

GÖTEBORGS UNIVERSITET
PSYKOLOGISKA INSTITUTIONEN

Arbetsplatsträffar och delaktighet

– En utvärdering av arbetsplatsträffar i statlig verksamhet

Nina Björck & Sara Ågård

Examensarbete 10 poäng
Programmet med inriktning mot
personal- och arbetslivsfrågor
Vårterminen 2005

Handledare: Ingela Thylefors

Innehållsförteckning

<i>Delaktighet</i>	3
<i>Effekter av delaktighet</i>	4
<i>Delaktighet och samverkan</i>	5
<i>Effektivitet i grupper</i>	6
<i>Arbetsplatsträffen</i>	7
<i>Arbetsplatsträffens struktur</i>	7
<i>Syfte</i>	8
Metod.....	9
<i>Deltagare</i>	9
<i>Frågeformulär</i>	9
<i>Procedur</i>	9
<i>Databearbetning</i>	10
Resultat.....	10
<i>Deskriptiv bild av arbetsplatsträffar</i>	10
<i>Arbetsplatsträffarnas struktur</i>	10
<i>Arbetsplatsträffarnas innehåll</i>	13
<i>Delaktighet</i>	14
<i>Klimat på arbetsplatsträffarna</i>	15
<i>Tillfredställelse med arbetsplatsträffarna</i>	15
<i>Undersökta samband med upplevd delaktighet</i>	15
<i>Struktur</i>	15
<i>Innehåll</i>	15
<i>Klimat</i>	16
<i>Tillfredställelse</i>	18
<i>Fria kommentarer om arbetsplatsträffar</i>	18
Diskussion.....	20
<i>Resultat</i>	20
<i>Ideala arbetsplatsträffar</i>	22
<i>Metod</i>	22
<i>Till sist</i>	23
Referenser.....	25

Arbetsplatsträffar och delaktighet

– En utvärdering av arbetsplatsträffar i statlig verksamhet

Nina Björck & Sara Ågård

Sammanfattning. Denna studie syftade till att undersöka samband mellan medarbetares inflytande å ena sidan och arbetsplatsträffars struktur, innehåll, klimat och kvalitet å den andra. Ytterligare ett syfte var att ge en deskriptiv bild av arbetsplatsträffar i statlig verksamhet samt att beskriva hur de idealt bör se ut för att ge möjligheter till delaktighet. En enkät distribuerades till 153 medarbetare fördelade på 11 arbetsenheter i sex statliga verksamheter som samtliga tecknat samverkansavtal. Svarefrekvensen var 85 procent. Frekvenser, medelvärden och standardavvikelse redovisas för enkätens frågeområden. Samband undersöktes genom korrelationer och variansanalys. Resultatet visade att arbetsplatsträffarna till viss del motsvarar den bild som finns i normativ litteratur. Starka samband påträffades mellan upplevd delaktighet och dels tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna, dels mötesklimat. En tillfredsställande arbetsplatsträff och ett positivt klimat ger en högre upplevelse av delaktighet för medarbetarna.

Arbetslivet har under ett par decennier genomgått en förändring. Det består idag av fler tjänsteföretag, en ökad individualisering, större kundinflytande och decentraliserade organisationer, det finns krav på ett mer demokratiskt ledarskap, mer teambaserat arbetssätt och ökade krav på flexibilitet och kostnadseffektivitet (Hansen & Orban, 2002; Hatch, 2000). Den statliga sektorn behöver därför ha en förmåga att anpassa sig till ständigt ändrade förhållanden i omvärlden. Genom samverkan mellan ledning, de anställda och deras fackliga organisationer anses organisationerna kunna erhålla denna förmåga. Idén om samverkan utgår ifrån att dessa grupper har elementära gemensamma intressen kring verksamheten som gynnar dess utveckling. Viktiga begrepp för samverkansarbetet är delaktighet, decentralisering, och gemensamt intresse (Arbetsgivarverket, 1997).

Samverkansavtalet är ett centralt ramavtal, för vilket medbestämmande- (MBL) och arbetsmiljölagen (AML) utgör den rättsliga grunden. Samverkansavtalet har funnits sedan 1992 inom kommuner och landsting medan avtalet *samverkan för utveckling* för den statliga sektorn tecknades fem år senare, 1997 (Utvecklingsrådet, 2001). De lokala fackliga organisationerna ska tillsammans med arbetsgivaren sluta lokala avtal som anpassas till den egna verksamheten med dess förutsättningar. Detta förfarande ersätter den tidigare detaljstyrningen och syftar till att skapa förutsättningar för decentralisering och delaktighet (Utvecklingsrådet, 2001).

Utvecklingsrådet för den statliga sektorn syftar till att skapa en partsgemensam utveckling av verksamheten på statliga arbetsplatser. Enligt dess idéskrift *Samverkan för utveckling* (2002) ska både den enskilde medarbetaren och fackliga organisationer engageras i verksamheten genom samverkan. Samverkan definieras i skriften som informella processer mellan chefer och personal, mellan arbetsgivare och fack och mellan olika anställda, både inför och efter formella beslut. I skriften beskrivs ett klimat,

en samverkanskultur, som bör råda mellan arbetsgivare, arbetstagare och fackliga organisationer. Detta kännetecknas av god information, öppen stämning, konstruktiva diskussioner, praktisk problemlösning och en vilja att sätta verksamheten i centrum. Dialog och samarbete förordas som beslutsmodell och Utvecklingsrådet betonar att ett gott ledarskap i dagens nätverksliknande organisationer karaktäriseras av förmågan till god kommunikation.

MBL syftar till att öka de anställdas delaktighet och inflytande. Samma tanke finns i samverkansavtalet. Samverkansavtalet innebär dock en utökning av MBL och lägger ännu större vikt vid medarbetarnas möjligheter till delaktighet genom att det syftar till att ge medarbetarna ett direkt inflytande på arbetsplatsen, istället för representativt genom facket. Inflytandet gäller även ett bredare spektrum av frågor och inte som tidigare enbart sådant som rör en viktigare förändring (Kareld & Petersson, 2003).

Samverkan sker på olika nivåer; på individnivå genom ett direktinflytande via utvecklingssamtal, på gruppnivå genom arbetsplatsträffar och representativt via facket. Vissa frågor som exempelvis rör anställningsvillkor, turordning och löner behandlas fortfarande genom fackliga överläggningar enligt MBL (Utvecklingsrådet, 2001). Samverkansavtalet syftar till att reglera arbetsmiljö och medbestämmande som en del i den löpande verksamheten och för det krävs dels de anställdas aktiva medverkan, dels mötesplatser. Arbetsplatsträffen är en mötesplats och ett viktigt forum för samverkan och delaktighet på arbetsplatserna (Kareld & Petersson, 2003).

Delaktighet

Delaktighet och inflytande för medarbetarna i arbetslivets organisationer anses ha positiva effekter på produktivitet och arbetstillfredsställelse (Cotton, Vollrath, Froggatt, Lengnick-Hall & Jennings, 1988; Paul, Niehoff & Turney, 2000; Spector, 1986). Delaktighet och inflytande definieras av forskare på varierande sätt, de flesta fokuserar dock på en överflyttning av makt och ansvar nedåt i organisationen (Paul, Niehoff & Turney, 2000). Denna studie om arbetsplatsträffar i statlig verksamhet fokuserar det kollektiva beslutsutrymme eller inflytande som medarbetarna har rörande den egna arbetsplatsen.

Karasek (1979) beskriver en typ av beslutsutrymme i den så kallade kravkontrollmodellen. Karaseks särskiljer tre typer av kontroll: uppgiftskontroll och deltagande i beslutsfattande, som tillsammans bildar ”authority over decisions”, samt färdighetskontroll. Uppgiftskontrollen berör den anställdes kontroll över själva arbetet, dennes kontroll över arbetsuppgifternas planering och utförande. Deltagande i beslutsfattande berör den anställdes kontroll över arbetssituationen och färdighetskontroll handlar om kontroll över hur individen använder kunskap och färdigheter i arbetet. De båda delarna uppgiftskontroll, deltagande i beslut och färdighetskontroll brukar slås ihop och kallas då beslutsutrymme eller ”decision latitude”. Begreppet används för att beteckna individens sammantagna kontroll i och över sin arbetssituation. Beslutsutrymme har således att göra både med möjligheten för de anställda att påverka sin arbetssituation direkt och med möjligheten att utveckla kompetens så att de kan ta kontroll över situationer i arbetet (Jeding, Hägg, Marklund, Nygren, Theorell & Vingård, 1999; Theorell, 2003).

Enligt Jensen (refererad till i Jeding et al., 1999) finns fem olika nivåer av deltagande:

1. Information från ledning till anställda om planer för agerande
2. Insamling av information och erfarenheter från anställda
3. Konsultationer där anställda kan ge förslag och presentera sina åsikter
4. Förhandlingar i formaliserade kommittéer
5. Beslutsfattande i samråd mellan inblandade parter.

Det finns alltså enligt Jensen en stegring i delaktighet som går från information om redan tagna beslut till att fatta besluten tillsammans. Hon förespråkar en så hög grad som möjligt av deltagande för medarbetarna i företagets problemlösnings- och beslutsprocesser. En indelning av delaktighet i olika nivåer har också gjorts av Cotton, Vollrath, Froggatt, Lengnick-Hall och Jennings (1988) efter en metaanalys som syftade till att mäta effekter av delaktighet i beslutsfattande på produktivitet och tillfredsställelse. De definierade följande nivåer av inflytande:

1. Ingen information ges till anställda om beslut
2. Anställda informeras i förväg
3. Anställda kan ge sina åsikter om beslutet innan de fattas
4. Hänsyn tas till anställdas åsikter
5. Beslutet ligger i de anställdas händer

Cotton et al. anser även att delaktighet i beslutsfattande förutom att delas upp i grad av inflytande, kan indelas ytterligare. Den andra indelningen är innehållet i det som beslutas såsom personalfunktionellt innehåll (rekrytering och utvärdering), arbetet i sig (uppgiftsfördelning och arbetsutformning), arbetets förutsättningar (raster, arbetstider, arbetsmiljö) och företagspolicys. Den tredje indelningen rör huruvida inflytande är informellt såsom utbyten mellan chef och medarbetare eller formellt som etablerade möten. Den fjärde indelningen behandlar ifall inflytandet är direkt eller indirekt genom att medlemmarna representeras av exempelvis ett fackförbund. Den sista indelningen rör tidslängden på inflytandet som enligt Cotton et al. kan påverka hur motiverade de anställda kommer att vara att vilja bli delaktiga. Resultatet av studien angående deltagandets effekter på produktivitet och tillfredsställelse visade att informell delaktighet och delaktighet i arbetsrelaterade beslut har ett positivt samband med produktivitet samt att informell delaktighet även har positiva effekter på arbetstillfredsställelse (Cotton et al., 1988).

Andra forskare är kritiskt inställda till dessa resultat och menar att de positiva samband mellan delaktighet och arbetstillfredsställelse som framkommit av dessa studier är överskattade och orsakade av brister i metodologi samt varierande definitioner av begreppen (Leana, Locke & Schweiger, 1990; Wagner & Gooding, 1987). Kritiken har i första hand rört kategoriseringen av olika former av delaktighet (Leana et al., 1990). Kritikerna menar att kategorierna inte utesluter varandra och att de inte har en inre homogenitet. För att kunna dra slutsatser om skillnader mellan kategorier måste varje kategori vara klart urskiljbar från de övriga. Ytterligare kritik får de till följd av att inte alla studier som inkluderats i undersökningen är utförda på arbetsplatser eller innehåller mätningar av arbetsprestation. Detta sammantaget innebär enligt dem att några säkra slutsatser huruvida formen av delaktighet har betydelse för arbetstillfredsställelsen inte kan dras (Leana et al., 1990).

Effekter av delaktighet. En stor del av det vetenskapliga stödet för sambandet mellan inflytande och hälsa utgår från studier av den tidigare nämnda krav-kontrollmodellen.

Enligt Karasek har delaktighet, demokrati och inflytande en positiv effekt både för de anställdas hälsa och för produktionen i företaget (Theorell, 2003).

Resultatet av en metaanalys av 88 forskningsrapporter (Spector, 1986) ger även det stöd för att delaktighetens positiva effekter. Analysen visade att kontroll över arbetet har samband med: färre fysiska ohälsosymtom, psykiskt välmående, lägre sjukfrånvaro, trivsel på arbetet, lägre avsikt att sluta arbetet, färre uppsägningar, motivation, engagemang och höjd arbetsprestation.

Delaktighet har också visat sig ha effekt på lärande. Genom att anställda deltar i problemlösning och åtgärdsförslag på ett sätt som tillåter delaktighet och inflytande kan deras idéer, erfarenheter och färdigheter tas till vara. Genom att de anställda är delaktiga i problemlösning ökar företagets förändringskompetens, förmåga att lösa problem och utvecklas på ett effektivt sätt (Håkansson, 1995).

Kritik har riktats mot de mätmetoder som använts i studier om samband mellan delaktighet och arbetstillfredsställelse. I en metaanalys av 70 studier om delaktighet framkom att de samband som upptäckts mellan upplevd delaktighet och arbetstillfredsställelse kan bero på den metod som använts i studierna (Wagner & Gooding, 1987). I 90 procent av de studierna hade "percept-perceptmetoden" använts. Den går ut på att respondenten besvarar frågor angående delaktighet och dess effekter såsom tillfredsställelse och produktivitet i ett och samma formulär. En alternativ metod är att samla in data från flera källor. I studien framkom att korrelationerna med "percept-perceptmetoden" generellt sätt är medelhöga eller höga medan endast låga korrelationer erhöles genom metoden att samla information från flera studier (Wagner & Gooding, 1987).

Många studier har således funnit att delaktighet har ett positivt samband med hälsa och välbefinnande. Men det finns indikationer på att sambandet inte är linjärt utan kurvlinjärt, vilket innebär att det finns en optimal nivå av delaktighet och att en ökad grad av delaktighet skulle vara dysfunktionell för organisationen och individen (Paul, Niehoff & Turney, 2000). I en studie av delaktighet och samverkan inom den statliga sektorn i Sverige (Thylefors & Persson, 2004) prövas hypotesen om det kurvlinjära sambandet. Hypotesen kan dock varken verifieras eller förkastas på grund av att få individer i studien har en hög grad av inflytande.

Delaktighet och samverkan. Befintlig forskning har fått ett normativt uttryck i Utvecklingsrådets idéskrift (2002). Enligt skriften bör alla anställda få information och kunskap, om organisationen, verksamheten och dess mål för att ha möjlighet att vara delaktiga i verksamhetens utveckling. De anställda bör vara delaktiga redan då målen för verksamheten formuleras samt i diskussionen om hur målen ska uppnås.

Förutsättningen för delaktighet är att ansvaret delegeras så att inflytandet i största möjliga mån hamnar hos de berörda medarbetarna. För att medarbetarna skall kunna vara delaktiga måste emellertid verksamhetsledningen delge relevant information angående verksamheten. Om detta görs så finns förutsättningar för att delaktighet ska kunna skapas genom att det på exempelvis arbetsplatsträffar förs en dialog (Utvecklingsrådet, 2001). I idéskriften framhålls vidare att medarbetarna har ett ansvar att aktivt engagera sig i verksamheten, till exempel genom att delge egna erfarenheter och kunskaper. En förutsättning för att det ska kunna göras är att det finns en vilja och förmåga hos de anställda. Klimatet på arbetsplatsen är en faktor som har betydelse för i vilken utsträckning en arbetsgrupp kommer att kunna fungera effektivt. Klimatet påverkar i vilken utsträckning arbetsgruppen är villig att bidra och engagera sig (Larson & LaFasto, 1989).

Effektivitet i grupper

För att en grupp ska kunna samarbeta effektivt krävs ett klimat som utmärks av öppenhet, tillit och en jämlik dialog (Utvecklingsrådet, 2001). I Larsons och LaFastos (1989) studie *Working well together* kan fyra faktorer urskiljas som förutsättningar för tillitsfullt klimat:

1. Ärlighet - integritet, inga lögner, inga överdrifter
2. Öppenhet - en vilja att dela med sig, mottaglighet för information och idéer
3. Konsekvent och förutsägbart beteende och reaktioner i olika situationer
4. Respekt - behandla människor värdigt och rättvist.

Larson och LaFasto anser att utan tillit har grupper svårt att fungera väl och utveckla sin fulla potential. Tillit är kärnan i effektivt fungerande grupper och den kan likställas med kommunikation då god kommunikation kommer ur tillit och god kommunikation i sin tur genererar tillit (Jaworski refererad till i Larson & LaFasto, 1989). Engqvist (1994) för ett liknande resonemang och menar att kommunikation och relation är utbytbara begrepp då god kommunikation är detsamma som en god relation. Kommunikation har främst tre syften; *intellektuellt* att förmedla och motta information, *emotionellt* att få utlopp för känslor och uttrycka behov och personlighet och *socialt* att uppleva bekräftelse, uppskattning, närhet, utöva makt och bevara relationer (Maltén, 1998). En öppen och tydlig kommunikation där gruppdeltagarna har utrymme för och känner sig trygga i att framföra sina åsikter och önsknings är således en förutsättning för ett effektivt samarbete (Hilmarsson, 2003).

Lennér-Axelsson och Thylefors (2005) skisserar en idealbild av den goda och effektiva gruppen på basis av bidrag från ett flertal gruppteoretiker. Den kännetecknas bland annat av en fri och tydlig kommunikation där alla vågar framföra sin ståndpunkt. Det finns en tolerans för olikheter som accepteras och respekteras. Gruppen utmärks vidare av humor och glädje. I en trygg grupp där tolerans för olikheter finns skapas konflikter och med det kreativitet. Det sista kännetecknet för den effektiva gruppen är enligt dem ett personligt ansvarstagande för den psykosociala arbetsmiljön som medarbetare utgör för varandra. Det innebär ett artigt och vänligt uppförande, pålitlighet, taktkänsla och rättvisa. De påtalar även att det i sämre fungerande grupper ofta finns ett behov av och krav på konformitet och att det i dessa grupper ofta förekommer en misstänksamhet som riktas mot avvikelser mot det invanda. Konformitet innebär en tendens att ändra sitt beteende och attityd i enlighet med gruppens normer för att undvika att vara avvikande (Brehm, Kassin & Fein, 1999).

Människor tenderar att bli mindre produktiva när de blir en del av en grupp, fenomenet benämns "social loafing". Ju fler medlemmar en grupp har desto lägre tenderar produktiviteten att bli. Genom att öka det personliga inflytandet kan effekterna av "social loafing" reduceras. När medlemmarna känner att gruppens prestation kommer att påverka dem personligen så förekommer "social loafing" i avsevärt mindre utsträckning. Det innebär med andra ord att en hög grad av delaktighet där medlemmarna i gruppen är involverade i det som sker ökar produktiviteten (Forsyth, 1999).

Antalet möjliga relationer ökar med tilltagande gruppstorlek enligt formeln $n(n - 1)/2$, vilket innebär att en grupp som har 15 medlemmar ger 105 olika relationer och 20 personer ger hela 190 relationer och så vidare, något som komplicerar samspelet mellan

gruppmedlemmarna (Thylefors & Persson, 2004). Det går inte att i förväg förutse vad summan av alla krafter i en grupp blir eller om gruppens kraft blir till något konstruktivt eller destruktivt (Engquist, 1994).

Ytterligare en faktor som inverkar på gruppens effektivitet är i vilken utsträckning organisationens och gruppens mål är tydliga för medarbetarna. För att gruppen skall vara effektiv krävs förutom att målen är tydliga, att målen kan uppnås och att gruppen sluter upp kring dem (Larsson & LaFasto, 1989).

Graden av effektivitet i en grupp påverkas även i stor utsträckning av ledarskapet. Ledaren för ett möte bör inte själv ta för stort utrymme och tala för mycket utan bör enligt Engqvist (1994) fungera mer som en moderator som ger struktur. Thylefors och Persson (2004) påtalar att det för att samverkan ska kunna fungera krävs en demokratisk ledarstil. De menar att en korrekt samverkansstruktur och former för det inte skapar delaktighet om de hanteras av en auktoritär chef (Thylefors & Persson, 2004).

Enligt Dixon (refererad till i Granström, 2000) bör fem villkor vara uppfyllda för att ett möte eller sammanträde ska fungera effektivt: 1) Varje deltagares bidrag ska tas tillvara oberoende av position; 2) det ska vara tillåtet att yttra sig fritt utan att bli bestraffad; 3) varje åsikt ska mötas med respekt; 4) varje yttrande bör prövas i relation till andra bidrag, 5) deltagarna bör visa ödmjukhet inför egna åsikter.

Arbetsplatsträffen

Arbetsplatsträffen är ett forum för samverkan och delaktighet, men för att arbetsplatsträffen ska kunna vara ett sådant forum och för att mötena ska vara effektiva krävs att de präglas av ett öppet och förtroendefullt klimat. Ett gott klimat och ett demokratiskt ledarskap är en förutsättning för effektiva möten i samverkan men det räcker emellertid inte utan bör kompletteras med praktiska förutsättningar som fungerande rutiner och struktur på arbetsplatsträffarna (Utvecklingsrådet, 2001).

Vid en genomgång av litteratur om arbetsplatsträffar och effektiva möten påträffas en relativt enhetlig uppfattning om hur de idealt bör genomföras. Kareld och Peterson (2003) ger en deskriptiv och normativ bild av arbetsplatsträffars utformning. Deras bild av hur arbetsplatsträffar kan och bör fungera stämmer väl överens med samverkansavtalets intentioner samt de lokala avtal som styr verksamheten. Arbetsplatsträffen beskrivs av Kareld och Peterson som ett forum för att hantera verksamheten, delaktighet och inflytande, arbetslaget och det praktiska arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsplatsen. Den definieras som ett forum för dialog mellan medarbetarna och chefen för att gemensamt arbeta med utveckling, planering och uppföljning av arbetet inom det egna området. Arbetsplatsträffen beskrivs vidare som ett forum för information, erfarenhetsutbyte, problemlösning och beslutsfattande. Kareld och Petersson betonar att det är viktigt att dessa på ett tydligt sätt hålls isär för att mötet ska bli effektivt. De nämner att gemensamma beslut för arbetsgruppen ska tas på arbetsplatsträffen och ge riktlinjer för vad som ska gälla på arbetsplatsen. Rutinbeslut fattas direkt av chefen eftersom verksamheten annars inte skulle fungera. Verksamhetens behov ska utgöra en indikator för arbetsplatsträffarnas frekvens enligt Utvecklingsrådet (2002).

Arbetsplatsträffens struktur. Jönsson (2002) är av uppfattningen att arbetsplatsträffens genomförande underlättas av en klar och tydlig struktur, dagordning och att protokoll eller minnesanteckningar förs under mötet. Han anser att det minskar utrymmet för oklarheter och diskussioner bland deltagarna om vad som sades och beslutades på

mötet. Vidare menar han att dagordningen bör fastställas gemensamt och att ordförandeskap och ansvar för protokoll bör rotera för att öka engagemanget hos deltagarna. Träffarna bör enligt honom även vara regelbundet förekommande och ingå i de ordinarie arbetsuppgifterna. Olofsson (2002) förespråkar en i förväg fastställd sluttid för mötet då det enligt honom bidrar positivt till medarbetarnas engagemang.

Jackson (refererad till i Jeding et al, 1999) fann att en så enkel åtgärd som att införa två personalmöten per månad ökade de anställdas möjligheter till deltagande och deras upplevelse av kontroll vilket i sin tur minskade den emotionella stressen och ökade trivseln på arbetet.

Kareld och Petersson (2003) anser att mötet med fördel kan börja med information och efterföljas av dialog, problemlösning och avslutas med beslutsfattande. De är av åsikten att beslut på arbetsplatsträffar bör fattas på så sätt att när gruppen och chefen tillsammans kommer fram till ett beslut bekräftar chefen enigheten. Beslut i enighet, konsensus, innebär att deltagarna är överens om hur något ska hanteras. Det behöver inte betyda att de tycker likadant. De anser vidare att om gruppen inte lyckats ena sig om ett beslut så bör chefen fatta det då majoritetsbeslut kan skapa ett missnöje hos dem som upplever att de röstats ned. Thylefors och Persson (2004) menar att majoritetsbeslut är en form som underlättar för att alla ska kunna komma till tals men som antagligen inte bidrar till känslan av ett verkligt inflytande eller leder till de samverkande problemlösningarna. De anser att för att problemlösning i samverkan ska kunna ske så krävs mer än att alla kommer till tals. De menar att för att ett verkligt inflytande ska kunna existera så måste allas åsikter respekteras och tas till vara och för det krävs ett demokratiskt ledarskap.

En viktig förutsättning för att samverkan ska kunna fungera är enligt Kareld och Petersson (2002) att en dialog förs och att det hos de enskilda deltagarna finns en vilja och förmåga att delta, medverka och ta egenansvar. Ett lyckosamt samverkansarbete är ytterst beroende av de enskilda individernas inställning och medverkan till det. Kareld och Peterson påpekar att en negativ attityd till och ett passivt förhållningssätt på arbetsplatsträffen givetvis påverkar klimatet på mötet. Deltagarnas, såväl ledningens som medarbetarnas inställning till arbetsplatsträffarna och vars och ens bidrag påverkar således hur bra samverkan kommer att fungera på den enskilda arbetsplatsen. För att samverkan ska kunna ske krävs sammanfattningsvis ett öppet och förtroendefullt klimat, en demokratisk ledarstil, utrymme för inflytande och delaktighet, fungerande rutiner och struktur på arbetsplatsträffarna samt de enskilda deltagarnas förmåga och vilja att bidra.

Syfte

Studien syftade till att utvärdera arbetsplatsträffar genom att kartlägga samband mellan delaktighet och (1) arbetsplatsträffarnas struktur såsom frekvens, längd, antal deltagare, protokoll etcetera, (2) arbetsplatsträffarnas innehåll, (3) klimat på arbetsplatsträffarna och (4) tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna (kvaliteten).

Ytterligare ett syfte var att ge en deskriptiv bild av arbetsplatsträffar i statlig sektor samt beskriva hur de idealt bör se ut för att ge möjligheter till delaktighet.

Metod

Studien genomfördes via en enkät inom delar av den statliga sektorn som tecknat samverkansavtal.

Deltagare

Studien byggde på data insamlad via en enkät till personal vid sex organisationer inom den statliga sektorn: Pliktverket, Länsstyrelsen, Migrationsverket, Sveriges riksbank, Kriminalvårdsstyrelsen och Sjöfartsinspektionen. Totalt omfattade studien elva arbetsenheter och med det elva arbetsplatsträffar. Samtliga, 153 medarbetare, på dessa enheter tillställdes en enkät. Svarsfrekvensen var 85 procent. Endast i två organisationer var svarsfrekvensen relativt låg, 40 respektive 63 procent. I övrigt var den mellan 86 och 100 procent. Könsfördelningen var totalt sett jämn. Inom några arbetsenheter var den ojämn, dock bestod inte någon grupp enbart av män eller kvinnor.

Frågeformulär

En enkät konstruerades (bilaga 1) med följande frågeområden:

- Bakgrund
- Arbetsplatsträffarnas struktur
- Arbetsplatsträffarnas innehåll
- Klimat på arbetsplatsträffarna
- Tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna
- Delaktighet

Enkäten bestod av 44 frågor där de tre första var bakgrundsvariabler. En femgradig ordinalskala med fasta svarsalternativ användes. Enkäten innehöll även ett antal öppna frågor inom respektive frågeområde. Enkäten var uppdelad i två delar. Den senare delen berörde ledarskapet på arbetsplatsträffarna och utgjorde grunden för en kommande D-uppsats och behandlades således inte att i denna studie.

Procedur

Enkäterna överlämnades till kontaktpersoner i verksamheterna. Dessa ansvarade sedan för distributionen av enkäterna till medarbetarna. Deltagarna fick cirka en vecka på sig att besvara enkäten. De ombads att lägga enkäten i ett medföljande kuvert och överlämna den till kontaktpersonen. Enkäterna hämtades personligen. Till enkäten medföljde ett missivbrev som beskrev syftet med undersökningen (bilaga 1). Upplysningar gavs även om anonymitet, kontaktuppgifter och tidsram för besvarande av enkäten.

Databearbetning

Beskrivande statistik i form av frekvenser, medelvärden och standardavvikelser togs fram för samtliga frågor.

Några frågor (fråga 4, 6 och 9; bilaga 1) hade inte fasta svarsalternativ, de kategoriserades i klasser utifrån de svar som angivits för att skapa överskådlighet.

För att reducera data och göra dem mer överblickbara skapades index för delaktighet, klimat och tillfredsställelse. Delaktighetsindexet (Cronbach's $\alpha = 0,89$) var uppbyggt av sju frågor (fråga 36 – 42; bilaga 1). Indexet mätte i vilken utsträckning medarbetarna upplevde sig ha inflytande och vara delaktiga. Klimatindexet (Cronbach's $\alpha = 0,96$) i sin tur var uppbyggt av fyra frågor, 23 item (fråga 23 – 26; bilaga 1). Det mätte klimatet eller atmosfären på arbetsplatsträffarna. Sex frågor (fråga 28, 29, 30 b – 33; bilaga 1) konstituerade ett tillfredsställelseindex (Cronbach's $\alpha = 0,91$), som angav hur nöjda medarbetarna var med arbetsplatsträffarna samt hur effektiva de upplevde dem vara. Den inre homogeniteten var således god för samtliga tre index. Indexen korrelerades med varandra (Pearson's product-moment correlation) för att undersöka samband. Skillnader mellan hur medarbetarna skattade arbetsplatsträffarnas struktur, innehåll, klimat och kvalitet och i vilken grad medarbetarna upplevde sig vara delaktiga prövades också genom variansanalys (ANOVA). Post hoc test (Tukey's HSD) utfördes för samtliga variansanalyser. All statistisk bearbetning utfördes i statistikprogrammet SPSS 12.01 för Windows.

Svaren på enkätens öppna frågor kodades, kategoriserades och rangordnades efter frekvens (Symon & Casell, 1998). Dessa svar bearbetades främst för att finna förslag på förbättringar av arbetsplatsträffarna. Kommentarer kategoriserades efter vad som fungerade bra och vad som skulle kunna förbättras på arbetsplatsträffarna. De kommentarer som inte rörde förbättringsområden har således inte beaktats.

Resultat

Studien avsåg inte att jämföra olika verksamheter med varandra. Resultatet har därför inte särredovisats för de olika organisationerna. Endast signifikanta skillnader har redovisats för de jämförelser som har gjorts mellan hur medarbetarna skattade arbetsplatsträffarnas struktur, innehåll, klimat och kvalitet och i vilken grad medarbetarna upplevde sig vara delaktiga olika grupper. Arbetsplatsträffar har förkortats APT i tabellerna.

Deskriptiv bild av arbetsplatsträffar

Arbetsplatsträffarnas struktur. En bild av arbetsplatsträffarnas struktur erhöles via frågorna 3-13 med undantag för frågorna 7 och 10 (bilaga 1).

Den typiska arbetsplatsträffen hade följande struktur; den hölls en gång per månad och varde oftast mellan 30 minuter till en timme och 30 minuter. Ungefär hälften av mötena hade inte en i förväg bestämd sluttid. Det genomsnittliga antalet deltagare var tolv. Arbetsplatsträffarna leddes oftast av chefen för arbetsgruppen. Protokoll fördes

som regel roterande eller av en speciellt utsedd sekreterare och det fanns en i förväg bestämd dagordning.

Två frågor (fråga 7 och 10) berörde huruvida medarbetarna var nöjda med arbetsplats-träffarnas längd och antalet personer på dem. En majoritet (67,7 %) ansåg att de var lagom långa medan 25,4 procent uppgav att de var för långa. En majoritet (87,7 %) ansåg även att antalet personer på arbetsplatsträffarna var lagom och endast 6,2 procent tyckte att de var för många.

Tabell 1

Arbetsplatsträffarnas struktur. Procentuell fördelning, medelvärden och standardavvikelser

Fråga	Svarsalternativ	Andel i %	M	s
Vem leder era APT?	Speciellt utsedd ordförande	3,8		
	Rullande/varierande	35,4		
	Chef	58,5		
	Annan	2,3		
Hur ofta har ni APT?	Varje vecka	11,5		
	Varannan vecka	20		
	Varje månad	62,3		
	Var 6:e vecka	3,1		
	Varannan månad	3,1		
Hur många APT brukar du vanligen delta i under ett år?	Så gott som alla	76,2		
	Mer än hälften	12,3		
	Ungefär hälften	6,2		
	Mindre än hälften	3,8		
	Så gott som inga	1,5		
Ungefär hur länge brukar era APT pågå?	30 min – 1,5 tim	46,9		
	1,5 tim – 3 tim	15,4		
	3 tim – 6,5 tim	37,7		
Har era APT en i förväg bestämd sluttid?	Ja	47,7		
	Nej	48,5		
Ungefär hur många personer brukar delta på era APT?	5-10 personer	26,2		
	10-15 personer	46,9		
	15-20 personer	26,9		
Förs något protokoll eller minnesanteckningar under era APT?	Ja	93,8		
	Nej	3,8		
Om ja, vem för protokoll?	Speciellt utsedd sekreterare	29,2		
	Rullande/varierande	63,1		
	Chefen/ordförande	1,5		
	Annan	0,8		
Finns det en i förväg bestämd dagordning för era APT?	Ja	84,6		
	Nej	13,1		
Om det fattas beslut på era APT, vem/vilka fattar vanligen dessa och hur ofta? (1 = Nästan aldrig; 5 = Nästan alltid)	Chefen/ordförande		3,3	1,1
	Majoritet		3,4	1,1
	Konsensus/enighet		3,2	1,0
	Minoritet		1,5	0,8

En beskrivning av den fysiska strukturen på arbetsplatsträffarna erhöles via frågorna 14-16 (bilaga 1).

De flesta arbetsplatsträffarna hölls i ett formellt sammanträdes-/konferensrum. Huvudparten av deltagarna satt ostörda och de kunde se och höra varandra utan svårigheter.

Tabell 2

Arbetsplatsträffens fysiska struktur. Procentuell fördelning

Fråga	Svarsalternativ	Andel i %
Var har ni era APT?	Formellt sammanträdes-/konferensrum	73,8
	Lunch-/personalrum	7,7
	Annan plats*	18,5
Sitter ni ostörda?	Ja	87,7
	Nej	12,3
Sitter ni så att alla kan se och höra varandra utan svårigheter?	Ja	95,4
	Nej	3,8

* Väntrum som ej används, hemma hos någon av personalen

Arbetsplatsträffarnas innehåll. På arbetsplatsträffarna behandlades olika ämnen. En beskrivning av arbetsplatsträffarnas innehåll erhöles via frågorna 20 - 21 (bilaga 1). På arbetsplatsträffarna gavs olika stort utrymme för information, dialog, problemlösning och beslut. Störst utrymme gavs för information ($M = 4,1$, $s = .8$) följt av dialog ($M = 3,9$, $s = .9$), problemlösning ($M = 3$, $s = 1$) och beslut ($M = 2,9$, $s = 1,1$). En fråga ämnade utröna (fråga 19, bilaga 1) huruvida syftet med arbetsplatsträffarna var tydligt. En majoritet (58,4 %) angav att syftet i *ganska* eller *mycket* hög grad var tydligt.

Sammantaget så hade arbetsplatsträffarna ett tydligt syfte. Information och dialog förekom oftare under träffarna än problemlösning och beslut och de ämnen som var mest frekvent förekommande var den löpande verksamheten samt rapporter från projekt- och arbetsgrupper. Det talades sällan om jämställdhet.

Nedan rangordnas de enskilda ämnena i fallande ordning efter hur ofta de behandlades på arbetsplatsträffarna.

Tabell 3

Arbetsplatsträffarnas innehåll. Medelvärden (1 = Nästan aldrig; 5 = Nästan alltid) och standardavvikelser

Fråga	<i>M</i>	<i>s</i>
Löpande verksamhet	4,1	,9
Rapporter från projekt- och arbetsgrupper	3,5	1,1
Information från samverkansgrupp	3,4	1,1
Arbetsmiljö och arbetsvillkor	3,4	1,1

Tabell 3

Arbetsplatsträffarnas innehåll. Medelvärden (1 = Nästan aldrig; 5 = Nästan alltid) och standardavvikelser

Fråga	<i>M</i>	<i>s</i>
Förändringar i organisationen eller arbetsgruppen	3,3	,9
Planering av kommande verksamhet	3,3	1,0
Arbetsgruppens/enhetens mål	3,3	,9
Verksamhetens mål och resultat	3,2	,9
Fördelning av arbetsuppgifter	2,8	1,0
Ekonomi och budgetfrågor	2,7	1,0
Jämställdhetsfrågor	2,2	1,0

Delaktighet. Eftersom graden av delaktighet var central i studien har också medelvärden och standardavvikelser för de enskilda frågorna som bildade delaktighetsindexet (tabell 4) redovisats.

Enligt index för delaktighet så uppgav de flesta medarbetarna att de i viss mån upplevde sig vara delaktiga ($M = 3,0$, $s = 0,8$).

Tabell 4

Delaktighet. Medelvärden (1 = I mycket liten utsträckning; 5 = I mycket stor utsträckning) och standardavvikelser

Fråga	<i>M</i>	<i>s</i>
I vilken utsträckning känner du dig delaktig i de beslut som fattas på arbetsplatsen	3,1	1,1
I vilken utsträckning tas verksamhets- och arbetsplaner fram i dialog mellan APT-gruppen och arbetsledningen	2,9	1,2
Upplever du att det finns tillräckligt med möjligheter att vara med och diskutera och påverka verksamhetens mål, arbete och resultat	3,0	1,0
I vilken utsträckning kan du påverka din egen arbetssituation	3,3	1,1
På hela taget i vilken utsträckning är du nöjd med dina möjligheter att styra ditt eget arbete	3,5	1,0
I vilken utsträckning har du möjlighet att påverka det som sker på din arbetsplats i stort, det vill säga även sådant som ligger utanför dina egna arbetsuppgifter	2,5	,8
I vilken utsträckning är du nöjd med dina möjligheter att påverka det som sker på din arbetsplats i stort	3,1	1,1

Klimat på arbetsplatsträffarna. Några frågor (fråga 23-27, bilaga 1) berörde klimatet på arbetsplatsträffarna. Svartalternativen gick från: 1 = *Nej, nästan aldrig/Stämmer inte alls* till 5 = *Ja, nästan alltid/Stämmer helt och hållet*.

Enligt klimatindexet så präglades arbetsplatsträffarna av ett mediokert klimat ($M = 3,3$, $s = ,7$). De frågor som hade de högsta medelvärdena var *Det finns utrymme för skrätt på våra arbetsplatsträffar* ($M = 3,9$, $s = ,9$) och *Känner du dig fri att ifrågasätta och diskutera andras synpunkter under era arbetsplatsträffar* ($M = 3,8$, $s = 1$). Lägst medelvärden hade *Vi stannar då och då upp och utvärderar våra arbetsplatsträffar* ($M = 2,3$, $s = 1$) och *Vi deltar alla aktivt på våra arbetsplatsträffar* ($M = 2,8$, $s = 1$).

Tillfredställelse med arbetsplatsträffarna. Några frågor (fråga 28-33, bilaga 1) berörde tillfredställelsen med arbetsplatsträffarna. Svartalternativen gick från ett till fem, där ett motsvarades av ett negativt värde och fem av ett positivt.

Medelvärdet för tillfredställelseindex visade att medarbetarna på det hela taget inte var speciellt nöjda med sina arbetsplatsträffar ($M = 3,3$, $s = ,7$). Det medarbetarna var mest nöjda med var hur ofta beslut och överenskommelser från arbetsplatsträffarna förverkligades ($M = 3,7$, $s = ,8$) och upplevelsen av arbetsplatsträffarna som meningsfulla ($M = 3,5$, $s = ,9$). Medarbetarna var minst nöjda med i vilken utsträckning arbetsplatsträffarna bidrog till ett reellt inflytande ($M = 3$, $s = ,9$).

Undersökta samband med upplevd delaktighet

Struktur. Arbetsplatsträffarnas längd korrelerade svagt med delaktighet ($r = ,20$, $p < ,05$). Det fanns en skillnad mellan hur ofta arbetsenheten hade arbetsplatsträffar och hur delaktiga medarbetarna upplevde sig vara ($F_{4,124} = 4,88$, $p < ,001$). De som hade arbetsplatsträffar *var sjätte vecka* upplevde sig vara mer delaktiga jämfört med dem som hade möte *varannan vecka* ($M = 4,0$, $s = ,8$; $M = 2,7$, $s = 1,0$, $p < ,05$).

Innehåll. Samband påträffades mellan delaktighet och att arbetsplatsträffarna hade ett tydligt syfte samt mellan delaktighet och ett stort utrymme för information, dialog, problemlösning och beslut på arbetsplatsträffarna.

Det fanns en skillnad mellan i vilken grad medarbetarna upplevde att arbetsplatsträffarna hade ett tydligt syfte och hur delaktiga de upplevde sig vara ($F_{4,123} = 4,08$, $p < ,05$). Deltagarnas upplevelse av delaktighet var högre för dem som upplevde att syftet *i mycket hög grad* ($M = 3,6$, $s = ,8$, $p < ,05$) var tydligt jämfört med de som upplevde att det var *det i viss mån* och *i ganska låg grad* ($M = 2,9$, $s = ,9$; $M = 2,5$, $s = 1$, $p < ,05$).

Det fanns även skillnader mellan i vilken grad deltagarna på arbetsplatsträffarna upplevde att utrymme gavs för information, dialog, problemlösning och beslut jämfört med hur delaktiga de upplevde sig vara. Gällande utrymmet för information fanns skillnader ($F_{3,124} = 5,64$, $p < ,05$) i upplevelsen av delaktighet mellan de som upplevde att utrymmet för information var *ganska* eller *mycket stort* ($M = 3,1$, $s = ,7$; $M = 3,3$, $s = ,8$, $p < ,05$) jämfört med de som ansåg att det var *mycket litet* ($M = 2,2$, $s = 1,3$, $p < ,05$). Skillnader ($F_{4,123} = 4,1$, $p < ,05$) i upplevelsen av delaktighet fanns även mellan de som upplevde att utrymmet för dialog var *ganska* eller *mycket stort* ($M = 3,2$, $s = ,8$; $M = 3,5$, $s = 1$, $p < ,05$) jämfört med de som upplevde utrymmet som *mycket litet* ($M = 2,2$, $s = ,2$, $p < ,05$). Medarbetarna som upplevde att utrymmet för problemlösning ($F_{4,123} = 8,1$, $p < ,001$) var *mycket stort* ($M = 4,1$, $s = ,8$, $p < ,05$) upplevde sig vara mer delaktiga

än de som ansåg att utrymmet var *ganska* eller *mycket litet* ($M = 2,6, s = ,8; M = 2,5, s = ,7, p < ,05$). Gällande utrymmet för beslut ($F_{4,123} = 4,81, p < ,05$) upplevde de som ansåg utrymmet vara *mycket stort* ($M = 3,9, s = ,8, p < ,05$) i jämförelse med dem som ansåg att utrymmet var *ganska* eller *mycket litet* ($M = 2,8, s = ,9; M = 2,7, s = ,7, p < ,05$) sig vara mer delaktiga.

Klimat. Klimatet på arbetsplatsträffarna korrelerade med delaktighet ($r = 0,58, p < ,05$), vilket innebär att medarbetare som upplevde att klimatet under arbetsplatsträffarna var gott även upplevde sig vara delaktiga i högre grad.

De medarbetare som upplevde att de fick gehör för sina synpunkter och idéer under arbetsplatsträffarna kände sig mer delaktiga än de som inte upplevde att de fick gehör i samma utsträckning ($F_{4,123} = 10,31, p < ,001$). Det fanns en skillnad mellan de som upplevde att de *nästan alltid* ($M = 3,5, s = ,9, p < ,05$) fick gehör och de som *sällan* eller *nästan aldrig* ($M = 2,3, s = ,6; M = 2, s = 0, p < ,05$) fick det.

Samma mönster påträffades för frågan *känner du dig fri att ifrågasätta och diskutera andras synpunkter under era APT* ($F_{3,125} = 8,30, p < ,001$). De medarbetare som uppgav att de *nästan alltid* ($M = 3,3, s = ,8, p < ,05$) gjorde de upplevde sig vara mer delaktiga än de som *sällan* eller *nästan aldrig* ($M = 2,2, s = ,8; M = 2, s = 0, p < ,05$) kände så.

Om chefen *nästan alltid* ($M = 3,8, s = ,6, p < ,05$) uppmuntrade medarbetarna att säga ifrån då de hade en annan åsikt upplevde de sig vara mer delaktiga ($F_{4,117} = 16,92, p < ,001$) än om chefen *sällan* eller *aldrig* ($M = 2,5, s = ,8; M = 2,1, s = ,7, p < ,05$) gjorde så.

Samband förelåg mellan vad medarbetarna tyckte om klimatet på arbetsplatsträffarna och graden av upplevd delaktighet (tabell 5). Det som visade sig vara extra viktigt för upplevelsen av delaktighet var ett gott samarbete där medarbetarna hjälpte, stöttade och respekterade varandra. Även att skilda åsikter respekterades samt förmågan att uttrycka sig tydligt hade betydelse för upplevelsen av delaktighet.

Tabell 5

Skillnader mellan grupper i upplevelse av delaktighet avseende vad medarbetarna tyckte om arbetsplatsträffarnas klimat (1 = Stämmer inte alls; 5 = Stämmer helt och hållet)

	Fråga	Signifikant skillnad	Gott klimat > Sämre klimat Upplevd delaktighet	<i>p</i>
1	Vi visar respekt för varandras olikheter	($F_{4,120} = 7,60, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
2	Vi är bra på att lyssna på varandra	($F_{4,120} = 5,99, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
3	Kritik framförs på ett positivt och konstruktivt sätt och inte som personliga angrepp	($F_{4,120} = 10,1, p < ,001$)	4 > 1,2*	< ,05
4	Våra APT präglas av en positiv grundton	($F_{4,120} = 7,16, p < ,001$)	5 > 1,2*	< ,05
5	Vi är öppna för nya idéer	($F_{4,121} = 7,30, p < ,001$)	5 > 1,2*	< ,05
6	Vi hanterar motsättningar som uppstår inom gruppen på ett konstruktivt sätt	($F_{4,119} = 5,78, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
7	Våra APT präglas av ett fritt meningsutbyte	($F_{4,121} = 8,42, p < ,001$)	4 > 1,2*	< ,05
8	Vi trivs med varandra	($F_{4,121} = 9,53, p < ,001$)	4,5 > 1,2*	< ,05
9	Våra APT präglas av ett gott samarbete där vi hjälper, stödjer och respekterar varandra	($F_{4,121} = 11,83, p < ,001$)	5 > 1,2*	< ,05
10	Vi eftersträvar beslut i samförstånd	($F_{4,118} = 3,68, p < ,05$)	4 > 1*	< ,05
11	Vi delar med oss av kunskaper, erfarenheter och åsikter	($F_{4,120} = 5,09, p < ,001$)	5 > 1*	< ,05
12	Det finns utrymme för skratt på våra APT	($F_{4,123} = 8,0, p < ,001$)	5 > 2*	< ,05
13	Individuella bidrag uppmuntras	($F_{4,120} = 11,81, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
14	Förslag på hur saker kan göras annorlunda välkomnas	($F_{4,121} = 7,93, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
15	Vi visar varandra intresse och uppmärksamhet	($F_{4,122} = 8,92, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05
16	Vi är bra på att uttrycka oss tydligt	($F_{4,122} = 5,92, p < ,001$)	5 > 1,2*	< ,05
17	Skilda ståndpunkter respekteras	($F_{4,120} = 13,98, p < ,001$)	4,5 > 1*	< ,05

* Samtliga medelvärden redovisas i tabell 5 (bilaga 2)

Det fanns sålunda ett flertal skillnader i upplevelsen av delaktighet mellan dem som beskrev klimatet på arbetsplatsträffarna som gott (svarsalternativen *stämmer bra* eller

stämmer helt och hållet; skalsteg 4 och 5) och de som beskrev det som mindre bra (svarsalternativen *stämmer dåligt* eller *stämmer inte alls*; skalsteg 1 och 2).

Tillfredställelse. Tillfredställelse med arbetsplatsträffarna visade sig ha ett starkt samband med delaktighet ($r = 0,71, p < ,01$). De som upplevde arbetsplatsträffarna som effektiva, meningsfulla och på det stora hela tillfredställande upplevde också en högre grad av delaktighet.

Det fanns skillnader ($F_{3,80} = 23, p < ,001$) i upplevelsen av delaktighet mellan de som ansåg att arbetsplatsträffarna *ganska* eller *mycket väl* ($M = 3,5, s = ,5; M = 4,4, s = ,5, p < ,05$) levde upp till samverkansavtalets intentioner och de som tyckte att arbetsplatsträffarna *knappast* ($M = 2,0, s = ,7, p < ,05$) levde upp till intentionerna.

De medarbetare som i *ganska* eller *mycket stor* ($M = 3,5, s = ,6; M = 4, s = ,6, p < ,05$) utsträckning tyckte att arbetsplatsträffarna bidrog till en bättre arbetsmiljö skiljde sig ($F_{4,122} = 18,93, p < ,001$) från de som tyckte att de gjorde det i *ganska* eller *mycket liten* ($M = 2,3, s = ,7; M = 1,5, s = ,5, p < ,05$) utsträckning med avseende på hur delaktiga de upplevde sig vara.

Det fanns även skillnader i upplevelsen av delaktighet avseende hur ofta beslut och överenskommelser från arbetsplatsträffarna förverkligades ($F_{3,123} = 11,36, p < ,001$). De som ansåg att beslut och överenskommelser *nästan alltid* ($M = 3,7, s = ,6, p < ,05$) förverkligades upplevde en högre grad av delaktighet jämfört med de som ansåg att beslut och överenskommelser *sällan* eller *nästan aldrig* ($M = 2,5, s = ,6; M = 1,6, s = 0, p < ,05$) förverkligades.

De som uppgivit att arbetsplatsträffarna var meningsfulla ($F_{4,124} = 14,97, p < ,001$) i *ganska* eller *mycket hög grad* ($M = 3,3, s = ,6; M = 4,0, s = ,6, p < ,05$) skiljde sig från dem som ansåg de vara meningsfulla i *mycket låg grad* ($M = 1,8, s = ,6, p < ,05$).

Det fanns en skillnad ($F_{4,122} = 15,99, p < ,001$) mellan de som var *ganska* eller *mycket nöjda* ($M = 3,3, s = ,6; M = 4,1, s = ,4, p < ,05$) och de som var *mycket missnöjda* ($M = 1,3, s = ,3, p < ,05$) med arbetsplatsträffarna i graden av upplevd delaktighet.

Det fanns även skillnader ($F_{4,120} = 29,31, p < ,001$) i vilken grad medarbetarna ansåg att arbetsplatsträffarna bidrog till ett reellt inflytande och hur delaktiga medarbetarna upplevde sig vara. De som upplevde att arbetsplatsträffarna bidrog till ett reellt inflytande i *ganska stor* eller *mycket stor utsträckning* ($M = 3,6, s = ,5$ och $M = 4,1, s = ,6, p < ,05$) skiljde sig från dem som ansåg att de gjorde det i *mycket liten utsträckning* ($M = 1,6, s = ,5, p < ,05$).

Fria kommentarer om arbetsplatsträffar

En relativt stor andel, 84 personer (65 %), bidrog med egna kommentarer på de öppna frågorna (bilaga 1). Totalt 278 kommentarer behandlades varav 86 kommentarer berörde vad som fungerade bra på arbetsplatsträffarna och 192 berörde vad som skulle kunna förbättras. Kommenterarna grupperades i ett antal kategorier.

Det som flest medarbetare upplevde var positivt med arbetsplatsträffarna var möjligheten de gav till att få träffa hela arbetsgruppen på en gång och få tillfälle till avstämning. Att få väsentligt information uppskattades samt att få komma till tals och göra sin åsikt hörd (tabell 6).

Tabell 6

Fria kommentarer, det som fungerar bra på arbetsplatsträffarna.

Procentuell fördelning

Kategori	Andel i %
<i>Fungerar bra</i>	
Att alla träffas (samtala och stämma av)	26
Relevant information	24
Möjlighet att uttrycka sin åsikt	21
Möjlighet att påverka	14
Upplägg och struktur (dagordning)	7
Roterande ordförandeskap	5
Öppet klimat	3
<i>Totalt</i>	100

Det fanns ett visst missnöje med att det som avhandlas på arbetsplatsträffarna inte berörde alla samt att innehållet upplevdes sakna mening. Möjligheten till reellt inflytande och påverkan upplevdes bristfällig på grund av centralstyrning och litet beslutsutrymme (tabell 7).

Tabell 7

Fria kommentarer, det som kan förbättras på arbetsplatsträffarna.

Procentuell fördelning

Kategori	Procent
<i>Kan förbättras</i>	
Relevans och mening	24
Inflytande och möjlighet till påverkan	14
Tidsdisposition	13
Lyhörddhet (talarutrymmet fördelas ojämnt)	13
Engagemang och eget ansvar	11
Atmosfär och klimat (att våga tala)	8
Struktur (dagordning, protokoll, gruppantal)	8
Dialog och diskussion	7
Förberedelse	2
<i>Totalt</i>	100

Diskussion

Det kan konstateras att när arbetsplatsträffarna upplevdes som meningsfulla och tillfredsställande samt kännetecknades av ett positivt klimat upplevde medarbetarna en högre grad av delaktighet.

Resultat

Det framkom att arbetsplatsträffar i de statliga organisationerna som deltog i studien i vissa avseenden uppfyllde den normativa bild som tidigare redovisats.

Arbetsplatsträffarna visade sig till största delen ledas av chefen följt av ett rullande ordförandeskap. Litteratur om arbetsplatsträffar förordar dock ett roterande ordförandeskap (Jönsson, 2002).

Att ha arbetsplatsträffar varje månad var den vanligaste frekvensen i de studerade organisationerna. Ett generellt optimum av antalet träffar finns förmodligen inte utan det ideala antalet varierar troligtvis efter verksamheternas art och behov.

En dryg tredjedel av medarbetarna hade arbetsplatsträffar som översteg tre timmar. De flesta var ändå nöjda med längden. Ungefär hälften uppgav också att deras arbetsplatsträffar inte hade en bestämd sluttid. Som nämnts underlättar en klar och tydlig struktur på ett möte deltagarnas medverkan och eventuellt blir mötet också mer effektivt (Kareld & Pettersson, 2003). I nästan alla studerade grupper fördes protokoll, de hade ett roterande sekreterarskap och en i förväg bestämd dagordning vilket också kan antas vara positivt för mötets effektivitet.

En dryg tredjedel angav att de var mellan 15-20 personer på arbetsplatsträffarna vilket torde minska förutsättningarna något för att hålla ett effektivt möte då ett större antal personer ökar antalet relationer och komplicerar samspelet (Thylefors & Persson, 2004). Ansvarskänslan sjunker dessutom vid tilltagande gruppstorlek. Detta skulle eventuellt kunna bero på att samtliga inte har möjlighet att komma till tals och få gehör i större grupper. Denna studie visade dock att medarbetarna var nöjda med antalet personer på arbetsplatsträffarna men de gav även uttryck för ett visst missnöje med att talarutrymmet var ojämnt fördelat och att alla inte alltid hade möjlighet att komma till tals.

Det är svårt att dra några slutsatser angående svaren på frågan om vem som fattar beslut på arbetsplatsträffarna och hur ofta då det är ett stort bortfall för frågan. Enligt de svar som getts är det majoriteten som fattar de flesta besluten. Angående den fysiska strukturen på arbetsplatsträffarna visade det sig att de flesta hade sina arbetsplatsträffar i ett sammanträdes-/konferensrum. De satt även ostörda och kunde se och höra varandra utan svårigheter vilket torde vara grundförutsättningar för att effektiva möten ska kunna hållas.

Resultatet visade endast två signifikanta samband mellan upplevelsen av delaktighet och strukturen på arbetsplatsträffarna. En skillnad gällde arbetsplatsträffarnas frekvens. Denna studie visade att de som hade arbetsplatsträffar var sjätte vecka upplevde sig vara mer delaktiga jämfört med dem som hade möte varannan vecka. Detta motsäger det resultat som Jackson (refererad till i Jeding et al., 1999) fann, att två personalmöten per månad ökade de anställdas möjligheter till deltagande. Eventuellt skulle skillnaden kunna ha orsakats av slump eftersom få samband har hittats. Det skulle möjligen även

ha kunnat bero på att strukturen i sig eventuellt inte hade någon påverkan på delaktighet utan att strukturen endast hade en indirekt påverkan genom att den inverkar på klimatet som i sin tur hade samband med upplevelsen av delaktighet. Det andra sambandet som förelåg var mellan delaktighet och arbetsplatsträffarnas längd och det var väldigt lågt.

Medarbetarna uppgav att det största utrymmet på arbetsplatsträffarna gavs till information. Enligt normativ litteratur om arbetsplatsträffar så bör inte information ta för stor plats på arbetsplatsträffarna då det kan ha en negativ inverkan på möjligheterna till dialog och delaktighet (Kareld & Pettersson, 2003). I denna studie sågs dock ett samband mellan utrymmet för information och upplevelsen av delaktighet. Dessutom fanns samband mellan upplevelsen av delaktighet och utrymmet för dialog, problemlösning och beslut. Resultatet visade att mycket av alla dessa hade samband med en högre upplevelse av delaktighet, dock kunde inte något av dessa särskiljas ha ett högre samband med delaktighet än något annat. Ytterligare en faktor som visade sig ha inverkan på upplevelsen av delaktighet avseende arbetsplatsträffarnas innehåll var i vilken grad arbetsplatsträffarnas syfte var tydligt.

Medarbetarna upplevde sig endast i viss utsträckning vara delaktiga på sina arbetsplatser vilket kan anses vara relativt lågt då enkätskalan för frågan sträckte sig till svarsalternativet i mycket stor utsträckning.

Angående medarbetarnas upplevelse av klimat på samt tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna var medarbetarna relativt nöjda men medelvärden för frågorna angående detta nådde bara precis över enkätskalornas mittvärde vilket innebär att belåtenheten med arbetsplatsträffarna avseende dessa aspekter inte var särskilt hög. Enligt Thylefors och Persson (2004) brukar det i praktiskt arbetsmiljöarbete ses som en varningssignal när tillfredsställelsen med olika förhållanden på arbetsplatsen nätt och jämt når medelvärdet på en femgradig skala.

Klimatet på arbetsplatsträffarna visade sig ha ett starkt samband med graden av upplevd delaktighet. Anledningen till att klimatet samvarierade med delaktighet skulle kunna vara att då medarbetarna känner sig trygga, respekterade och får komma till tals så ges möjligheter till personligt engagemang och deltagande. En longitudinell studie (Perssons & Karlsson, 1994) bekräftade att en ökad delaktighet hos medarbetarna samvarierar med ett större engagemang hos de anställda. Samma studie visade även att klimatet på arbetsplatserna blev mer öppet och tolerant. I denna studie om arbetsplatsträffar i statlig verksamhet påvisades ett positivt samband mellan klimatet på arbetsplatsträffarna och graden av delaktighet men huruvida det rörde sig om ett orsaksförhållande i ena eller andra riktningen var däremot oklart.

Medarbetarnas grad av tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna korrelerade starkt med delaktighet. Liknande resultat har erhållits i andra studier (Thylefors & Persson, 2004). Av allt att döma är arbetsplatsträffens kvalitet viktig för i vilken grad medarbetarna upplever sig vara delaktiga. Det är tänkbart att medarbetare känner sig motiverade att delta och engagera sig då de upplever arbetsplatsträffarna som meningsfulla och när de ser att beslut som tagits faktiskt förverkligas. Det kan naturligtvis också vara så att graden av delaktighet inverkar på hur nöjda de är med arbetsplatsträffarna.

Av de fria kommentarerna framkom att medarbetarna tyckte att arbetsplatsträffarna hade både brister och förtjänster. Fler kommentarer berörde det som inte fungerade bra än det som fungerade bra på arbetsplatsträffarna. Det behöver dock inte betyda att medarbetarna upplevde att bristerna övervägde förtjänsterna då det ofta ligger närmre till hands att påtala det som behöver förbättras.

Det som medarbetarna tyckte var positivt med arbetsplatsträffarna var att alla på arbetsenheten fick möjlighet att träffas, samtala och hålla sig uppdaterade samt att de fick möjlighet att uttrycka sina åsikter. Även att de under arbetsplatsträffarna fick ta del av relevant information upplevdes positivt.

Av de fria kommentarerna framkom även kritik mot att de ämnen som behandlades på arbetsplatsträffarna inte alltid berörde alla och att de ibland upplevdes ovidkommande. Vidare upplevde medarbetarna att möjligheterna till påverkan och inflytande var bristfälliga. Det fanns ett antal negativa kommentarer angående arbetsplatsträffarnas längd och frekvens såsom att de var för långa eller att de hade för få alternativt för många träffar. Det uttrycktes även ett missnöje med att somliga tog för stort utrymme medan andra inte alls kom till tals. Av de fria kommentarerna framkom således ett motsägelsefullt resultat. De fria kommentarerna motsade även resultatet från enkätens

Ideala arbetsplatsträffar. Sammanfattningsvis är en ideal arbetsplatsträff utifrån studiens resultat ett möte där den fysiska strukturen tillåter deltagarna att se och höra varandra ordentligt. De ämnen som behandlas är relevanta och berör samtliga som deltar. Klimatet är gott, alla får komma till tals, känner sig hörda och respekterade. Deltagarna upplever mötena som meningsfulla och tillfredställande. De upplever även att arbetsplatsträffarna har ett tydligt syfte, bidrar till ett reellt inflytande och att beslut och överenskommelser från arbetsplatsträffarna förverkligas. Arbetsplatsträffarna präglas även av ett gott samarbete där medarbetarna hjälper och stöttar varandra. Om dessa beståndsdelar existerar så finns också förutsättningar för arbetsplatsträffar som kan ge möjligheter för delaktighet och inflytande.

Metod

Då studien endast berörde arbetsplatsträffar i statliga organisationer som tecknat samverkansavtal kan generaliseringar utifrån resultatet eventuellt ej göras utanför detta område

Den litteratur som använts för studien består till en del av normativ sådan och den redogör inte alltid för de undersökningar som ligger bakom dess antaganden. Anledningen till att denna litteratur ändå valts är att den är belysande i de fall som den i denna studie använts för.

Urvalet av deltagande grupper med arbetsplatsträffar gjordes av en kontaktperson på respektive enhet. Det är tänkbart att denne valt ut grupper som antingen fungerade särskilt bra alternativt särskilt dåligt av intresse att få dessa utvärderade. Det är möjligt att resultatet därför inte utgör en representativ bild för arbetsplatsträffar i statlig verksamhet. Fyra av sex organisationer deltog dock med samtliga arbetsgrupper inom organisationen, i dessa fall fanns därmed inget utrymme för val av deltagande grupper.

Resultatet kan ha influerats av att respondenterna anade vad som efterfrågades och att de svarade i enlighet med detta. Som redogjorts tidigare kan ”percept-perceptmetoden”, där respondenten besvarar frågor angående delaktighet och dess effekter i samma formulär, påverka resultatet i positiv riktning. Med en annan metod skulle de funna sambanden mellan delaktighet och klimat samt tillfredsställelse eventuellt ha blivit lägre. Skälen till att metoden ändå användes var främst praktiska. Det kan dessutom antas att svarsfrekvensen hade blivit avsevärt lägre om respondenterna hade behövt fylla i två formulär och dessutom vid olika tidpunkter. Om två undersökningar istället hade utförts så borde tidsspannet mellan dessa två ha haft inverkan. Om respondenterna hade

besvarat ett formulär om delaktighet för att bara någon dag efter, vilket skulle ha varit nödvändigt att göra i en studie av denna omfattning, fylla i ett om dess effekter kunde det tänkas att de fortfarande skulle kunna ha de tidigare frågorna i minnet. Därför torde inte ”percept-perceptmetoden” jämfört med att data samlats in från två undersökningar ha gjort någon skillnad i detta fall.

Det interna bortfallet för fråga 13 i enkäten skulle kunna förklaras av att den oavsiktligt formulerats på ett sådant sätt att utrymme gets för olika tolkningar.

I studien gjordes inte en åtskillnad mellan upplevd och reell delaktighet. Det innebär att den delaktighet som studerats är en subjektiv uppskattning. En förväntan på samverkan och arbetsplatsträffar som medel för ökad delaktighet skulle kunna ha påverkat resultatet i negativ riktning då medarbetarnas förväntan eventuellt är högre än vad samverkansavtalen ger utrymme för. En lägre förväntan skulle således kunna motsvaras av ett högre medelvärde på upplevelsen av delaktighet. Det finns en svårighet i att undersöka huruvida arbetsplatsträffarna bidrar till ett reellt inflytande genom att respondenterna själva får uppskatta det. För att det reella inflytandet skulle ha kunnat mätas så hade eventuellt fler frågor behövt ställas som utrönte medarbetarnas faktiska beslutsutrymme. En tidigare studie (Thylefors & Persson 2004) visade att det upplevda inflytandet både för chefer och medarbetare är högre än det faktiska. Det är därför inte omöjligt att medelvärdet för delaktighet i denna studie blev högre än vad det annars skulle ha blivit om den faktiska delaktigheten hade mätts. Samtidigt är det upplevelsen av delaktighet som avgör arbetstillfredsställelsen. En svårighet med att mäta beslutsutrymme är enligt Theorell (2003) att medarbetaren ofta rapporterar mer beslutsutrymme än vad en utomstående expert skulle uppskatta att det faktiskt finns.

En brist hos denna studie är det faktum att ledarskapets betydelse för den upplevda delaktigheten inte ingick i studien. Det är sannolikt att ledarskapet har mycket stor betydelse för att skapa delaktighet för såväl de enskilda medarbetarna som arbetsgruppen. Om chefen inte är benägen att delegera och dela med sig av sin makt kan förmodligen ett reellt inflytande aldrig förekomma. Det är tänkbart att resultatet hade sett annorlunda ut om ledarskapet tagits i beaktande. Ledarskapet har förmodligen en inverkan på klimatet på arbetsplatsträffarna och det skulle kunna vara så att sambandet som förelåg mellan klimat och delaktighet egentligen skulle kunna vara ett samband mellan en viss typ av ledarskap och klimat.

Till sist

Något som skulle kunna påverka medarbetarnas tillfredsställelse med arbetsplatsträffarna är det som brukar kallas det psykologiska kontraktet. Det psykologiska kontraktet avser det outtalade kontrakt som finns mellan en arbetsgivare och en anställd angående ömsesidiga åtaganden (Kahlke, 2002). Ofta kan de anställda ha en annan uppfattning av det psykologiska kontraktet än vad arbetsgivaren har, vilket kan leda till missnöje, ohälsa och uppsägningar. Om den anställde å andra sidan upplever att arbetsgivaren uppfyller det psykologiska kontraktet skulle det kunna medföra att han eller hon blir lojalare och mer engagerad i sitt arbete (Paul, Niehoff & Turnley, 2000). Paul et al. (2000) anser att när en arbetsplats börjar arbeta med metoder för att öka de anställdas inflytande så skapas förväntningar hos medarbetarna. De menar att ju mer delaktiga medarbetarna blir desto mer ökar deras förväntningar på graden av inflytande, vilket medför orimliga förväntningar på arbetsgivaren. Detta innebär enligt dem att

medarbetarna aldrig kommer att bli nöjda med i vilken utsträckning de är delaktiga. För att arbetsgivaren således ska kunna uppfylla det psykologiska kontraktet för medarbetarna måste arbetsgivaren ständigt öka medarbetarna möjligheter till delaktighet, något som i praktiken inte låter sig göras.

Thylefors och Persson (2004) för ett liknande resonemang och menar att endast ett fåtal upplever sig ha tillräckligt med inflytande. De menar dessutom att personer som tillfrågas om inflytande uppger att de vill ha mer av det eftersom det anses socialt önskvärt att vilja ha mer inflytande.

Lagen om medbestämmande skall fånga upp viktigare beslut som rör arbetet men lagen har luckor som kan möjliggöra en hierarkisk beslutsordning. Utvecklingen under de senaste åren med utveckling från kollektivavtal och mot individuell lönesättning har minskat facket roll. Samverkansavtalet ska fungera som en utökning av medbestämmandelagen och ge möjligheter till en ökad delaktighet för de anställda genom ett direktinflytande istället för ett representativt inflytande via facket. Eventuellt skulle avtalet kunna utnyttjas för att minska fackets inflytande på arbetsplatsen då de enskilda medarbetarna kan tänkas sakna motsvarande erfarenhet och kunskap som de fackligt aktiva har. Om enskilda fackliga representanter av någon andledning saknat dessa kunskaper så ger det direkta inflytandet istället medarbetarna ökade möjligheter till inflytande och att deras kunskaper tas tillvara. För att kunna ha inflytande och för att allas idéer och kunskaper ska kunna tas tillvara måste deltagarna vara insatta och våga framföra sina synpunkter och åsikter. I en utvärdering av implementeringen av samverkansavtalet (Utvecklingsrådet 2000) gavs uttryck för farhågan att det fanns en risk att de starka och talvana skulle ta för sig på de svagas och tystas bekostnad när frågor fördes ner till direktinflytande i arbetsgruppen. Även denna studie om arbetsplatsträffar i statlig verksamhet visade att talarutrymmet var ojämnt fördelat, medarbetarna gav också uttryck för att de i ibland inte vågade yttra sig. Samverkan innebär att ett större ansvar läggs på enskilda medarbetare. Om engagemanget finns så kan samverkan leda till ett ökad inflytande för samtliga medarbetare och inte endast för ett fåtal fackliga representanter.

Delaktighet tar tid och för att samverkan och delaktighet ska kunna fungera i praktiken krävs kunskap och färdigheter i hur man får det till stånd. Både ledaren och de övriga deltagarna behöver ha kunskaper i kommunikation och mötesteknik samt förståelse och respekt för olika åsikter och värderingar, egenskaper som kan anses vara nödvändiga för problemlösning och samverkan. Theorell (2003) betonar att ett ökat inflytande förutsätter delaktighet, dialog och ett stort engagemang hos både chefer och anställda. Ytterst avgörs arbetsplatsträffarnas kvalitet av de enskilda individerna som deltar.

Referenser

- Arbetsgivarverket, (1997). *Samverkan för utveckling*. Cirkulär 1997:A 9, Hämtad 14 april, 2005, från <http://www.utvecklingsradet.se/>
- Brehm, S. S., Kassin, S. M., & Fein, S. (1999). *Social psychology* (4: upplagan). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Cotton, J. L., Vollrath, D. A., Froggatt, K. L., Lengnick-Hall, M. L., & Jennings, K. R. (1988). Employee participation: Diverse forms and different outcomes. *The Academy of Management Review*, 13, 8-22.
- Cummings, T., & Worley, C. (2005). *Organizational development & change* (8:e upplagan). Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- Engquist, A. (1994). *Kommunikation på arbetsplatsen*. Stockholm: Prisma.
- Forsyth, D. R. (1999) *Group Dynamics (3:e upplagan)*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Granström, K. (2000) *Dynamik i arbetsgrupper – Om grupprocesser på arbetet*. Lund: Studentlitteratur.
- Hansen, L., & Orban, P. (red:er). (2002). *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Hatch, M. J. (2000). *Organisationsteori – Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Lund: studentlitteratur.
- Hilmarsson, TH. H. (2003). *Samtalet med känslomässig intelligens* (2:a upplagan). Lund: Studentlitteratur
- Håkansson, K. (1995). *Förändringsstrategier i arbetslivet*. [Opublicerad doktorsavhandling]. Göteborgs universitet: Arbetsvetenskapliga institutionen.
- Jeding, K, Hägg, G. M., Marklund, S., Nygren, Å., Theorell, T., & Vingård, E. (1999). Ett friskare arbetsliv. Fysiska och psykosociala orsakssamband samt möjligheter till prevention och tidig rehabilitering. *Arbete och hälsa, 1999:22*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Jönsson, G. (2002). *Arbetsplatsträffar* (3:e upplagan). Stockholm: Norstedts.
- Kahlke, E., Schmidt, V. (2002). *Arbetsanalys och personbedömning- att öka träffsäkerheten vid urval och rekrytering*. Lund: Studentlitteratur.
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly, June 1979, Vol 24*, 285-304.
- Kareld, S-H., & Petersson, R. (2003). *Utveckla samverkan: om arbetet, arbetsplatsen och samverkansavtalet i vardagen*. Göteborg: Dialog & idé, Utbildningsringen.
- Larsson, E., & La Fasto. (1989). *Teamwork*. London: SAGE.
- Leana, C. R., Locke, E. A., & Schweiger, D. M. (1990). Fact and fiction in analyzing research on participative decision making: A critique of Cotton, Vollrath, Froggatt, Lengnick-Hall and Jennings. *The Academy of Management Review*, 15, 137-146.
- Lennér-Axelsson, B., Thylefors, I. (1991). *Arbetsgruppens psykologi*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Maltén, A. (1998). *Kommunikation och konflikthantering*. Lund: Studentlitteratur.
- Olofsson, K. (2002). *Aktiv arbetsplatsträff för chefer och arbetsledare*. Höganäs: Bokförlaget Kommunlitteratur.
- Persson, O., & Karlsson, K. (1994). Att närvara. Rapport från lokala utvecklingsprojekt inom äldreomsorg och äldreomsorg. Göteborg: Arbetsvetenskapliga Kollegiet.

- Paul, R. J., Niehoff, B. P., & Turnley, W. H. (2000). Empowerment, expectations, and the psychological contract – managing the dilemmas and gaining the advantages. *Journal of Socio-Economics*, 29, 471-485.
- Spector, P. E (1986). Perceived control by employees: A meta analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 11, pp 1005-1016.
- Symon, G., & Cassell, C. (1998). *Qualitative methods and analysis in organizational research : a practical guide*. London: Sage.
- Theorell, T (2003). Är ökat inflytande på arbetsplatsen bra för folkhälsan? *Statens Folkhälsoinstitut*, 2003:24.
- Trost, J. (2001) *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Wagner, J. A. III, & Gooding, R. Z. (1987). Shared influence and organizational behavior: A meta-analysis of situational variables expected to moderate participation outcome relationships. *The Academy of Management Journal*, 30, 524-541.
- Thylefors, I., & Persson, O. (2004) Det handlar om samverkan: En studie av inflytande, delaktighet och egenkontroll. Utvecklingsrådet.
- Utvecklingsrådet. (2001). *Vägvisaren - Roller och regler för samverkan på arbetsplatsen*. (4:e upplagan). Stockholm: Bilda Förlag.
- Utvecklingsrådet. (2002). Samverkan för utveckling – Idéskrift. Hämtad 25 april, 2005, från http://www.utvecklingsradet.se/servlet/GetDoc?meta_id=3231

ENKÄTUNDERSÖKNING OM ARBETSPLATSTRÄFFAR

Vi är två studenter som läser tredje året på Personalvetarprogrammet vid Göteborgs universitet. Vi skriver ett examensarbete, C-uppsats, om arbetsplatsträffar i statlig verksamhet där samverkansavtal har tecknats. Vår handledare är Ingela Thylefors som forskar om samverkan, delaktighet och medinflytande i arbetslivet.

Syftet med denna enkät är att utvärdera arbetsplatsträffar utifrån samverkansavtalets intentioner genom att undersöka:

1. Samband mellan arbetsplatsträffarnas utformning och innehåll å ena sidan och medarbetarnas upplevda inflytande å den andra.
2. Ledarskapets betydelse för arbetsplatsträffarnas kvalitet.

I studien kommer cirka 30 grupper, som har arbetsplatsträffar i olika statliga organisationer att ingå.

Enkätvaren kommer att behandlas helt konfidentiellt och enskilda personer eller grupper/avdelningar kommer inte att kunna identifieras i uppsatsen. Det är frivilligt att delta i undersökningen och du kan avbryta om du önskar. Enkätundersökningen kommer att användas både till en C- och D-uppsats. Din arbetsplats kommer att få ta del av resultatet för din organisation när det gäller enkätens första del. Frågorna om ledarskap kommer att bearbetas först i samband med D-uppsatsen under våren 2006. Varje deltagande organisation får också båda uppsatserna i elektronisk form.

I enkäten har arbetsplatsträffar förkortats till APT. Besvara frågorna genom att markera det alternativ som bäst överensstämmer med din uppfattning. För att få en mer heltäckande bild av APT, delaktighet och samverkan har vi lagt in utrymme för fria kommentarer och synpunkter. Enkäten tar ungefär 15 minuter att fylla i.

Kontakta oss gärna om du har några frågor om eller synpunkter på denna enkät.

Med vänliga hälsningar

Nina Björck & Sara Ågärd

Nina Björck	Telefon:	031-141102 0704-760776
	E-post:	arbetsplatstraffar@hotmail.com
Sara Ågärd	Telefon:	031-822819 0739-834778
	E-post:	arbetsplatstraffar@hotmail.com

ENKÄTUNDERSÖKNING OM ARBETSPLATSTRÄFFAR

DEL 1

1. Är du

- | | | | |
|--------------------------|---------|--------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | kvinnor | 53,1 % | Missing: 0 % |
| <input type="checkbox"/> | man | 46,9 % | |

2. Är du chef eller arbetsledare för arbetsenheten i fråga?

- | | | | |
|--------------------------|-----|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja | 88,5 % | Missing: 0,8 % |
| <input type="checkbox"/> | Nej | 10,8 % | |

3. Vem leder era APT?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | Speciellt utsedd ordförande | 3,8 % | Missing: 0 % |
| <input type="checkbox"/> | Rullande/varierande | 35,4 % | |
| <input type="checkbox"/> | Chefen | 58,5 % | |
| <input type="checkbox"/> | Annan: _____ | 2,3 % | |

Arbetsplatsträffarnas struktur

4. Hur ofta har ni APT?

4 ggr/mån: 11,5 % 2 ggr/mån: 20 % 1 ggr/mån: 62,3 % Var 6:e vecka: 3,1 % Varannan mån: 3,1 %

5. Hur många APT brukar du vanligen delta i under ett år?

- | | | | |
|--------------------------|-------------------|--------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | Så gott som alla | 76,2 % | Missing: 0 % |
| <input type="checkbox"/> | Mer än hälften | 12,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | Ungefär hälften | 6,2 % | |
| <input type="checkbox"/> | Mindre än hälften | 3,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | Så gott som inga | 1,5 % | |

6. Ungefär hur länge brukar era APT pågå?

- | | | |
|----------------------------|----------------------|--------|
| _____ timmar _____ minuter | 30 min – 1 h 30 min: | 46,9 % |
| | 1 h 30 min – 3 h: | 15,4 % |
| | 3 h – 6 h 30 min: | 37,7 % |
| | Missing: | 0 % |

7. Vad tycker du om era APTs längd?

- | | | | |
|--------------------------|-----------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | För långa | 25,4 % | Missing: 3,8 % |
| <input type="checkbox"/> | Lagom | 67,7 % | |
| <input type="checkbox"/> | För korta | 3,1 % | |

8. Har era APT en i förväg bestämd sluttid?

- | | | | |
|--------------------------|-----|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja | 47,7 % | Missing: 3,8 % |
| <input type="checkbox"/> | Nej | 48,5 % | |

9. Ungefär hur många personer brukar delta på era APT?

5 – 10 pers: 26,2 % 10 – 15 pers: 46,9 % 15 – 20 pers: 26,9 % Missing: 0 %

10. Vad anser du om antalet personer i din APT-grupp?

- | | | | |
|--------------------------|-----------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | För många | 6,2 % | Missing: 3,1 % |
| <input type="checkbox"/> | Lagom | 87,7 % | |
| <input type="checkbox"/> | För få | 3,1 % | |

11. a) Förs något protokoll eller minnesanteckningar under era APT?

- | | | | |
|--------------------------|-----|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja | 93,8 % | Missing: 2,3 % |
| <input type="checkbox"/> | Nej | 3,8 % | |

b) Om ja, vem för protokoll?

- | | | | |
|--------------------------|------------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Speciellt utsedd sekreterare | 29,2 % | Missing: 5,4 % |
| <input type="checkbox"/> | Rullande/varierande | 63,1 % | |
| <input type="checkbox"/> | Chefen/ordförande | 1,5 % | |
| <input type="checkbox"/> | Annan: _____ | | 0,8 % |

12. Finns det en i förväg bestämd dagordning för era APT?

- | | | | |
|--------------------------|-----|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja | 84,6 % | Missing: 2,3 % |
| <input type="checkbox"/> | Nej | 13,1 % | |

13. Om det fattas beslut på era APT, vem/vilka fattar vanligen dessa och hur ofta?

Ringa in den siffra för varje alternativ som bäst motsvarar din uppfattning.

	Nästan aldrig	Sällan	Ibland	Ganska ofta	Nästan alltid	Missing
<i>Chefen</i>	6,9 % ¹	9,2 % ²	33,8 % ³	20 % ⁴	12,3 % ⁵	17,7 %
<i>Majoriteten</i>	6,2 % ¹	7,7 % ²	24,6 % ³	33,1 % ⁴	10,8 % ⁵	17,7 %
<i>Konsensus/enighet</i>	6,2 % ¹	9,2 % ²	30 % ³	25,4 % ⁴	6,2 % ⁵	23,1 %
<i>Minoriteten</i>	45,4 % ¹	18,5 % ²	4,6 % ³	1,5 % ⁴	8 % ⁵	29,2 %

14. Var har ni era APT?

- Formellt sammanträdes-/konferensrum 73,8 % Missing: 0 %
- Lunch-/personalrum 7,7 %
- Annan plats: _____ 18,5 %

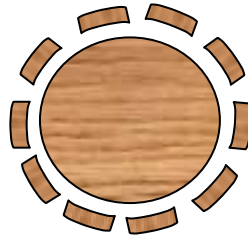
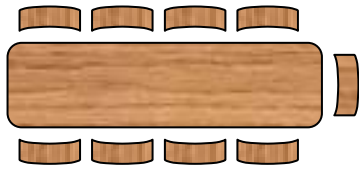
15. Sitter ni ostörda?

- Ja 87,7 % Missing: 0 %
- Nej 12,3 %

16. Sitter ni så att alla kan se och höra varandra utan svårigheter?

- Ja 95,4 % Missing: 0,8 %
- Nej 3,8 %

17. Illustrera hur ni sitter under era APT genom att markera någon av bilderna nedan, alternativt genom att rita en egen bild.



Rita här

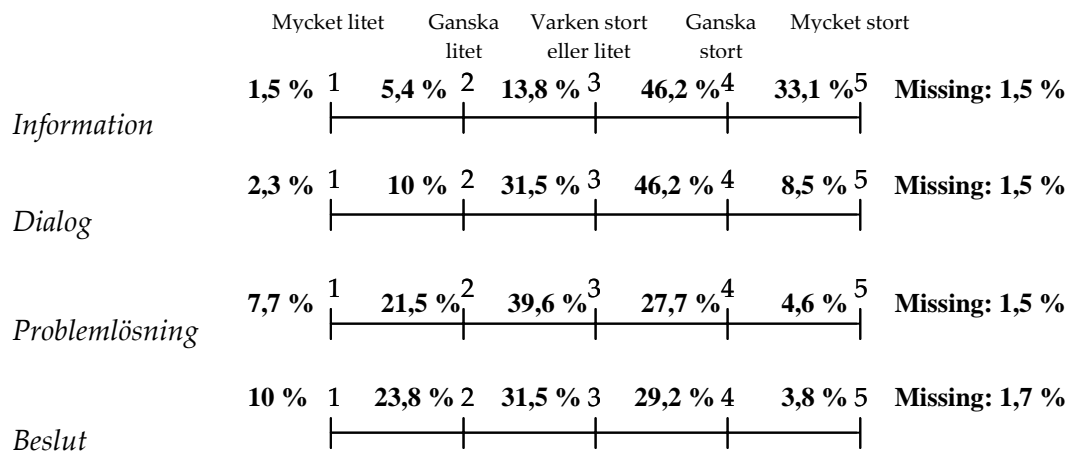
18. Synpunkter på strukturen/upplägget på era APT.

Innehåll

19. Har era APT ett tydligt syfte?

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja, i mycket hög grad | 14,6 % | Missing: 0,8 % |
| <input type="checkbox"/> | Ja, i ganska hög grad | 43,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss mån | 33,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i ganska låg grad | 5,4 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i mycket låg grad | 1,5 % | |

20. Vilket utrymme ges på era APT för information, dialog, problemlösning och beslut? Ringa in den siffra som bäst motsvarar din uppfattning.



21. På arbetsplatsträffarna kan olika frågor behandlas. Hur ofta behandlas nedanstående ämnen på era APT? Ringa in den siffra som bäst motsvarar din uppfattning.

	Nästan aldrig	Sällan	Ibland	Ganska ofta	Nästan alltid	
Verksamhetens mål och resultat	2,3 % ¹	17,7 % ²	39,2 % ³	33,1 % ⁴	3,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
Arbetsgruppens/enhetens mål	3,1 % ¹	13,8 % ²	39,2 % ³	35,4 % ⁴	5,4 % ⁵	Missing: 3,1 %
Löpande verksamhet	0,8 % ¹	5,4 % ²	12,3 % ³	46,9 % ⁴	30,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
Fördelning av arbetsuppgifter	11,5 % ¹	25,4 % ²	35,4 % ³	20 % ⁴	3,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
Planering av kommande verksamhet	5,4 % ¹	11,5 % ²	33,8 % ³	36,9 % ⁴	8,5 % ⁵	Missing: 3,8 %
Ekonomi och budgetfrågor	13,1 % ¹	25,4 % ²	38,5 % ³	16,9 % ⁴	2,3 % ⁵	Missing: 3,8 %
Förändringar i organisationen eller arbetsgruppen	2,3 % ¹	12,3 % ²	43,1 % ³	30,8 % ⁴	7,7 % ⁵	Missing: 3,8 %
Arbetsmiljö och arbetsvillkor	3,8 % ¹	16,2 % ²	30 % ³	32,3 % ⁴	13,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
Rapporter från projekt och arbetsgrupper	6,2 % ¹	3,8 % ²	23,1 % ³	44,6 % ⁴	11,5 % ⁵	Missing: 3,8 %
Information från samverkansgrupp	3,8 % ¹	15,4 % ²	31,5 % ³	28,5 % ⁴	16,2 % ⁵	Missing: 4,6 %
Jämställdhetsfrågor	26,2 % ¹	33,1 % ²	26,2 % ³	7,7 % ⁴	1,5 % ⁵	Missing: 5,4 %
Annat: _____	1	2	3	4	5	

22. Synpunkter på innehållet på era APT.

Klimat under APT

23. Upplever du att du får gehör för dina synpunkter och idéer under era APT?

<input type="checkbox"/>	Ja, nästan alltid	16,2 %	Missing: 1,5 %
<input type="checkbox"/>	Ja, ganska ofta	36,9 %	
<input type="checkbox"/>	Ibland	34,6 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, sällan	9,2 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, nästan aldrig	1,5 %	

24. Känner du dig fri att ifrågasätta och diskutera andras synpunkter under era APT?

<input type="checkbox"/>	Ja, nästan alltid	28,5 %	Missing: 0,8 %
<input type="checkbox"/>	Ja, ganska ofta	35,4 %	
<input type="checkbox"/>	Ibland	35,4 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, sällan	9,2 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, nästan aldrig	0,8 %	

25. Uppmuntrar din chef dig att säga ifrån när du har en annan åsikt?

<input type="checkbox"/>	Ja, nästan alltid	19,2 %	Missing: 6,2 %
<input type="checkbox"/>	Ja, ganska ofta	25,4 %	
<input type="checkbox"/>	Ibland	26,2 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, sällan	15,4 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, nästan aldrig	7,7 %	

26. I vilken utsträckning stämmer följande påståenden in på era APT? Ringa in den siffran som bäst motsvarar din uppfattning.

	Stämmer inte alls	Stämmer dåligt	Stämmer ibland	Stämmer bra	Stämmer helt och hållet	
<i>Vi visar respekt för varandras olikheter.....</i>	3,1 % ¹	12,3 % ²	34,6 % ³	39,2 % ⁴	6,9 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Vi är bra på att lyssna på varandra.....</i>	1,5 % ¹	13,1 % ²	40,8 % ³	36,2 % ⁴	4,6 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Kritik framförs på ett positivt och konstruktivt sätt och inte som personliga angrepp.....</i>	3,8 % ¹	12,3 % ²	33,8 % ³	39,2 % ⁴	6,9 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>På våra APT kommer alla till tals.....</i>	3,1 % ¹	13,1 % ²	24,6 % ³	41,5 % ⁴	13,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Våra APT präglas av en positiv grundton.....</i>	2,3 % ¹	7,7 % ²	27,7 % ³	46,9 % ⁴	11,5 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Vi är öppna för nya idéer.....</i>	2,3 % ¹	13,1 % ²	41,5 % ³	34,6 % ⁴	5,4 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi hanterar motsättningar som uppstår inom gruppen på ett konstruktivt sätt.....</i>	6,9 % ¹	20,8 % ²	43,1 % ³	23,1 % ⁴	1,5 % ⁵	Missing: 4,6 %
<i>Våra APT präglas av ett fritt meningsutbyte.....</i>	3,1 % ¹	12,3 % ²	31,5 % ³	42,3 % ⁴	7,7 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi trivs med varandra.....</i>	3,1 % ¹	6,2 % ²	24,6 % ³	53,1 % ⁴	10,1 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Våra APT präglas av ett gott samarbete där vi hjälper, stödjer och respekterar varandra.....</i>	1,5 % ¹	13,8 % ²	37,7 % ³	40 % ⁴	3,8 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi eftersträvar beslut i samförstånd.....</i>	2,3 % ¹	9,2 % ²	27,7 % ³	48,5 % ⁴	6,9 % ⁵	Missing: 5,4 %
<i>Vi stannar då och då upp och utvärderar våra APT.....</i>	20 % ¹	40,8 % ²	26,2 % ³	7,7 % ⁴	2,3 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi deltar alla aktivt på våra APT.....</i>	10 % ¹	26,9 % ²	36,2 % ³	20 % ⁴	3,8 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi delar med oss av kunskaper, erfarenheter och åsikter.....</i>	3,8 % ¹	7,7 % ²	42,3 % ³	38,5 % ⁴	3,8 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Det finns utrymme för skratt på våra APT.....</i>	8 % ¹	4,6 % ²	23,1 % ³	45,4 % ⁴	23,8 % ⁵	Missing: 2,3 %
<i>Individuella bidrag uppmuntras.....</i>	2,3 % ¹	8,5 % ²	37,7 % ³	42,3 % ⁴	5,4 % ⁵	Missing: 3,8 %
<i>Förslag på hur saker kan göras annorlunda välkomnas.....</i>	3,1 % ¹	12,3 % ²	36,9 % ³	40 % ⁴	4,6 % ⁵	Missing: 3,1 %
<i>Vi visar varandra intresse och uppmärksamhet.....</i>	2,3 % ¹	7,7 % ²	45,4 % ³	40 % ⁴	2,3 % ⁵	Missing: 2,3 %
<i>Vi är bra på att uttrycka oss tydligt.....</i>	1,5 % ¹	8,5 % ²	56,2 % ³	28,5 % ⁴	3,1 % ⁵	Missing: 2,3 %
<i>Skilda ståndpunkter respekteras.....</i>	1,5 % ¹	13,1 % ²	42,3 % ³	34,6 % ⁴	4,6 % ⁵	Missing: 3,8 %

27. Synpunkter på klimatet på era APT.

Tillfredställelse med APT

28. Hur ofta förverkligas beslut och överenskommelser från era APT?

- | | | | |
|--------------------------|---------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Nästan alltid | 16,2 % | Missing: 2,3 % |
| <input type="checkbox"/> | Ganska ofta | 44,6 % | |
| <input type="checkbox"/> | Ibland | 31,5 % | |
| <input type="checkbox"/> | Sällan | 4,6 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nästan aldrig | 8 % | |

29. Upplever du era APT som meningsfulla?

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja, i mycket hög grad | 9,2 % | Missing: 0,8 % |
| <input type="checkbox"/> | Ja, i ganska hög grad | 42,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss mån | 36,9 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i ganska låg grad | 6,2 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i mycket låg grad | 4,6 % | |

30. a) Känner du till Samverkansavtalets intentioner när det gäller APT?

- | | | | |
|--------------------------|----------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja, mycket väl | 11,5 % | Missing: 1,5 % |
| <input type="checkbox"/> | Ja, ganska väl | 26,2 % | |
| <input type="checkbox"/> | Till viss del | 33,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, knappast | 15,4 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, inte alls | 11,5 % | |

b) Om ja, anser du att era APT lever upp till samverkansavtalets intentioner?

<input type="checkbox"/>	Ja, mycket väl	3,8 %	Missing: 35,4 %
<input type="checkbox"/>	Ja, ganska väl	18,5 %	
<input type="checkbox"/>	Till viss del	31,5 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, knappast	10,8 %	
<input type="checkbox"/>	Nej, inte alls	0 %	

31. I vilken utsträckning bidrar era APT till en bättre arbetsmiljö?

<input type="checkbox"/>	I mycket stor utsträckning	5,4 %	Missing: 2,3 %
<input type="checkbox"/>	I ganska stor utsträckning	33,8 %	
<input type="checkbox"/>	I viss utsträckning	42,3 %	
<input type="checkbox"/>	I ganska liten utsträckning	13,8 %	
<input type="checkbox"/>	I mycket liten utsträckning	2,3 %	

32. I vilken utsträckning bidrar era APT till ett reellt inflytande?

<input type="checkbox"/>	I mycket stor utsträckning	5,4 %	Missing: 3,8 %
<input type="checkbox"/>	I ganska stor utsträckning	17,7 %	
<input type="checkbox"/>	I viss utsträckning	43,8 %	
<input type="checkbox"/>	I ganska liten utsträckning	25,4 %	
<input type="checkbox"/>	I mycket liten utsträckning	3,8 %	

33. Hur nöjd är du med era APT?

<input type="checkbox"/>	Mycket nöjd	6,9 %	Missing: 2,3 %
<input type="checkbox"/>	Ganska nöjd	40 %	
<input type="checkbox"/>	Varken nöjd eller missnöjd	38,5 %	
<input type="checkbox"/>	Ganska missnöjd	10 %	
<input type="checkbox"/>	Mycket missnöjd	2,3 %	

34. Det bästa med våra APT är:

35. Det sämsta med våra APT är:

Delaktighet

36. I vilken utsträckning känner du dig delaktig i de beslut som fattas på arbetsplatsen?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 9,2 % | Missing: 1,5 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 25,4 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 32,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 24,6 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 6,9 % | |

37. I vilken utsträckning tas verksamhets- och arbetsplaner fram i dialog mellan APT-gruppen och arbetsledningen.

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 8,5 % | Missing: 5,4 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 20 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 34,6 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 17,7 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 13,8 % | |

38. Upplever du att det finns tillräckligt med möjligheter att vara med och diskutera och påverka verksamhetens mål, arbete och resultat?

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Ja, i mycket hög grad | 6,9 % | Missing: 3,1 % |
| <input type="checkbox"/> | Ja, i ganska hög grad | 22,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss mån | 36,9 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i ganska låg grad | 23,1 % | |
| <input type="checkbox"/> | Nej, i mycket låg grad | 7,7 % | |

39. I vilken utsträckning kan du påverka din egen arbetsituation?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 10,8 % | Missing: 2,3 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 32,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 31,5 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 17,7 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 5,4 % | |

40. På hela taget i vilken utsträckning är du *nöjd* med dina möjligheter att styra ditt eget arbete?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 16,9 % | Missing: 3,5 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 36,9 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 28,5 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 12,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 3,1 % | |

41. I vilken utsträckning har du möjlighet att påverka det som sker på din arbetsplats i stort, det vill säga även sådant som ligger utanför dina egna arbetsuppgifter?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 4,6 % | Missing: 0,8 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 12,3 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 30,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 36,2 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 15,4 % | |

42. På det hela taget, i vilken utsträckning är du *nöjd* med dina möjligheter att påverka det som sker på din arbetsplats i stort?

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | I mycket stor utsträckning | 9,2 % | Missing: 2,3 % |
| <input type="checkbox"/> | I ganska stor utsträckning | 23,8 % | |
| <input type="checkbox"/> | I viss utsträckning | 36,9 % | |
| <input type="checkbox"/> | I ganska liten utsträckning | 20 % | |
| <input type="checkbox"/> | I mycket liten utsträckning | 7,7 % | |

43. Synpunkter på era ATP som forum för inflytande och delaktighet.

Ledarskap

44. Nedan följer ett antal beskrivningar av hur man kan vara som chef och arbetsledare. Ta ställning till i vilken utsträckning dessa stämmer in på din chef. Om du själv är chef/ledare för arbetsgruppen ta ställning till hur väl de stämmer in på dig. Ringa in den siffra som bäst motsvarar din uppfattning.

	Nästan aldrig	Sällan	Ibland	Ganska ofta	Nästan alltid
	1	2	3	4	5
<i>Lyssnar på idéer och förslag</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Är omtänksam</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Skapar en konfliktfri atmosfär</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Är rättvis i behandlingen av medarbetare</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Är flexibel och beredd att ompröva</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Visar omtanke om medarbetarna som individer</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Skapar ordning</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Är noga med att planer följs</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Kontrollerar utfört arbete</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Definierar och förklarar arbetets förutsättningar noga för medarbetarna</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Planerar noggrant</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Ger klara instruktioner</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Uppmuntrar tänkande i nya banor</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Uttrycker tankar och planer för framtiden</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Verkar för utveckling</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Initierar nya projekt</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Experimenterar med nya sätt att arbeta och göra saker på</i>	-----	-----	-----	-----	-----
<i>Kommer med idéer om nya och annorlunda sätt att göra saker på</i>	-----	-----	-----	-----	-----

45. Nedan beskrivs att antal chefstyper. Vilken chefstyp motsvarar bäst den chef du har nu? Om du själv är chef/ledare för arbetsgruppen ta ställning till hur väl de stämmer in på dig.

A	B	C	D	E	F
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Chef A Fattar vanligen snabba beslut och meddelar sig klart och fast. Chefen förväntar sig att ni lojalt utför vad han eller hon beslutat utan att skapa svårigheter.
- Chef B Fattar vanligen snabba beslut, men innan chefen verkställer dem försöker han eller hon förklara dem utförligt för er. Chefen ger er bakgrunden för besluten och svarar gärna på era frågor.
- Chef C Samråder vanligen med er innan han eller hon fattar beslut. Chefen förväntar sig sedan att var och en lojalt rättar sig efter besluten även om de inte överensstämmer med de egna synpunkterna.
- Chef D Sammankallar er då ett viktigt beslut ska fattas. Chefen presenterar problemet för arbetsgruppen och försöker nå enhällighet, om detta är omöjligt fattar han eller hon själv beslut.
- Chef E Chefens röst väger inte tyngre än vad er gör. Alla viktiga beslut fattas gemensamt i arbetsgruppen även om det kan ta tid.
- Chef F Fattar knappast några beslut, utan undviker och vidarebefordrar frågeställningen till högre chefer eller andra för beslut.

46. Synpunkter på ledarens betydelse för kvaliteten på APT.

Bilaga 2

Tabell 8

Klimatet under arbetsplatsträffarna. Medelvärde och standardavvikelse

Fråga	5 Stämmer helt och hållet		4 Stämmer bra		2 Stämmer dåligt		1 Stämmer inte alls	
	M	s	M	s	M	s	M	s
1	3,4	,8	3,4	,6			1,9	,7
2	3,5	,8	3,4	,7			1,6	,9
3			3,4	,6	2,2	,7	2,2	1
4	3,4	,7	3,3	,8	2,4	,8	1,6	,6
5	3,8	,5			2,5	,8	1,5	,7
6	3,5	,7	3,5	,7			2,4	1
7	3,7	,6	3,3	,7			1,9	,7
8	3,6	,6	3,3	,7	1,9	,6		
9	3,9	,6			2,4	,8	1,3	,4
10			3,2	,7			1,7	,6
11	3,9	,8					2,2	1
12	3,5	,8			2,3	,8		
13	3,7	1,2	3,4	,6			1,8	,8
14	3,5	1,3	3,4	,6			1,9	,7
15	3,4	,5	3,4	,8			1,7	,8
16	3,9	,6			2,5	,9	1,6	,9
17	3,9	,6	3,4	,7			1,6	,9