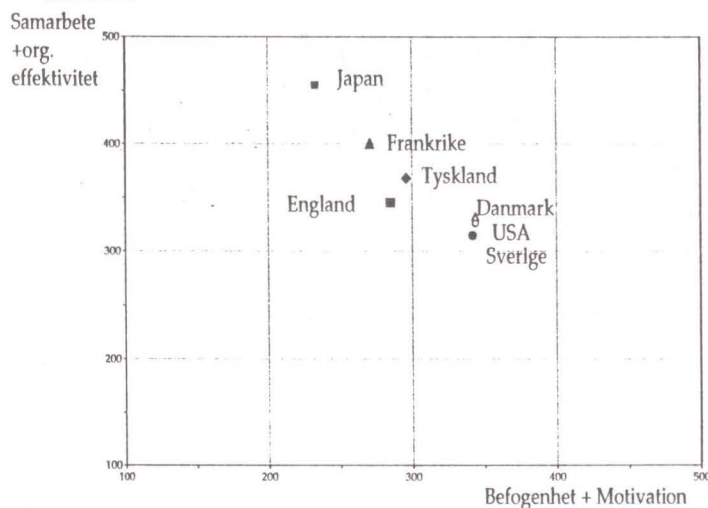
### **Litar på individen**

Sådana är värderingarna i Sverige (och länder som liknar vårt). Diagrammet med rubriken "Struktur och rörelseutrymme" visar att Danmark och Sverige liksom USA förlitar sig på individen medan framför allt Japan använder sig av organiserad styrning. Detta innebär att den organisationsmetafor som passar bäst för Sverige är fotbollslaget medan den som passar bäst för Japan och Frankrike är den väloljade pyramiden.

Undersökningar av bland andra Nutek och Handelshögskolan i Stockholm har bekräftat dessa skillnader mellan Sverige å ena sidan och Frankrike och Tyskland å den andra: Inom svenskt näringsliv arbetar man med vidare kompetensområden, med färre skrivna regler och experter och chefer än i de andra länderna. Och produktiviteten är inte sämre.

Dessa fallstudier har handlat om industrin. Inom tjänstesektorn är





dessa skillnader ännu mer till vår fördel för att skapa förutsättningar för produktivitet och kvalitet.

Då borde ju allt vara till belåtenhet, kan man tycka. Samtidigt vet vi att det inte är så harmoniskt ute på arbetsplatserna, och allra minst inom den offentliga sektorn. Vad kan det bero på?

Jag tror att det har mycket att göra med ett annat inslag i kvinnligt dominerade värderingar: behovet av trygghet.

### **Skilnad i synen på politik**

I en bok publicerad för ett tiotal år sedan, *Facket på åttiotalet*, visade jag att det var stora skillnader i synen på politik och samhälle mellan privat- och offentliganställda. De senare trodde mer på politikens och fackets möjligheter och de hade ofta sökt sig till arbete inom stat och kommun just av detta skäl. Genom att välja att

arbeta offentligt trodde de sig också få ett tryggt arbete.

Allt detta innebar att de vände ansiktet uppåt, mot makten. De blev beroende av den offentliga maktens välvilja för att kunna leva sitt önskade liv. Redan då, för ett tiotal år sedan, förutspådde jag: "De offentliganställdas bitterhet kommer att bli stor den dag makten, deras enda skydd, vänds mot dem". Nu är vi där.

Det var inte svårt att göra denna förutsägelse: de privatanställda, som aldrig ställt så stora förhoppningar på den offentliga makten, kan ta dagens politik med större jämnmod. Det är annat än politikernas välvilja som avgör deras försörjning.

De kvinnliga värderingar som på sikt präglar svenskt arbets- och samhällsliv står alltså i samklang med framtidens krav, utom just på denna punkt: vårt behov av trygghet. Detta

gör många av oss villiga att underordna oss en hierarki och en centraliserad makt som i övrigt strider mot våra värderingar.

Så länge vi inte låtsas om denna motsättning kommer många av oss att förgäves söka sin trygghet hos politiker som inte kan ge oss den och därför underordna sig en hierarki och en svårnåbar makt som man samtidigt föraktar.

### **Outhärdliga arbetsförhållanden**

I dagens läge leder det dels till demonstrationer i vilka arbetslösa ropar efter en saknad trygghet, som garanterats dem under årtionden av politiker som numera inte längre vill kännas vid sina löften, och dels till att mängder av arbetstagare tvingas arbeta i outhärdliga arbetsituationer därför att de inte tror sig kunna arbeta på annat håll. Dessutom har de svårt att mentalt ställa om till en mer grundläggande kritik av de offentliga arbetsgivarna. En gång sökte de sig till ett jobb inom stat och kommun just därför att de hade vissa värderingar. Nu måste de göra upp inte bara med konkreta förhållanden på jobbet utan också med sina egna föreställningar om vad som är väsentligt och värdefullt – och möjligt att få – i arbetslivet.

Artikeln grundar sig på ett stort antal undersökningar som Anders Leion har gjort i sitt arbete inom Sifo. Dessa undersökningar är kundernas egendom och är därför inte tillgängliga för en större publik. Den som är intresserad av öppen information på området kan i stället försöka få tag på boken *Arbete 2000*, där den svenska arbetskulturen presenteras.