



Det här verket har digitaliserats vid Göteborgs universitetsbibliotek och är fritt att använda. Alla tryckta texter är OCR-tolkade till maskinläsbar text. Det betyder att du kan söka och kopiera texten från dokumentet. Vissa äldre dokument med dåligt tryck kan vara svåra att OCR-tolka korrekt vilket medför att den OCR-tolkade texten kan innehålla fel och därför bör man visuellt jämföra med verkets bilder för att avgöra vad som är riktigt.

This work has been digitized at Gothenburg University Library and is free to use. All printed texts have been OCR-processed and converted to machine readable text. This means that you can search and copy text from the document. Some early printed books are hard to OCR-process correctly and the text may contain errors, so one should always visually compare it with the images to determine what is correct.



Rapport

R7:1978

Organisationers inre och yttre informationsmiljö

Några idéer kring funktionell och fysisk planering

Mats-G Engström

Christer Persson

Bengt Sahlberg

Byggforskningen TEKNISKA HOGSKOLAN I LUND
SEKTIONEN FOR VAG- OCH VATTEN
BIBLIOTEKET

R7:1978

ORGANISATIONERS INRE OCH
YTTRE INFORMATIONSMILJÖ

Några idéer kring funktionell och fysisk planering

Mats-G Engström
Christer Persson
Bengt Sahlberg

Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 750705-6 från Statens råd för byggnadsforskning till Nordplan, Stockholm

TEKNISKA HOGSKOLAN I LUND
SEKTIONEN FOR VAG- OCH VATTEN
BIBLIOTEKET

Nyckelord:

fysisk planering
regional planering
lokalisering
verksamheters lägeskrav
rumslig organisation
kontakter
informationsflöden
företag
offentliga institutioner

UDK 711.11
711.2

R7:1978

ISBN 91-540-2806-X

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

LiberTryck Stockholm 1978 850065

INNEHÅLL

STUDIEN I ETT VIDARE PERSPEKTIV	5
STUDIENS HUVUDFRÅGESTÄLLNING OCH SYFTE	7
RAPPORTENS UPPLÄGGNING	8
SAMMANFATTNING OCH SLUTSATSER	9
ORGANISATIONER SOM INFORMATIONSSYSTEM	12
Organisationsteoretisk utveckling	12
Kommentar	18
ORGANISATIONER SOM KONTAKTSYSTEM	19
Externa kontakter	19
Interna kontakter	21
Kommentar	25
ORGANISATIONER SOM RUMSLIGA SYSTEM	26
Mellanregional organisation	26
Inomregional organisation	29
Internationell organisation	30
Kommentar	31
REGIONER SOM INFORMATIONSCENTRALER	33
Specialistfunktioner i skilda regioner	33
Specialistfunktioner inom en region	35
Specialistfunktioner inom några företag	36
Kommentar	37
 <u>APPENDIX</u>	
KONTAKTUNDERSÖKNINGAR	39
Inledning	39
Sammanfattning	40
Fallstudie A: Företag	41
Fallstudie B: Affärsverk	63
KÄLLOR I URVAL	76
BILAGOR FRÅGEFORMULÄR	81
 SAMMANFATTNING	 88

FÖRORD

Föreliggande rapport har tagits fram inom projektet "Organisationers informationsmiljö - arbetsplatsorganisation och kontaktverksamhet som underlag för den fysiska planeringen".

Projektet, som har haft formen av en förstudie eller ett idéutkast, har ekonomiskt stötts av Statens Råd för Byggnadsforskning (BFR)¹.

Arbetet har genomförts av doc. Mats-G.Engström och doc. Bengt Sahlberg, Nordiska Institutet för Samhällsplanering samt doc. Christer Persson, Geografiska Institutionen, Lunds Universitet.

Stockholm - Lund september 1977.

¹Projektnummer 750705-6. Anslaget omfattar sammanlagt 4.5 manmån.

STUDIEN I ETT VIDARE PERSPEKTIV

Aktiviteter eller verksamheter försiggår mestadels i organiserad form, om man därmed menar att de enskilda aktörernas handlingar ingår i en större grupps handlingsprogram.

Grupper hålls samman av t.ex. sociala, ekonomiska eller juridiska band. Tecknen på en sådan grupps existens är bl.a. en mer intensiv kontaktverksamhet mellan gruppens medlemmar än mellan dessa och medlemmar av andra grupper. Den kontaktverksamhet som upprätthålls inom och mellan grupper avspeglar i grunden samhällssystemets organisatoriska uppbyggnad. Den ger även vissa antydningar om potentiella förändringar i gruppans sammansättning genom att förändringar normalt föregås av kontakter.

En grupp är i vissa fall sammanhållen genom en formell organisation, såsom ett företag, en myndighet, en intresseorganisation etc. I begreppet organisation inbegripes då en i stort fastställd funktionell struktur samt en utvecklad besluts- och ansvarsfördelning.

Organisationen har även en rumslig dimension. Den rumsliga dimensionen innebär att olika delar av en organisation kan inta geografiskt åtskilda lägen, och att organisationen utbyter varor, tjänster och information med andra organisationer i andra lägen.

Intresset för analyser av kopplingen mellan organisatoriska förhållanden inom näringsliv och förvaltning och den rumsliga eller geografiska dimensionen har på senare år ökat kraftigt. Orsakerna bakom detta är också uppenbara mot bakgrund av den tilltagande sektorintegrationen inom samhället. Sett från samhällsplaneringens horisont framstår också behovet av sådana analyser som betydande.

Sambanden mellan regionala och organisatoriska processer och utvecklingstendenser är dock för närvarande otillräckligt belysta. Kunskaperna är speciellt små när det gäller att bedöma hur verksamheter anpassar sig till förändringar i sin omgivning och på motsvarande sätt när det gäller att härleda konsekvenser för omgivningen av organisatoriska förändringar inom verksamheter.

Åtskilliga studier har gjorts rörande den geografiska spridningsbilden av olika verksamheter. Resultaten pekar överlag på en geografisk fördelning av olika verksamhetsformer i mer eller mindre utvecklade klusterbildningar, dvs. vissa verksamheter är oftare lokaliserade i närheten av varandra än tvärtom. På samma sätt har kunnat konstateras att olika kluster uppvisar likartade val av geografiskt läge. Vissa är vanligtvis centralt belägna, andra mer perifert.

Det är knappast förvånande att geografer, företagsekonomer, organisationsteoretiker eller andra, mot bak-

grund av dessa erfarenheter, i sin strävan att konstruera generella modeller, medvetet eller omedvetet ofta förenklat orsakssammanhangen och överbetonat möjligheterna att mera exakt bestämma t.ex. rumsliga restriktioners betydelse för lokaliseringsvalet. Oavsett påverkan eller inte från forskningen har beslutsfattare ofta valt historiskt konventionella s.k. "säkra" lösningar på den rumsliga organisationstillväxten - lösningar som konserverar existerande mönster. Teorierna kan således, i den mån de haft något inflytande, delvis ha utgjort ett hinder för flexibilitet och kanske därvid försvårat önskade systemförändringar såväl på lokal som regional nivå.

Främst på senare tid har ifrågasatts om verksamheternas eventuella "optimering" av sin lokalisering är så avgörande. Det gäller även frågan om den är gynnsam ur ett vidare perspektiv eller om vissa indirekta konsekvenser av lokaliseringsvalen, såsom trafikproblem, emissionsproblem, sociala problem m.m. är av den karaktären att de samlade effekterna blir negativa för samhället eller regionen som helhet.

I debatten kring hur framtida regionutformning kan och bör styras i den pågående fysiska planeringen betonas därför behovet av en närmare koppling mellan markanvändningsplanering å ena sidan och planering för en funktionellt anpassad regionstruktur å den andra.

STUDIENS HUVUDFRÅGESTÄLLNING OCH SYFTE

Utvecklingen såväl rumsligt som organisatoriskt styrs mer av tillväxt respektive tillbakagång inom befintliga verksamheter, än av direkta nyetableringar, omlokaliseringar eller nedläggningar. En avgörande fråga för fysisk och regional planering blir då hur befintlig verksamhets- och funktionsuppsättning attraherar nya funktioner, dvs. den succesiva uppbyggnaden av verksamheters interna organisation i samspel med omgivningen.

En verksamhet under tillväxt t.ex. kompletterar succesivt sin organisation genom att knyta nya arbetsfunktioner till den redan existerande funktionsuppsättningen. Kopplingen mellan gamla och nya funktioner utformas på olika sätt, antingen genom att de nya funktionerna byggs in i organisationen eller att de som externa enheter säljer sina tjänster till verksamheten.

Ibland kan den växande verksamheten ha full valfrihet att bygga in funktionerna eller köpa tjänster från den lokala omgivningen. Då den lokala miljön saknar efterfrågade tjänster blir alternativen för verksamheten att bygga in funktionen, köpa tjänsten från annan del av den egna regionen eller annan region, flytta hela eller delar av organisationen till annan region eller till annan del av den egna regionen osv., där tjänsten är tillgänglig. Hur detta samspel eller bristen på samspel mellan verksamheternas interna organisation, deras lokala omgivning och deras lokalisering utvecklas, är en huvudfråga i detta arbete.

Det bör dock omedelbart betonas att arbetet på nuvarande stadium mera varit inriktat mot en genomgång av vissa grundläggande frågeställningar än mot att söka presentera några väl underbyggda forskningsresultat eller genomarbetade planeringshjälpmedel.¹

Om arbetet resulterat i ökad insikt om behovet av ökad kunskap inom detta komplexa och mångfacetterade område, är ett av studiens syften uppnådda.

¹Projektet var ursprungligen avgränsat till en analys av samspelet mellan intern kommunikation och organisation. (Jfr appendix.) Diskussioner med BFR resulterade under arbetets gång i en bredare uppläggning där arbetsplatsorganisation närmare kopplades till inomregional lokalisering.

RAPPORTENS UPPLÄGGNING

Redovisningen inleds med en sammanfattning, varefter följer rapportens huvuddel uppdelad i tre kapitel.

Det första kapitlet innehåller en summarisk genomgång av olika organisationsformer, dvs. hur styrsystem, informationskanaler och kompetensområden organisatoriskt kan byggas upp inom en verksamhet. Avsikten är att ge en bakgrundsbeskrivning till det relativt komplexa och mångskiftande område som organisationsfrågorna tillhör samt att senare försöka koppla organisationsstruktur till omgivningsmiljö.

Kapitel 2 belyser kunskaperna om kontaktsystem inom näringsliv och förvaltning. Syftet med denna genomgång är att åskådliggöra å ena sidan på vilket sätt verksamheter interagerar med sin omgivning och å den andra sidan hur de interna kommunikationerna byggs upp. Beskrivningen av organisationsformer och kontaktsystem bör tillsammans kunna ge en viss, om än skissartad, bild av verksamheter såsom dynamiska företeelser i aktivt samspel med omgivningen.

Det sista kapitlet i rapportens huvuddel (kapitel 3) behandlar mycket fragmentariskt vissa samband mellan verksamhetsorganisation och omgivningsstruktur. Avsikten är bl.a. att diskutera huruvida brister i verksamheters omgivning till vissa delar kan kompenseras via urbyggnad av verksamheternas interna arbetsfunktionsuppsättning eller omvänt att verksamheter inte bygger ut sin organisation med funktioner som finns tillgängliga externt i närmiljön.

I Appendix slutligen presenteras två studier med betoning främst på inomorganisatoriskt informationsutbyte. Att beskrivningen här görs förhållandevis detaljerad, beror på att inomorganisatoriska kontakter (inom samma arbetsställe) inte tidigare undersökts utifrån här uppställd målsättning, nämligen att identifiera styrkan i inomorganisatoriska länkar samtidigt med omfattningen av organisationens omgivningsberoende. Syftet har i dessa studier också varit att skaffa mer erfarenhet kring rent inomorganisatoriska kommunikationsfrågor.

SAMMANFATTNING OCH SLUTSATSER

Olika verksamheter såsom företag, myndigheter etc. är utsatta för ständiga förändringar som berör bl.a. verksamhetens organisation. Av tradition har man inom organisationsteorin i huvudsak betraktat organisationsproblemet från ansvars- och kontrollsynpunkt samt från produktionsteknisk synpunkt. Först då man behandlat mycket omfattande verksamheter har organisationens geografiska eller rumsliga aspekt beaktats.

Genom att specialisering blivit en central faktor under efterkrigstiden och särskilt i det s.k. efterindustriella samhället har mycket omfattande strukturella förändringar inträffat inom det existerande verksamhetssystemet. Dessa förändringar har bl.a. skett genom tillväxt eller tillbakagång inom befintliga organisationsramar, genom fusioner samt genom nyetableringar eller nedläggningar av olika verksamheter. Utvecklingen har också medfört betydande förändringar i den geografiska fördelningen av olika arbetsställen sett från både regional och lokal synpunkt.

Specialiseringen, vilken parats med en ökande administrativ och teknisk komplexitet, har lett till och förutsatt en växande kommunikation mellan befattningshavare inom samma organisation respektive mellan olika organisationer. Indirekt har detta kommunikationsbehov kommit att delvis styra den rumsliga fördelningen av olika verksamheter. Tillväxten av nya informationsberoende och informationshanterande arbetsfunktioner har skett genom samspel mellan organisationer i den regionala och lokala omgivningen.

Utifrån vetenskapen om att förekomsten av dessa funktioner har väsentlig betydelse för en regions eller kommuns utveckling och fortbestånd har föreliggande arbete inriktats mot att med några olika exempel visa på behovet av en större kunskap om samspelet mellan olika verksamheters funktionsuppsättning och den regionala och lokala miljön.

Organisationer av olika typ bildar tillsammans kontaktsystem. I dessa kontaktsystem förekommer dels externa kontakter - kontakter *mellan* arbetsställen, dels interna kontakter - kontakter *inom* arbetsställen. Tidigare studier av *externa* kontakter visar att tjänstefunktioner är mer kontaktintensiva än produktionsfunktioner. Bland tjänstefunktionerna är planerings- och marknadsföringsaktiviteter mer kontaktkrävande än t.ex. kameral verksamhet. Det är också klart att befattningshavare på högre nivåer ägnar mer tid åt externa kontakter än andra befattningshavare. Vidare gäller att det ärende eller den fråga som skall behandlas påverkar kontaktens struktur (t.ex. inplaneringstid, antal deltagare, tidsåtgång, mediaval etc.).

Av de externa kontakterna utgör en viss del kontakter mellan geografiskt spridda arbetsställen som tillhör

samma organisation. Utvecklingen visar på en ökande andel kontakter av denna kategori.

Huvuddelen av det *interna* kontaktarbetet äger rum inom olika avdelningar. De kontakter som tas mellan avdelningar genomförs till största delen av befattningshavare på högre nivå, vilka tillsammans med ledningen vanligen bildar en avgränsad kontaktgrupp. Interna kontakter är ofta oplanerade och korta samt innehåller normalt ett ömsesidigt informationsutbyte mellan två kontrahenter.

Både externa och interna kontakter kan schematiskt indelas i tre typer. S.k. orienteringskontakter behandlar komplicerade frågor som kräver omfattande överläggningar, i vilka flera befattningshavare deltar. Övriga två kategorier - s.k. planerings- och programkontakter har många drag gemensamma men skiljs åt i ett väsentligt avseende - mediavalet. Den förstnämnda kräver av olika skäl ett personligt sammanträffande, medan den senare kategorin oftast sker genom en indirekt kontakt såsom telefon eller brev.

Som helhet styrs informationsflödena i kontaktsystemen av de deltagande verksamheternas såväl arbetsfunktionella uppbyggnad som deras rumsliga organisation.

Organisationer kan således mer eller mindre även betraktas som rumsliga system. De kan vara både regionalt och lokalt uppdelade. Närmare 3/4 av tjänstemännen inom t.ex. industri- och partihandel är sysselsatta inom regionalt uppdelade företag.

Den regionala uppdelningen innebär ofta att man har det administrativa huvudkontoret centralt placerat i landet. Här finns i förekommande fall även utvecklings- och forskningsenheter. Försäljningsenheter återfinns i anslutning till marknaden spridda över landet. Tillverkningsenheter är företrädesvis lokaliserade i mindre och medelstora regioner.

En regionalt uppdelad organisation kan också ofta ha flera olika enheter inom den region där huvudkontoret är beläget.

Utvecklingen har lett till att enheter, belägna i mindre och medelstora regioner ofta tillhör regionalt uppdelade organisationer med huvudkontoret lokaliserat till en större region. Dessa enheter styrs således utifrån. Som exempel kan nämnas verksamheter i Olofströms kommun. Nästan samtliga tjänstemän arbetar i enheter som tillhör regionalt uppdelade företag. Av dessa arbetar endast 5 % på huvudkontor. I Stockholm är motsvarande andelar 70 respektive 84 %. Det framstår också tydligt att mer kontaktberoende arbetsfunktioner visat en starkare tendens att koncentreras till större centra.

Regionala och lokala verksamhetsmiljöers uppbyggnad styrs bl.a. av huruvida olika arbetsfunktioner integreras i befintliga företag eller bildar självständiga företag. Specialistfunktioner (uppdragsverksamhet) är en kategori som förekommer i båda tillstånden.

Av de begränsade studier som här genomförts framgår att ju mindre regionen är desto större andel specialistfunktioner återfinns inom befintliga företag. Det är särskilt påtagligt i regioner som har en enda större industri. Motsatsen är Stockholmsregionen med en betydande andel självständiga specialistfunktioner.

Denna skillnad mellan större och mindre regioner påverkar naturligtvis regionernas möjligheter att dra till sig olika typer av verksamheter och därmed också regionernas tillväxt. Särskilt de mindre och medelstora företagens utveckling är beroende av den regionala informationsmiljön.

I ett snävare perspektiv är även den lokala informationsmiljön av intresse. I Stockholmsregionen finns en stark koncentration av fria specialistfunktioner till cityområdet. De internaliserade specialistfunktionerna tycks emellertid inte variera med läget på något entydigt sätt.

Det är mycket som talar för att det finns ett nära samspel mellan ett företags organisation både funktionellt och rumsligt och den regionala och lokala miljö som det befinner sig i. Det hänger bl.a. samman med det interna och externa informationsutbyte mellan olika arbetsfunktioner som krävs för att genomföra olika arbetsmoment. Föreliggande studie skall ses som ett första försök att genom några enkla exempel peka på sambandet mellan företags organisatoriska uppbyggnad och den yttre företagsmiljön samt samspelet mellan företagstillväxt och regional utveckling.

Forskningsmässigt saknas fortfarande mer systematiska studier på området. Alltmer efterlyses emellertid, inte minst från samhällsplanerarhåll, bredare och fördjupade kunskaper som kan göra det möjligt att inte bara agera utifrån symptomen utan att även få en bättre förståelse för de underliggande sambanden.

ORGANISATIONER SOM INFORMATIONSSYSTEM¹

En *organisation*, t.ex. ett företag eller en statlig myndighet, bedriver en viss form av verksamhet, vilken har ett speciellt mål. Verksamheten består i själva verket av en mängd *arbetsmoment* med olika innehåll. Vissa arbetsmoment har en relativt självständig karaktär, medan andra är mycket nära kopplade till varandra innehållsmässigt eller genom att de följer på varandra i en planerad tidssekvens. Arbetsmoment kräver individer, maskiner och material samt utrymme och tid.

Ett arbetsmoment kopplas till en eller flera *befattningar*. Befattningarna sammanförs till olika avdelningar enligt skilda grupperings- och fördelningsprinciper. Organisationsstrukturen avspeglar samband och beroendeförhållanden mellan olika avdelningar samt ansvars- och kompetensfördelningen mellan olika befattningar.

Beslut fattas och slussas mellan olika enheter enligt det ansvars- och kompetenssystem som finns. Beslutsfattandet kan främst ses som en informationsbehandlande aktivitet. (Ref. 53.) Denna aktivitet består av moment där olika typer av information insamlas och bearbetas av skilda enheter och sedan förmedlas mellan dessa. Organisationen i sin helhet kan därmed sägas vara ett *informationsbehandlande system*; ett system som är öppet mot omgivningen genom att det både mottar och avger information externt.

ORGANISATIONSTEORETISK UTVECKLING

I den traditionella organisationsteoretiska litteraturen behandlas organisationen utan direkt hänsyn till om den är rumsligt uppdelad eller sammanhållen. I de flesta fall utgår man från att organisationen i sin helhet finns placerad på ett och samma ställe. De flesta teorier försöker dock också beskriva hur organisationens relationer till omgivningen påverkar den funktionella uppbyggnaden.

I den klassiska administrationsläran uppfattas organisationen som ett mer eller mindre slutet system. Verksamheten bedrivs i en stabil omgivning med vilken organisationen har ett starkt standardiserat informationsutbyte. (Ref. 20, 26.) Tron på en stark specialisering som syftar till en maximal teknisk och ekonomisk effektivitet är här också karakteristisk och resulterar i en strävan efter uppdelning av organisationen i olika sektioner såsom försäljning, produktion, forskning etc. Den samordning av verksamheten som krävs sker via ledningsfunktionen.

¹Framställningen bygger i huvudsak på valda avsnitt ur Horváth-Ramström 1971. (Ref. 30.)

Som en kritik mot den klassiska administrationsläran har främst från socialpsykologers håll förordats en organisationsstruktur som i betydligt större utsträckning tar hänsyn till den enskilda individens situation i organisationen och hur motivationen påverkar effektiviteten och måluppfyllelsen. Behovet av självförverkligande är en central faktor. (Ref. 4, 39.) Denna s.k. human relationrörelse anger inte några riktlinjer för hur organisationsstrukturen skall utformas, utan stannar vid en kritik av den klassiska skolans rekommendationer.

På senare tid har i den organisationsteoretiska litteraturen alltmer betonats att synen på strukturfrågorna inom organisationen måste bygga på förutsättningen att organisationen är ett *öppet system* nära integrerat med sin omgivning. (Ref. 36, 63.) Komplexiteten i organisationsstrukturen är ett resultat dels av de tekniker och metoder som används internt, dels av omgivningens karaktär.

I en stabil miljö tycks organisationer ha en mer formaliserad och "mekanisk" struktur. (Ref. 10.) Organisationsstrukturen är då i stor utsträckning uppbyggd på väl definierade regler och bestämmelser samt på beslutsfattandet inom de högsta funktionerna.

I en mer dynamisk miljö får organisationen en mer informell karaktär med större handlingsfrihet för de enskilda befattningshavarna. Det innebär samtidigt att beslutsstrukturen i högre grad är decentraliserad.

Interna och externa *informationsbehov* ställer skilda krav på organisationsstrukturen. Olika enheter inom organisationen interagerar med skilda delar av omgivningen. Enligt detta synsätt styrs således valet av organisationsstruktur av kravet på anpassning till omgivningens förutsättningar och kravet på samordning mellan organisationens olika enheter. Verksamhetsuppdelning kan här ske efter funktioner, geografiskt område, produkt, kund, process, verktyg, teknik eller tidsfaktor.

Av olika skäl måste således utformningen av organisationen modifieras och anpassas efter den praktiska verksamhetens krav. Ett antal olika organisationsformer har därvid utkristalliserats. Linjeorganisation, funktionell organisation, linje-stab organisation, divisionaliserad organisation, projekt- och matrisorganisation är exempel på detta.

Linjeorganisation

Det existerar olika varianter inom respektive organisationsform. En variant av *linjeorganisation* är då auktoriteten utgår direkt från högste chefen till närmast underordnade och från dessa till närmast underordnade... etc. Man brukar här tala om ren linjeorganisation (se figur 1). Indelningen i avdelningar är endast till för ledning och kontroll. (Ref. 68.)

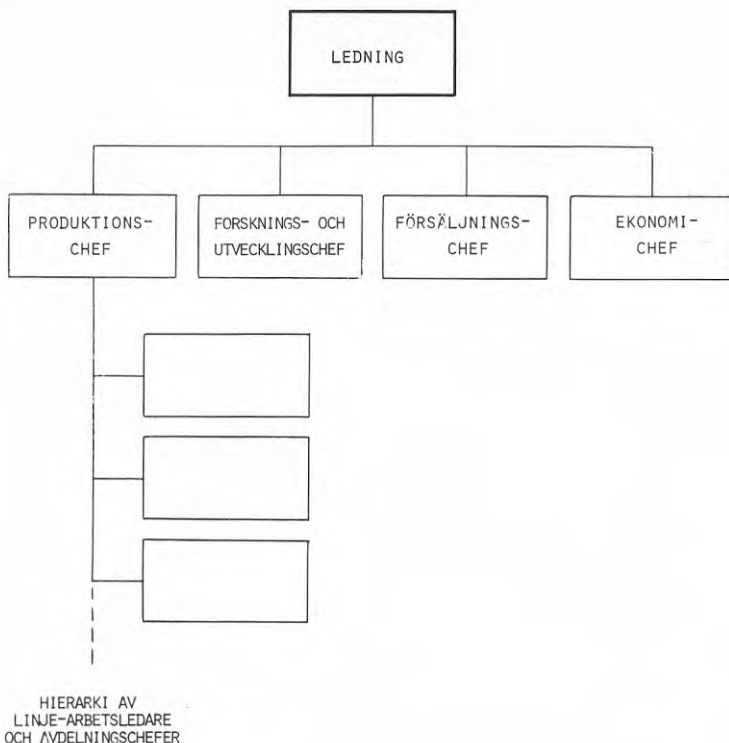


FIG. 1. Linjeorganisation.

Linjeorganisation kan även användas med uppdelning efter funktion - t.ex. teknisk, kommersiell, finans-, säkerhets-, redovisnings- och administrativ funktion. (Ref. 56.) I vissa fall förekommer även en produktcentrerad linjeorganisation.

Funktionell organisation

Den s.k. *funktionella organisationen* kännetecknas av en differentiering av arbetsledarfunktioner. Olika arbetsfunktioner får sina order från ett antal specialiserade ledare. Denna organisation föreskriver vidare att specialisterna, förutom ansvaret inom det egna fältet, skall ha ett gemensamt ansvar för slutresultatet. Organisationsformen har tillkommit för att tillgodose kraven på olika specialistkunskaper hos arbetsledare. Den är dock föga använd, vilket sannolikt beror på att principen om att en underordnad endast skall ha en överordnad övergivits. (Se figur 2.)

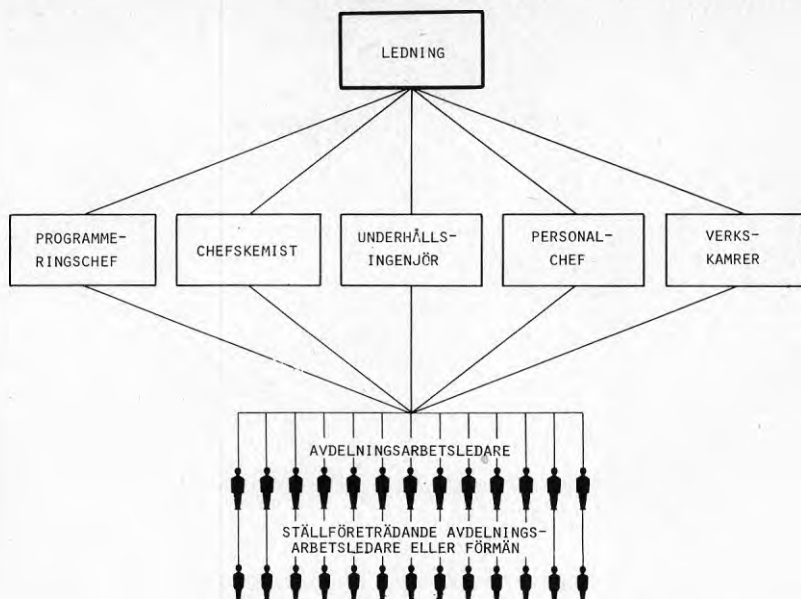


FIG. 2. Funktionell organisation.

Linje-stab-organisation

För att tillgodose kravet på både enhetlig ledning och på utnyttjandet av enskilda specialistkunskaper i organisationsformen har den s.k. *linje-stab-organisationen* utvecklats (figur 3). Förutom uppdelningen i olika specialistfunktioner bygger denna organisationsform på en rollfördelning med bl.a. linjeenheter som består av målförverkligande avdelningar. Vid sidan av dessa förekommer stabsenheter med rådgivande funktion inom sina specialistområden. De saknar formell rätt till ordergivning och därmed ansvar för slutresultatet. (Ref. 68.) Det finns också flera olika lösningsalternativ avseende utformningen av linje-stab-organisationen. Dessa kan karakteriseras med avseende på bl.a. medveten planering, specialiseringsgrad och decentraliseringsgrad. (Ref. 30.)

Divisionaliserad organisation

Företag och organisationer som växer upplever ofta ökande samordnings- och anpassningsproblem såväl i den interna verksamheten som visavi omgivningen. En lösning på de ökade kraven avseende integration mellan olika aktiviteter inom organisationen är en uppdelning av verksamheten i s.k. divisioner - den *divisionaliserade organisationsformen*. Denna lösning innebär att företaget delas upp i ett antal enheter, som var för sig administreras som "vanliga företag". (Ref. 2, 29.)

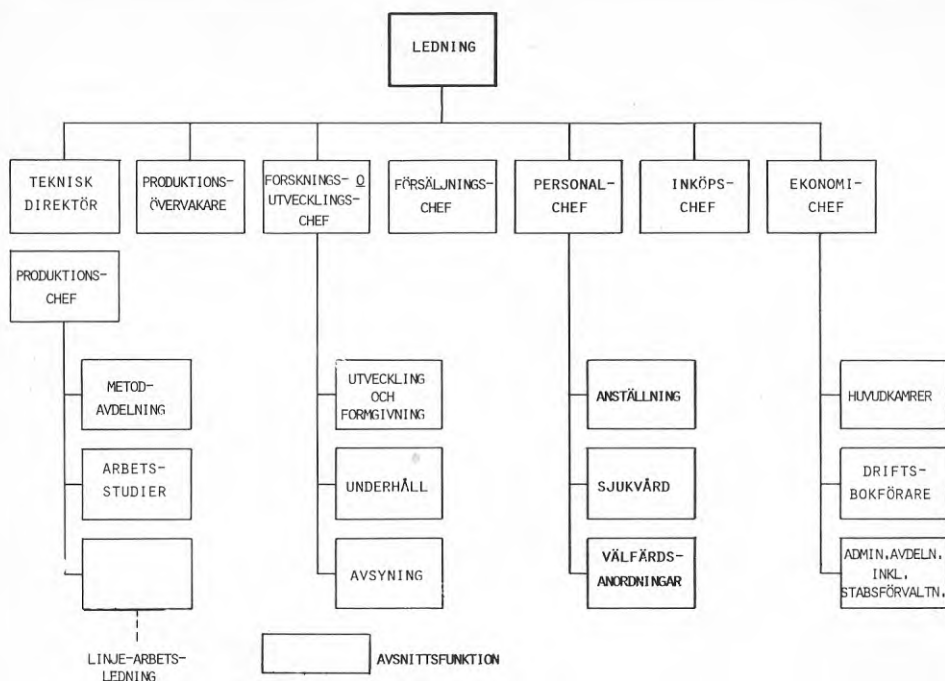


FIG. 3. Linje-stab-organisation.

Enheterna har resultatansvar, dvs. de har ansvar för både intäkter och kostnader. Avsikten är inte att skapa helt självständiga enheter utan att genom uppdelningen utnyttja de mindre företagens fördelar i form av styrbarhet och flexibilitet samtidigt som man utnyttjar stordriftens och specialiseringens fördelar.

Inom ledningen för divisionaliserade organisationer finns vanligen två typer av funktioner - ledar- resp. stabsfunktioner - vilka på olika sätt avgränsar de enskilda divisionernas handlingsutrymme. Den förstnämnda typen sysslar med resursstyrningen, medan den senare omfattar specialistfunktioner. En division brukar betecknas som en "villkorligt autonom enhet". Det är här svårt att renodla några standardfunktioner då det gäller divisionaliserade organisationer. Vanligast är att uppdelningen sker med hänsyn till produkter eller geografiska områden. (Ref. 2.) Beslut av mer långsiktig karaktär rörande företagens verksamhet sköts av den centrala företagsledningen, medan detaljplaneringen av verksamheten på kort sikt för en begränsad del av verksamheten delegeras till de olika divisionerna. Uppdelningen går mellan strategiska och taktiska beslut.

Projektorganisation

Företag med varierande produktion av tekniskt avancerade, skräddarsydda produkter ställs ofta inför betydande organisationsproblem. För den här typen av verksam-

heter är *projektorganisationen* ofta en lämplig organisationsform. Den utmärks av att verksamheten byggs upp kring projekt med i tid och rum väldefinierade och avgränsade arbetsmoment. Varje projekt har det yttersta ansvaret för samtliga arbetsmoment såsom forskning, utveckling, konstruktion, test och tillverkning. Det förekommer olika varianter av projektorganisation. Dessa särskiljes med avseende på graden av direktstyrning från projektledaren över de aktiviteter och komponenter som ingår i projektet. (Ref. 45.)

Matrisorganisation

Ett avslutande exempel på organisationsform skall nämnas - *matrisorganisationen*. För att utnyttja de speciella fördelarna med både en funktions- och projektbaserad gruppering av verksamheten, indelas organisationen i två dimensioner. Specialisterna är därmed underställda både en funktionschef och ett projekttag. (Ref. 61.) Matrisorganisationen används även i företag med flera geografiskt åtskilda marknader. (Se figur 4.)

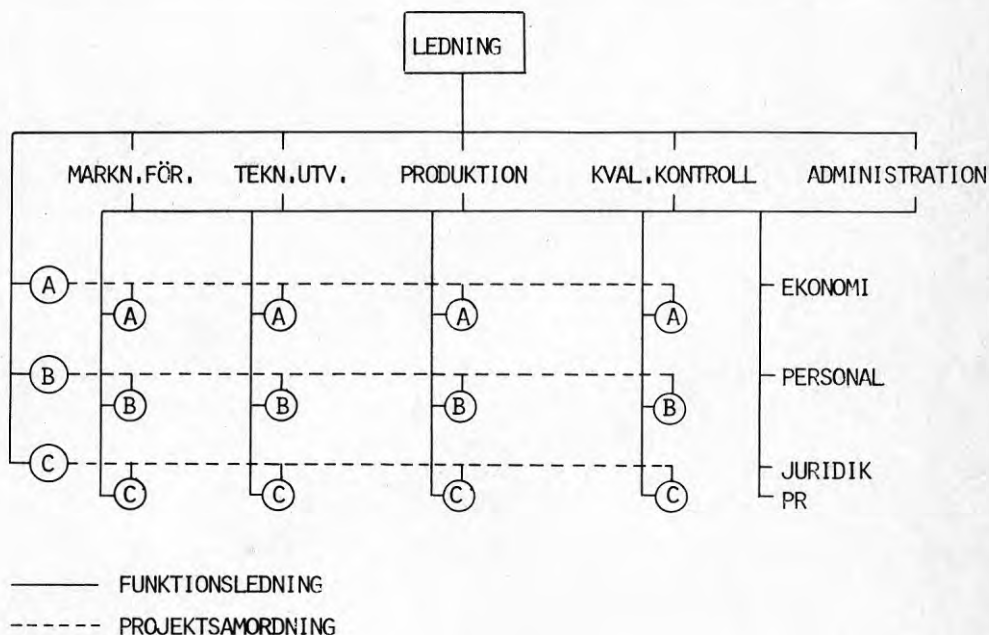


FIG. 4. Matrisorganisation.

KOMMENTAR

Organisationsformen påverkas och styrs främst av faktorer som berör verksamhetsinriktning, extern miljö samt teknologiska förhållanden. Av dessa har i huvudsak de förstnämnda behandlats i den genomgång som presenterats ovan. Det gäller sambanden mellan olika organisationsenheter sett från auktoritets-, styrnings- och kontrollsynpunkt. Vidare avspeglas hur olika enheters resultatansvar kommer till uttryck i olika organisationsformer. Utöver detta har frågan om indelning efter produktion och produkttyper berörts. Slutligen har specialisternas ställning och inplacering i olika typer av organisationer exemplifierats.

De teknologiska faktorerna har knappast alls behandlats. Även fortsättningsvis kommer dessa att beröras endast i förbigående. Den fortsatta framställningen kommer i huvudsak att ägnas utformningen av organisationens rumsliga struktur, där bl.a. de omgivningsberoende faktorerna spelar en viktig roll.

ORGANISATIONER SOM KONTAKTSYSTEM

Organisationer hålls samman och samspelar med omgivningen bl.a. genom kontakter. Kontakterna kan delvis sägas avspegla uppbyggnaden av olika verksamheters organisation och omgivningsberoende. En del av det intresse som har ägnats *kontaktsystem* under senare år kan förklaras av att andelen informationsbehandlande arbetsfunktioner ökat kraftigt i samhället och därvid kommit att påverka samhällsutvecklingen, bl.a. den regionala utvecklingen, i högre grad än tidigare. Vissa resultat från jämförande studier av kontaktsystem och lokalisering antyder också ett nära samband mellan vissa arbetsfunktioners kontaktbehov och deras geografiska läge. (Ref. 16.) Några resultat av genomförda kontaktstudier skall kortfattat redovisas nedan. Studier- na avser främst direkta personkontakter (face-to-face).

EXTERNA KONTAKTER

En viss del av allt kontaktarbete sker med *externa kontrahenter*. Det gäller kontakter med kunder och leverantörer, samarbetspartners, myndigheter, banker, försäkringsbolag, serviceföretag, intresseorganisationer, press och allmänhet.

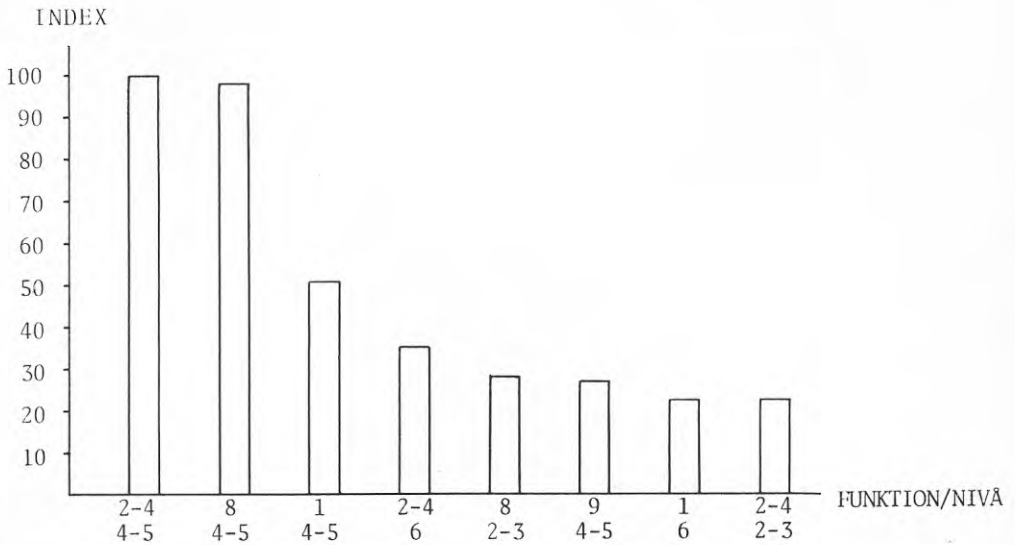
Det externa kontaktarbetet påverkas av verksamhetsinriktning, organisationsstorlek, utvecklingsnivå, organisationsfilosofi, lokalisering, specifik omgivningsstruktur mm. Det är också relaterat till den egna verksamhetens uppsättning arbetsfunktioner.

Naturligtvis varierar olika arbetsfunktioners kontaktstruktur vid jämförelser mellan olika verksamheter, tidpunkter, geografiska lägen etc. Vissa drag är dock gemensamma.

Erfarenheterna visar således att vissa funktioner är mer externt kontaktberoende, andra mindre. Så t.ex. är tjänstefunktioner mer involverade i externt kontaktarbete än produktionsfunktioner. Av tjänstefunktionerna är planerings- och marknadsföringsfunktioner mer kontaktintensiva än t.ex. kamerala funktioner. (Jfr figur 5.) Det externa kontaktarbetet ökar ju högre ansvarsnivå en befattningshavare befinner sig på inom organisationen.

Informationsinnehållet påverkar i stor utsträckning kontaktarbetet uppläggning. Vid förhandlingar deltar fler personer i kontakten, kontakten varar längre i tiden, den är planerad i förväg, deltagarna är personligen närvarande och informationen bygger i väsentliga stycken på s.k. feed-back - återkoppling. Överföring av mer rutinartad information ger kontakter där få personer deltar, kontakttiden är kort, kontakterna ofta tas per telefon osv. (Ref. 65.)

Figur 5. Funktioner/nivåer rangordnade efter deras samlade kontaktarbete (personkontakter).



Anm.: Tekniska funktioner på mellannivå utför det största kontaktarbetet, här satt = index 100. Andra funktioners kontaktarbete relateras till detta värde. Endast de 8 funktionerna med största kontaktarbete har medtagits.

Funktioner		Nivåer	
010	Administration av platsförvaltning	2	ex konstruktionschef
0	Övrigt administrativt arbete	3	ex konstruktionsledare
1	Produktionsledande arbete	4	ex förste konstruktör
2-4	{ 2 Forsknings- och utvecklingsarbete 3 Konstruktions- och formgivningsarbete 4 Övrigt tekniskt arbete	5	ex konstruktör
		6	ex förste ritare
		7	ex ritare
5-7	{ 5 Humanistiskt och konstnärligt arbete 6 Undervisningsarbete 7 Allmänt service- och vårdarbete	8	ex ritbiträde
8	Kommersiellt arbete		
9	Kameralt arbete		

Av de externa kontakterna, dvs. kontakter mellan geografiskt åtskilda arbetsställen, utgör en viss del kontakter mellan arbetsställen tillhörande samma företag, koncern, förvaltning osv. Funktionellt är dessa således interna medan de geografiskt behandlas som externa. Undersökningar visar att ca 1/3 av det totala antalet externa kontakter i landet är av den s.k. interna kategorien. Mycket talar för att andelen extern/internkontakter växer i takt med att allt fler av de sysselsatta i landet arbetar inom större företag, myndigheter etc., vilka i regel är representerade med arbetsställen på flera platser i landet. Kontakterna är då ofta av typen huvudkontor - filial, central myndighet - regional myndighet o.d.

Den regionala fördelningen av kontaktberoende arbetsfunktioner uppvisar en starkare koncentration till större centra än vad som gäller för icke kontaktberoende funktioner. (Ref. 17.) Lokalt gäller att de kontaktintensiva funktionernas arbetsplatser är mer koncentrerade till cityområdet än genomsnittet för arbetsplatserna inom en region. (Jfr figur 6.)

Regionalt är de rumsliga kontaktmönstren också uppbyggda med storstadsregioner och andra större tätortsregioner som noder. Lokalt tas merparten av kontakterna inom den egentliga stadskärnan. (Ref. 22, 23.)

INTERNA KONTAKTER

Undersökningar har emellertid också visat att vissa arbetsfunktioner, utan omfattande externt kontaktarbete, uppvisar liknande lokaliseringmönster som starkt kontaktberoende funktioner. (Ref. 58.) På samma sätt har konstaterats att starkt kontaktberoende befattningshavare kan vara lokaliserade i, från extern kontaktsynpunkt, perifera lägen.

Iakttagelserna har resulterat i studier av kontaktbehov inom olika arbetsställen.¹ Resultaten avslöjar bl.a. ett nätverk av *interna* länkningsvägar där de centrala noderna ofta utgörs av de externt kontaktberoende funktionerna.

Den funktionella organisationen inom ett arbetsställe resulterar i delvis avgränsade interna kontaktnät som främst omfattar funktioner inom samma avdelning. Tvärkontakterna mellan avdelningar sköts huvudsakligen på de högre nivåerna inom respektive avdelning. Kontaktintensiteten är störst hos sektionscheferna. Dessa bildar ofta, tillsammans med VD, en speciell kontaktgrupp. (Jfr figur 7.)

¹Jfr Appendix. (Jfr även ref. 48.)

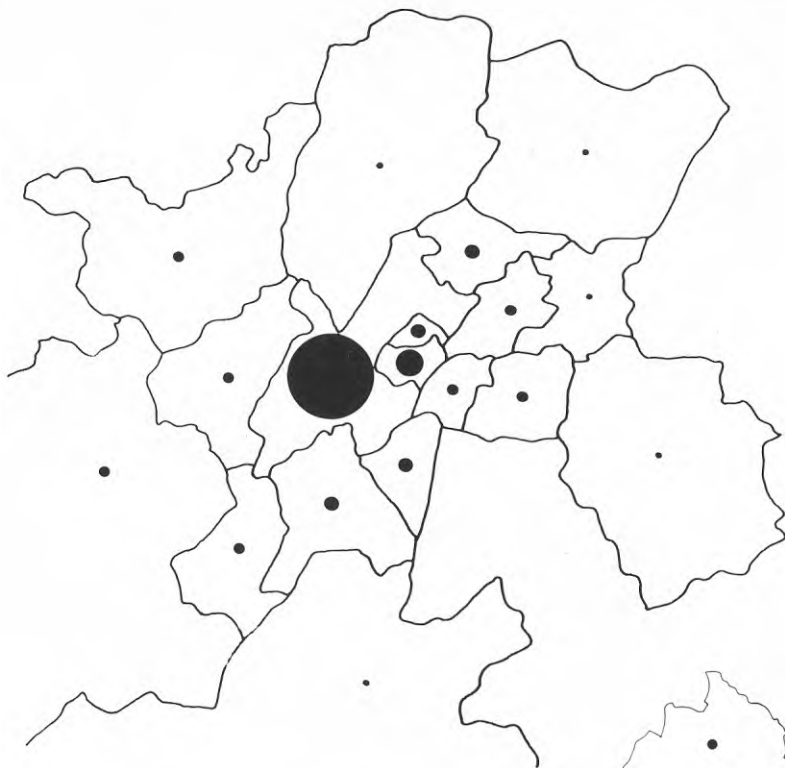


FIG. 6 b) Lokalisering av kontaktberoende befattningshavare i Stockholmsregionen.

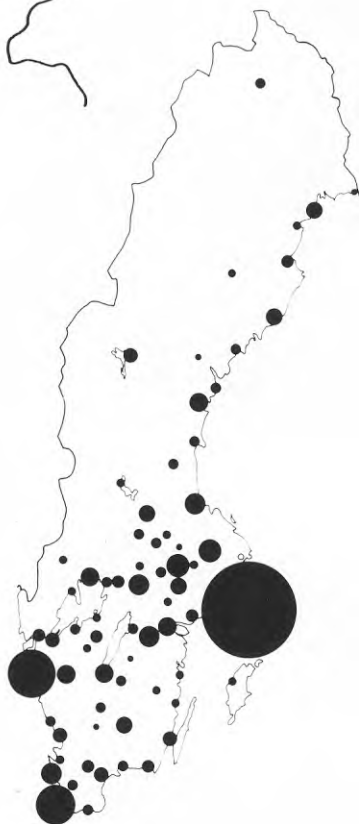


FIG. 6 a) Lokalisering av kontaktberoende befattningshavare i Sverige.

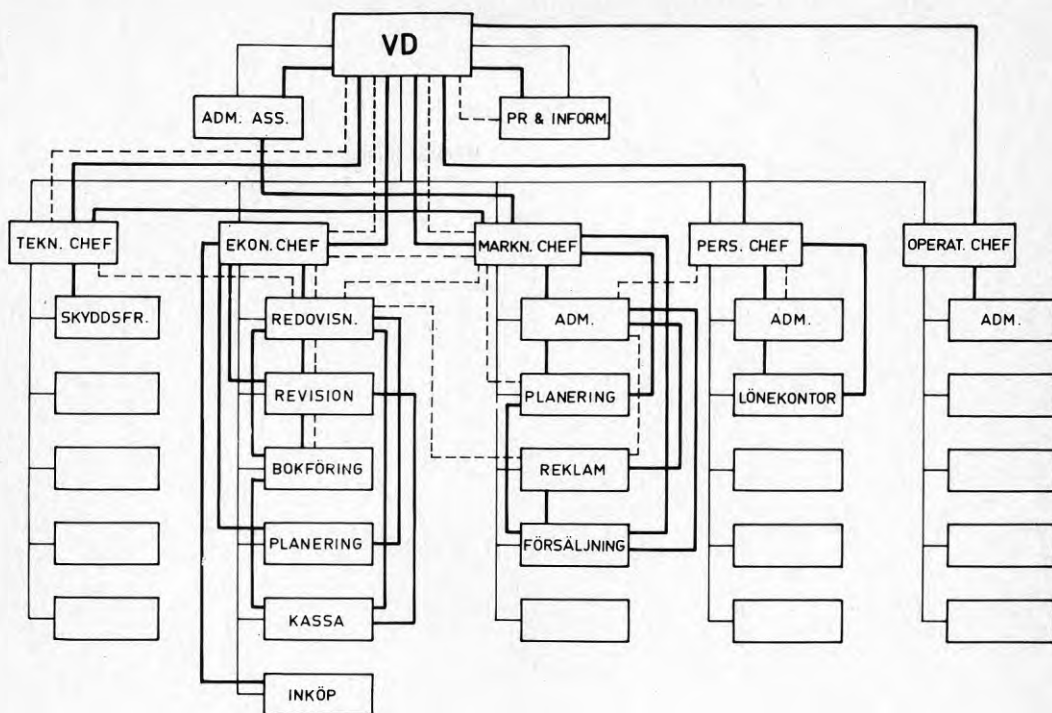


FIG. 7. Organisations- och kontaktstruktur inom ett huvudkontor beläget i Stockholm.

Anm. Smala linjer anger vilka arbetsfunktioner som är organisatoriskt knutna till varandra.

Kraftiga linjer anger de funktioner med vilka respektive befattningshavare anser sig ha behov av dagliga kontakter.

Streckade linjer anger det konstaterade kontaktmönstret under undersökningsperioden.

Den interna kontaktmiljön ger genom den samlade lokaliseringen av funktionerna utrymme för ett flexibelt kontaktarbete. Av en undersökning (se Appendix) framgår att ca 4/5 av samtliga kontakter är helt spontana, dvs. de tas då behov uppstår och är således inte avtalade i förväg. Ungefär 3/5 av kontakterna varar också kortare tid än 10 minuter.¹

Fördelningen av kontakterna på "innehåll" visar att den dominerande delen av sammanträffanden (65 %) består av informationsutbyte i diskussionsform, således inte i form av instruktion, ordergivning, upplysning, kontroll eller liknande.

¹ I dessa ingår inte kontakter kortare än 2 minuter, då sådana ej registrerades i undersökningen.

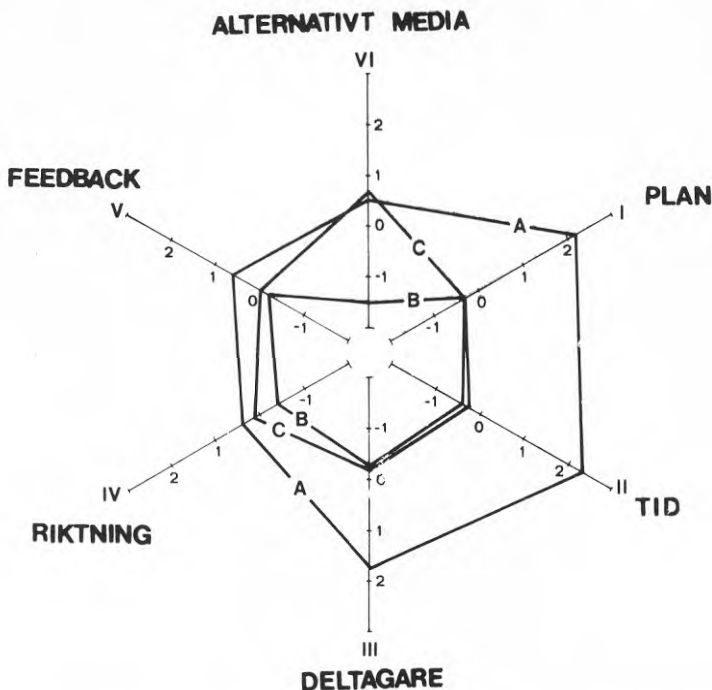


FIG. 8. Kontaktarbetets sammansättning. Gruppering i tre kategorier enligt LPA-metoden (latent profilanalys). Se även appendix I.

En uppdelning av kontakterna efter vissa karakteristika visas i figur 8. Som tidigare konstaterats ifråga om externa kontakter är vissa egenskaper nära kopplade till varandra. I figuren illustreras tre olika typer av kontakter. Profil A är av en typ som har benämnts orienteringskontakter. I dessa kontakter behandlas mer komplicerade och ostrukturerade frågor och resultaten av överläggningarna är ofta svårare att bedöma på förhand. Dessa kontakter karakteriseras av stor bredd, dvs. de spänner innehållsmässigt och deltagarmässigt över skilda ämnes- och kompetensområden.

Profilerna B och C skiljer sig åt främst ifråga om mediaval. Det är korta, oplanerade kontakter med få deltagare. Orsakerna till skillnaden i mediaval kan vara flera, t.ex. att kontaktpersonerna har behov av att utnyttja hjälpmedel såsom ritningar, att informationsinnehållet som sådant är mindre lämpat för telefonkontakt osv.

Profil B har benämnts planeringskontakter och dessa kännetecknas av att lösandet av en arbetsuppgift bygger på hög personkontaktfrekvens. Profil C slutligen består av s.k. programkontakter vilka utgör den antalsmässigt största gruppen. Profilen avbildar den mest rutiniserade kontaktformen.

KOMMENTAR

Ett genomgående drag i såväl externa som interna kontaktsystem synes vara att informationen till stor del sprids och utbytes genom en organisatoriskt betingad T-form. Den återkommer på olika områden genom en *vertikal* sektions-, sektors- och regionsbunden kontaktstruktur på "lägre" nivåer och en *horisontell* sektions-, sektors- och regionövergripande kontaktstruktur på "högre" nivåer. Denna bild är naturligtvis starkt generaliserad. Möjligen kan orienteringskontakterna i stort hänföras till den horisontella nivån, medan programkontakterna huvudsakligen skulle återfinnas i den vertikala nivån. Planeringskontakterna omfattar eventuellt båda nivåerna och kopplar därvid samman organisationens olika delar.

ORGANISATIONER SOM RUMSLIGA SYSTEM

Några mer genomarbetade teorier och systematiska studier som behandlar skilda organisationsformer utifrån speciellt *rumsliga* utgångspunkter föreligger inte.

Dock har vissa aspekter på regionala organisationsfrågor redovisats i arbeten, främst av geografer. (Jfr ref. 17, 18, 24, 32, 47).

De rumsligt organisatoriska frågeställningarna i mikroskala - befattningshavares lägesplacering i förhållande till varandra *inom* en organisationsbyggnad - har uppmärksammats i något större utsträckning. Men även här saknas en mera metodisk behandling av ämnet.

MELLANREGIONAL ORGANISATION

Den geografiska bilden av olika organisationer kan ta sig varierande uttryck. De flesta företag i Sverige bedriver alltså sin verksamhet vid endast ett arbetsställe. Men allt fler, särskilt större företag och organisationer, delas upp i flera verksamhetsenheter, belägna på skilda platser. Det kan röra sig om skilda enheter *inom* en region, eller enheter i *olika* regioner.

Inom industri- och partihandelsföretag är numera över 70 % av tjänstemännen sysselsatta i regionalt uppdelade organisationer. Den offentliga sektorn har en ännu större del av verksamheterna fördelade på regionalt skilda enheter.

Orsakerna till det ökade antalet *regionalt uppdelade verksamheter* är flera. En viktig faktor är det stora antal fusioner och företagsförvärv, vilka varit vanliga under senare år. Genom dessa uppstår på ett "naturligt" sätt regionalt uppdelade organisationer.

En annan faktor är att när verksamheter växer, synes det föreligga starka skäl att förlägga arbetsställen och funktioner till skilda regioner. Strävan är bl.a. att därigenom anpassa den regionala organisationen av verksamheten efter de särskilda behov och förutsättningar som olika delar av organisationen har. Skilda verksamheter och funktioner har således delvis olika lokaliseringsbetingelser. Det gäller arbetskraftsförhållanden, marknadsförhållanden, informations- och kontaktbehov etc.

Så kan t.ex. försäljningsenheter förläggas i närheten av marknader, styrfunktioner (t.ex. HK) i storstadsregioner, forsknings- och utvecklingsenheter i anslutning till universitet och högskolor, den direkta produktionen i mindre och medelstora regioner etc.

Stora företag, verksamma på ett enda ställe, är sällsynta. Däremot finns det exempel på industriföretag¹ som är uppdelade på hundratalet verksamhetsenheter enbart i Sverige.

Ett exempel på ett större tillverkningsföretags regionala organisation skall ges. I början av 1970-talet hade företaget enbart i Sverige sina tjänstemän fördelade på 47 olika arbetsställen. Arbetsplatserna var lokaliserade till ett 30-tal kommuner, fördelade på 24 A-regioner. Den avgjort största delen av tjänstemännen, 3/4 eller ungefär 6 000 personer, hade sin arbetsplats förlagd till Stockholmsregionen. (Se figur 9.)

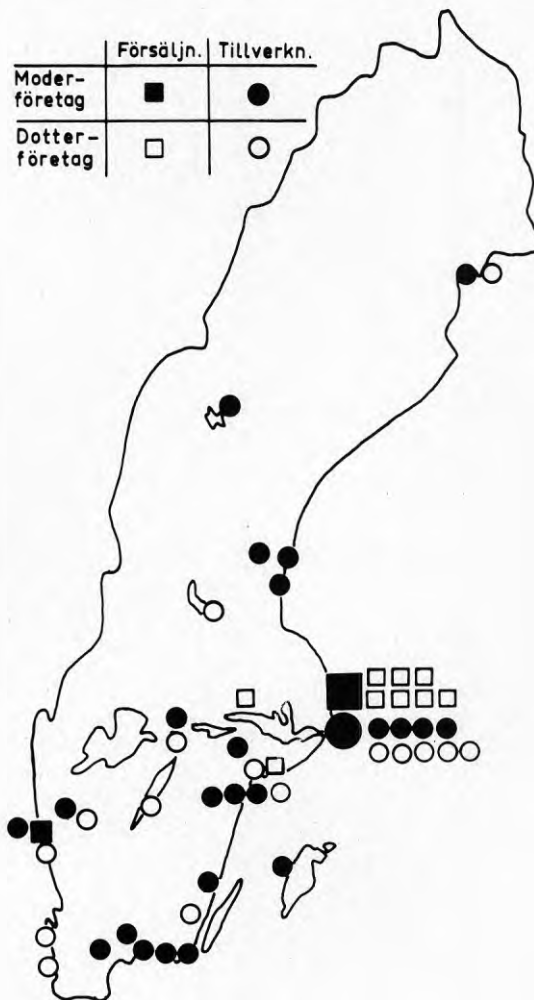


FIG. 9. Ett industriföretags regionala organisation i Sverige i början av 1970-talet.

¹Med egen försäljnings- och serviceverksamhet.

Arbetsplatsernas storlek inom företaget varierade från försäljningsenheter med ett par befattningshavare till de centrala anläggningarna i Stockholm med över 4 300 tjänstemän. Här fanns också forsknings- och utvecklingsfunktionerna. De inhemska försäljningsenheterna var spridda på ett 15-tal regioner över landet, huvudsakligen storstadsregionerna och andra större centra. Tillverkningsenheterna var lokaliserade till ett 15-tal ofta mindre regioner.

Den spridning av produktionsverksamheter till en mångfald, särskilt mindre regioner i landet som företaget har låtit genomföra i anslutning till en kraftig expansion har i stor utsträckning varit betingad av arbetskraftssituationen i dess huvudregion - Stockholm. Parallellt med den förändrade regionala organisationen har det skett en "funktionell" förändring av företagens tillverkningsorganisation ungefär i enlighet med den ovan skisserade bilden av större företags regionala organisation.

I generella drag ser således den mellanregionala organisationsbilden för en stor del av näringslivet ut enligt ovan beskrivet sätt, i de flesta fall emellertid i betydligt mindre skala.

INOMREGIONAL ORGANISATION

Större företag har ofta arbetsställen spridda även inom en och samma region. Det ovan nämnda företaget utgör ett exempel på detta. Företaget har ett relativt stort antal arbetsställen lokaliserade till olika delar av Stockholmsregionen. (Jfr fig.10.) Huvuddelen av arbetsställen ligger samlade inom den sydvästliga sektorn av staden, där även huvudkontoret är beläget.

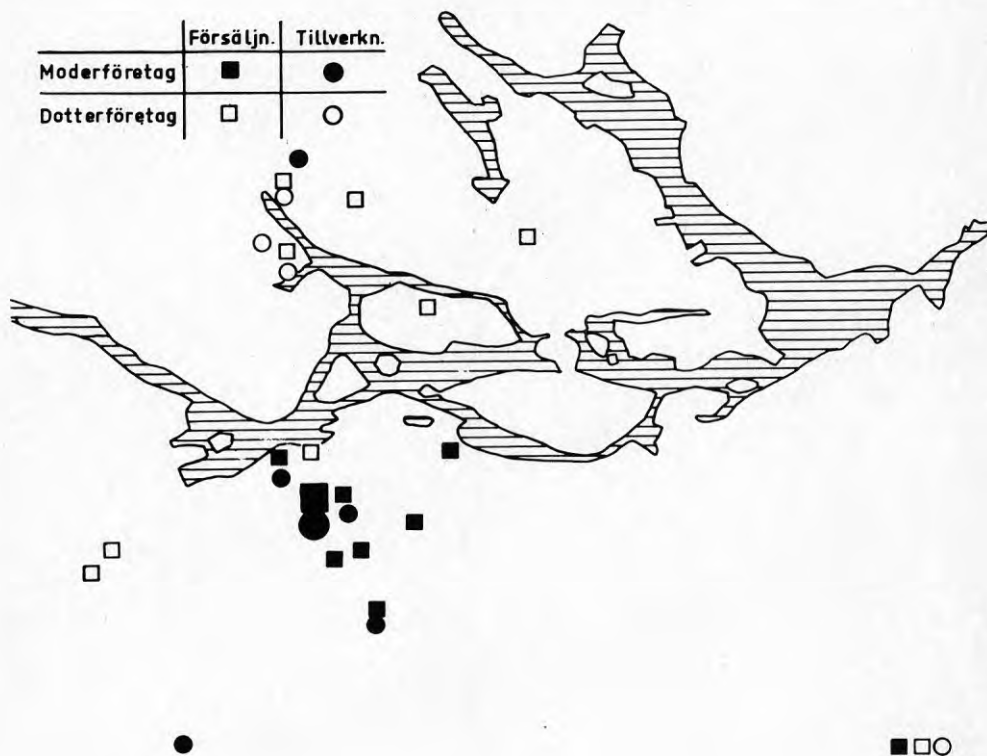


FIG. 10. Det exemplifierade industriföretagets organisation av verksamheten inom Stockholmsregionen.

INTERNATIONELL ORGANISATION

Stora företag har normalt även internationella förgreningar, så och i det ovan relaterade exemplet. Företaget är representerat i samtliga världsdelar. Tyngdpunkten återfinnes dock i Europa. (Se fig. 11.)

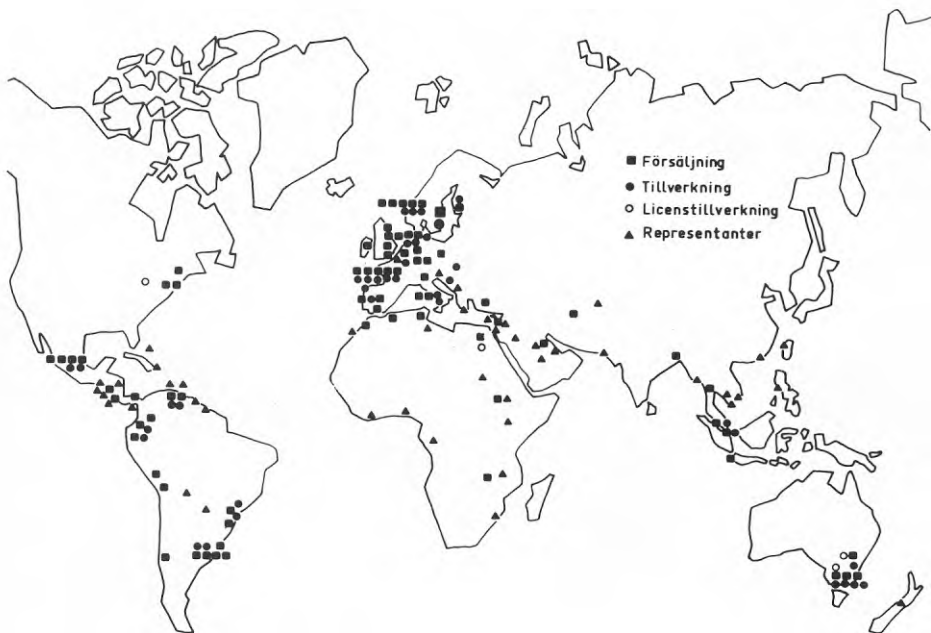


FIG. 11. Det exemplifierade industriföretagets internationella verksamhetsorganisation.

KOMMENTAR

Det är uppenbart att, i takt med att företagen blir allt större och representerade på allt fler platser, även komplexiteten i lokaliseringsbilden ökar. Vid t.ex. fusioner, företagsköp mm ärver det växande företaget en historiskt betingad geografisk utbredning som först efter lång tid kan förändras i någon planerad riktning. Att försöka renodla några speciella och generella faktorer som förklarar den regionala organisationen kan därför i många fall visa sig svårt.

Från samhällsplaneringssynpunkt kan detta uppfattas som ett dilemma eftersom några mer allmängiltiga normer för olika verksamheters lokaliseringsbeteende i nuläget eller i framtiden knappast kan uppställas. Problemet blir inte mindre av att de regionala skillnaderna i verksamhets- och bebyggelsestrukturen är stora samt att själva storleken på regionerna kraftigt varierar.

Den samlade bilden av det svenska näringslivets och förvaltningens rumsliga organisation har ännu inte presenterats. Dock föreligger vissa uppgifter som kan ge en antydning om problemets omfattning bl.a. när det gäller frågan om i vilken utsträckning en kommun kan påverka sin egen utveckling. I figur 12 redovisas hur stor andel av tjänstemännen inom industri- och parti-handelsföretag i ett antal kommuner som arbetar i regionalt uppdelade företag. Vidare framgår andelen sysselsatta på huvudkontor inom dessa företag.

Olofsström och Stockholm kan tjäna som illustrations-exempel. Närmare 100 % av tjänstemännen i Olofsström arbetar i regionalt uppdelade företag och mindre än 5 % av dessa på huvudkontor. Styrningen utifrån är således i det närmaste total. I Stockholm arbetar drygt 70 % i regionalt uppdelade företag, varav 84 % på huvudkontor.



FIG. 12. Sysselsatta i regionalt uppdelade företag i ett antal exempelkommuner.

Anm. Smal stapel anger sammanlagd andel sysselsatta i regionalt uppdelade företag.

Tjock stapel anger andel sysselsatta på huvudkontor i regionalt uppdelade företag.

REGIONER SOM INFORMATIONSCENTRALER

Eftersom tyngdpunkten i detta arbete berör den rumsliga (geografiskt organisatoriska) dimensionen, skall funktionsuppsättningens variation i olika regionala lägen sättas i förgrunden i den fortsatta beskrivningen.

Det är dock inte möjligt att inom ramen för detta arbete genomföra någon mer omfattande analys av sambanden mellan organisationers funktionsuppsättning och deras lokalisering. Här skall endast ett mindre, begränsat antal illustrationsexempel redovisas. Därvid har valts att något närmare belysa hur uppsättningen specialistfunktioner varierar hos företag i regioner av olika storlek.

SPECIALISTFUNKTIONER I SKILDA REGIONER

Med utgångspunkt från de verksamheter och funktioner som i folk- och bostadsräkningens näringsgrensindelning definieras som *uppdragsverksamhet* har så långt möjligt motsvarande grupper inom industri- och handelsföretag urskilts.

De förra verksamheterna (uppdragsverksamhet enligt SCB) utgörs av *fria specialistfunktioner* som erbjuder sina tjänster på en öppen marknad. Verksamheterna har ofta formen av konsultföretag eller liknande. Den andra gruppen med ungefär samma funktioner är *knuten till bestämnda* företag och organisationer (internaliserade) och är på så sätt inte tillgängliga för andra företag som har behov av den typen av tjänster. De återfinns ofta inom stabsfunktioner. Dessa båda grupper (fria respektive bundna) är således i stort sysselsatta med samma typ av arbetsuppgifter.

För hela den aktuella gruppen av arbetsfunktioner (både fristående konsulter och stabsfunktioner tillhörande industri- och handelsföretag) gäller nästan generellt att ju mindre region desto större grad av organisationsbundenhet. (Jfr figur 13.) Detta är särskilt markant i regioner dominerade av en större industri. Som exempel kan här nämnas regionerna Hagfors och Karlskoga där 94 respektive 93 % av samtliga sysselsatta inom de aktuella specialistfunktionerna är organisationsbundna. I den andra änden av skalan återfinnes Stockholmsregionen med lägst andel organisationsbundna funktioner eller 48 %.¹

¹Stockholms mindre andel organisationsbunden personal inom dessa funktioner speglas också indirekt i den offentliga statistiken. Stockholm bokförs här för 45 % av all uppdragsverksamhet i landet 1970.

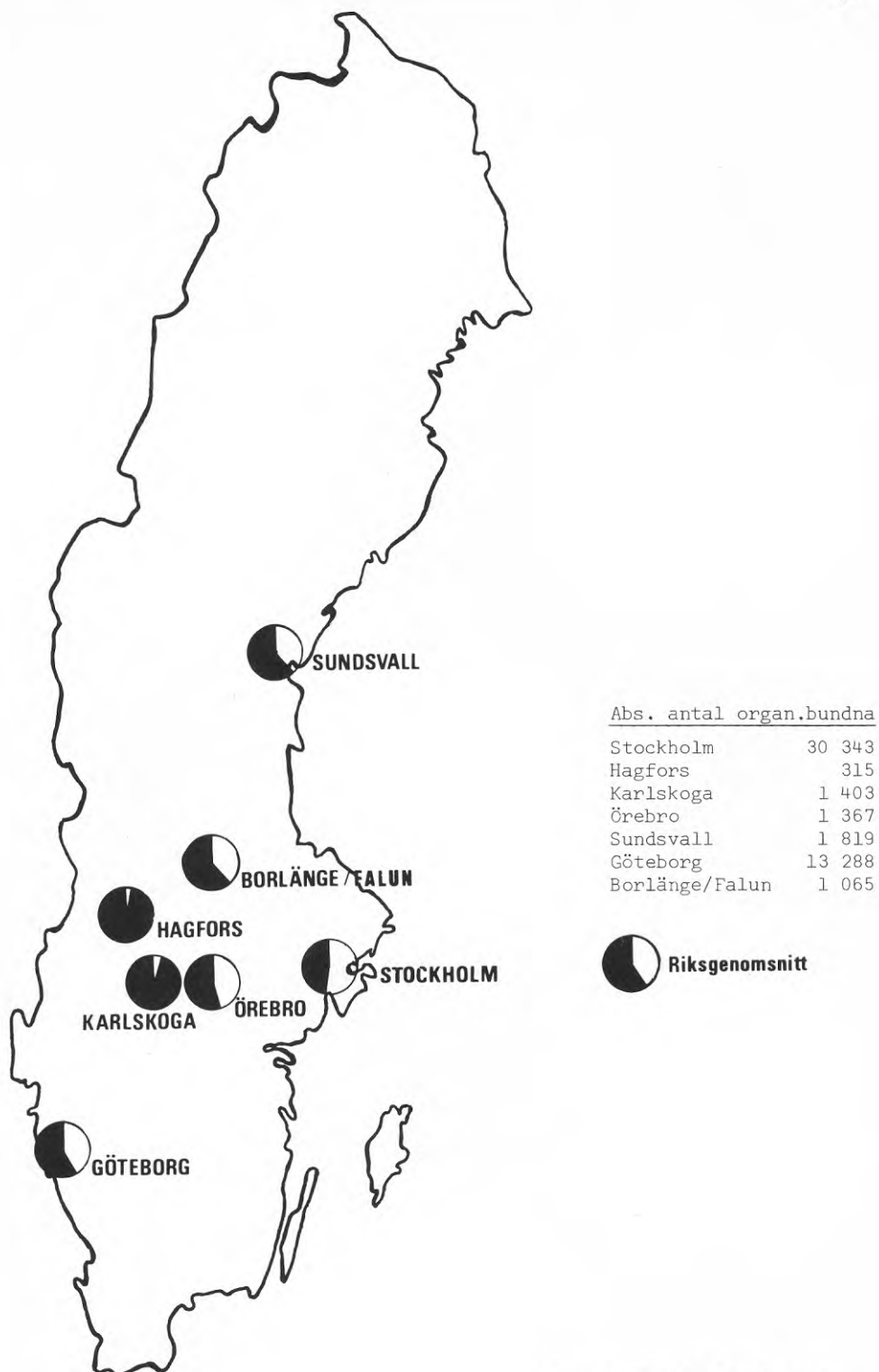


FIG. 13. Exempel på regionala variationer i fördelningen av "organisationsbundna" och "fria" specialistfunktioner. Svart sektor anger andel "organisationsbundna" specialister.

I Göteborg är 59 % av de aktuella funktionerna bundna, medan andelarna i Borlänge/Falun och Sundsvall uppgår till 63 respektive 64 %. Örebro som inte hyser några påtagligt stora företag inom sina domäner uppvisar en andel på endast 54 % - således mindre än Göteborg. Örebros värde skall dock ses mot bakgrund av att kommunen har ett större omland än vad som ryms inom kommungränserna. Till en del gäller detta också Karlstad, som har knappt 60 % av denna kategori sysselsatta organisationsbundna. Det är således troligt att de ovan exemplifierade mindre regionerna (Karlskoga och Hagfors) i sitt specialistbehov till en del replierar på Örebro respektive Karlstad.

Genomsnittsvärdet för riket som helhet är 61 % organisationsbundna specialistfunktioner. Exkluderas Stockholm i riksvärdet blir medelvärdet för landets övriga kommuner 68 %.

Denna skillnad i den *regionala informationsmiljön* mellan större och mindre regioner bör rimligtvis ha en viss betydelse för regionernas förutsättningar att att-
rahera vissa typer av verksamheter och att utgöra grogrund för tillväxt.

Förutsättningarna för expansion i olika lägen synes således variera med bl.a. företagsstorlek. Små och medelstora företag kan naturligt nog inte själva rymma alla de typer av specialistfunktioner, vars tjänster de har behov av för enstaka arbetsuppgifter och under kortare perioder. Större företag och organisationer har i detta fall helt andra möjligheter.

SPECIALISTFUNKTIONER INOM EN REGION

På lokal nivå skulle man, i analogi med förhållandena på nationell nivå, med låg andel organisationsbundna specialister i Stockholm och hög andel i perifera regioner, kunna förvänta en högre andel organisationsbundna specialistfunktioner i perifera kommuner i t.ex. storstadsregioner. Ser man till fördelningen av näringsgrenen uppdragsverksamhet i Stockholms län, kan en mycket stark koncentration till de centrala delarna också konstateras.

Uppsättningen bundna (internaliserade) funktioner varierar dock med läge utan någon bestämd tendens. (Jfr. figur 14.) I centrum (Stockholms kommun) är andelen "bundna" funktioner i storleksordningen 50-60 % för att i perifera lägen variera mellan 5 och 70 %.



FIG. 14. Andelen "organisationsbundna" specialistfunktioner i kommuner inom Stockholms län.

Anm. Stockholms, Solna och Sundbybergs kommuner avgränsas med tjockare linjer.

SPECIALISTFUNKTIONER INOM NÅGRA FÖRETAG

Graden av internalisering av specialistfunktioner hos företag skall ytterligare något belysas i det följande. Som exempel har tre olika företagsgrupper valts ut. De har olika verksamhetsinriktning, storleksfördelning och lokaliseringsmönster.

Den första gruppen företag utgörs av 6 medelstora verkstadsföretag, belägna på olika orter i landet, spridda från södra Sverige till mellersta Norrland. Inget av dem är beläget i någon storstadsregion. Överlag ligger specialistfunktionsandelarna hos dessa företag förhållandevis högt. Med undantag för ett företag, vilket registreras för 39 %, uppgår andelstalen till mellan 49 och 58 % år 1975. Företaget med andelsvärdet 39 % är ett dotterbolag och ingår i en större koncern.

Av de tre företagen med de högsta andelarna ligger två i Norrland. Det skulle kunna tyda på att Norrland delvis saknar fristående konsulter i de aktuella funktionerna. Det tredje företaget är beläget i östra Götaland. Inte heller där torde utbudet av kvalificerade tjänster vara särskilt väl tillgodosett.

För den andra gruppen av företag - 4 järnbruksföretag, spridda över landet - kan konstateras att det minsta företaget i gruppen hade den största andelen specialistfunktioner eller 41 % 1975, medan de tre övriga registreras för andelar på 36-37 %. Det förstnämnda företaget ligger, jämfört med de andra företagen minst centralt visavi landets storstadsregioner.

Som ett sista exempel jämförs 6 medelstora företag med kemisk-teknisk inriktning, belägna på olika ställen inom Stockholmsområdet. För denna företagsgrupp kan konstateras att andelen specialistfunktioner ligger mellan 23 och 35 % av totalantalet tjänstemän i företagens huvudenheter 1975. Av 3 företag som har 30 % eller mer av specialistfunktioner, är 2 belägna i förortskommuner inom Stockholms län samt 1 centralt i staden. Övriga 3 företag ligger förhållandevis centralt.

KOMMENTAR

Mycket talar för att *närmiljön* spelar en viss roll för det sätt på vilket olika verksamheter bygger upp sin *interna organisation*. Detta är av naturliga skäl mer uttalat, sett från nationell utgångspunkt dvs. utifrån hela ortssystemet än på lokal nivå. Skillnaderna mellan verksamheter i olika delar av en region är således i detta avseende sannolikt väsentligt mindre.

Det material som analyserats i föreliggande studie är för begränsat för att kunna ge underlag för några säkrare slutsatser. Snarare har inventeringen resulterat i en större osäkerhet ifråga om på vilket sätt verksamheter numera organiserar sig och anpassar sig till den externa miljön, åtminstone på lokal nivå. En mer djupgående och samtidigt bredare analys krävs för att öka förståelsen för det aktuella problemområdet.

Vilka hänsyn som bör tas i den fysiska planeringen till olika verksamheters lägeskrav ifråga om yttre informationsmiljö kan således knappast avgöras annat än genom mer direkt problemanknutna studier.

APPENDIX

KONTAKTUNDERSÖKNINGAR

INLEDNING

Redovisningen av kontaktundersökningarna i Appendix har gjorts relativt omfattande och detaljerade, vilket har motiverats av att denna typ av studier inte tidigare genomförts utifrån de frågeställningar som varit aktuella i föreliggande projekt. Undersökningen 1971 är dessutom veterligt den första i sitt slag inom ämnet ekonomisk geografi såväl i Sverige som i utlandet. Således bör resultaten i sig ha ett visst intresse bl.a. som komplement till tidigare studier av externa kontakter.

Appendix består av två delar varav i den ena presenteras kontaktundersökningar vid två olika tidpunkter (1971 och 1975) inom ett företag med bl.a. huvudkontor (HK) i Stockholmsregionen. Avsikten har här varit att, utöver kartläggningen av kontaktmönster och kontaktintensitet, även få en uppfattning om förändringar i kontaktstrukturen över tiden. Om - som tidigare planerats - företaget flyttar verksamheten från sitt nuvarande relativt centrala läge i Stockholm till ett läge ca 40 km från centrum vid slutet av 70-talet, har företaget ställt sig positivt till att genomföra ytterligare en kontaktstudie i det nya läget.

I den andra delen av Appendix presenteras en kontaktstudie från år 1971 inom ett statligt affärsverk vars centralförvaltning också är beläget i Stockholmsregionen. En jämförelse mellan en privat och en statlig verksamhet har således också möjliggjorts. Den senare studien innehåller dock färre uppgifter om kontaktstrukturen än den förra, varför jämförelsen måste begränsas till vissa generella drag i kontaktmönster och kontaktintensitet. Uppgifter om kontakternas innehåll och kontakthändelsernas karakteristika föreligger sålunda endast för den första studien.

SAMMANFATTNING

Resultaten från såväl företags- som verksamhetsstudierna visar i flera avseenden god överensstämmelse. Så t.ex. är en stor del av samtliga interna kontakter avdelningsbundna, dvs. de sker inom respektive avdelning. Då kontakter mellan avdelningar förekommer, sker dessa normalt på chefsnivå. En utpräglad intern kontaktgrupp bildas således av VD/GD samt stab- och avdelningschefer.

Materialen tillåter tyvärr inte några mer långtgående jämförelser av kontakterna mellan avdelningar beroende bl.a. på olika organisation och inriktning hos avdelningarna inom företag och verk. Dock kan konstateras att ekonomiavdelningarna och de tekniskt inriktade avdelningarna uppvisar inbördes starka länkningsförhållanden i båda studierna.

När det gäller externa kontakter (mellan arbetsställen) är bilden också mycket likartad mellan företaget och verket. Båda centralenheterna har, i stora drag sett, likartat relativt läge i Stockholmsregionen; dessutom har båda ett antal regionala enheter ute i landet.

En tredjedel till hälften av de tillfrågade befattningshavarna har uppgivit att de haft externa kontakter. Fördelningen av kontakter på andra arbetsställen inom den egna organisationen är likaså av ungefär samma storleksordning för både företaget och verket, eller 40-45 %.

Koncentrationen av externa utomorganisatoriska kontakter till Stockholmsregionen är också markant i båda fallen (45-50 %). Inom Stockholm tas dessutom den helt övervägande delen av kontakterna i de centrala delarna.

Jämförelser på avdelningsnivå är tyvärr inte möjliga att genomföra som tidigare konstaterats. Dock framstår de tekniska funktionerna som mest externt kontaktberoende inom verket, medan kommersiella funktioner i det avseendet är något mer framträdande inom företaget.

Sammanfattningsvis illustrerar studierna att huvuddragen i såväl den interna som externa kontaktstrukturen är desamma för företag och verk, men att skillnader förekommer beroende på verksamheternas organisation, verksamhetsinriktning mm. Kontakter eller brist på kontakter avspeglar i inte oväsentlig grad organisationens såväl som de enskilda funktionernas/individernas arbetsmiljö och omgivningsberoende. Uppkopplingen till omgivning sker i huvudsak kontaktvägen, antingen det gäller individen i relation till sin egen organisation eller organisationen visavi samhället i stort. Samspelet med omgivningen och då främst närmiljön framstår således som en väsentlig del i verksamheternas dagliga arbetsuppgift.

FALLSTUDIE A: FÖRETAG

Bakgrund

Företaget består av ett huvudkontor samt 15 regionkontor spridda över landet. Det totala antalet anställda var drygt 800 år 1975. De undersökningar som redovisas nedan avser endast huvudkontoret, som är beläget i Stockholmsregionen. Undersökningarna genomfördes 1971 respektive 1975.

Verksamheten vid huvudkontoret är organiserad enligt linje-stab modellen. Organisationen är uppdelad i fem olika avdelningar. Vid sidan av dessa och VD-funktionen finns två fristående stabsfunktioner vilka är direkt underställda VD. Övriga stabsfunktioner ingår i och är underordnade de skilda avdelningarna. Inga mer omfattande organisationsförändringar har förekommit mellan 1971 och 1975.

Några skillnader kan dock observeras. Inom marknadsavdelningen har ett programkontor inrättats. Ekonomivdelningen har utökats med en särskild funktion för kalkyleringsarbeten. En s.k. metodgrupp har tillkommit inom den tekniska avdelningen. Utöver nämnda förändringar har ett antal lägre befattningar inrättats inom flera avdelningar, samtidigt som antalet tjänstemän utökats inom vissa funktioner, som redan existerade i 1971 års organisation.

Undersökningen år 1971 genomfördes under fem arbetsdagar, medan den senare undersökningen pågick i fyra dagar. År 1971 deltog 36 personer i undersökningen. Motsvarande siffra för 1975 var 66 personer. Förändringarna mellan 1971 och 1975 innebar att 34 ytterligare befattningar ingick samtidigt som fyra befattningar, som fanns med 1971, utgick. Det största tillskottet - 25 personer - avser den tekniska avdelningen. Därutöver tillkom sju personer på personalavdelningen och två personer på marknadsavdelningen.

Undersökningarna berör i första hand det interna kontaktarbetet på huvudkontoret. Därutöver ingår vissa data om det externa kontaktarbetet.

De frågor som ställdes i undersökningarna kan indelas i fyra kategorier (se bilagor). Den första gruppen gäller den formella och informella kontaktstrukturen. En andra grupp av frågor är knutna till s.k. kontaktdagboksblad. I dessa registrerades alla kontakter som förekommit under undersökningsperioden.¹

¹Vid första undersökningstillfället (1971) omfattade denna period tre dagar, vid det andra tillfället (1975) två dagar.

Den tredje gruppen av frågor avser externa personkontakter, dvs. kontakter med personer utanför huvudkontoret. Den typen av frågor utvidgades vid andra undersökningstillfället. En uppdelning gjordes mellan kontakter som inträffat på respektive utanför det egna arbetsstället. Vidare användes en noggrannare geografisk indelning av de platser där kontakterna ägde rum respektive där kontrahenternas arbetsställen var belägna. Den fjärde kategorin frågor behandlar attityder. Även dessa frågor utvidgades vid det andra undersökningstillfället.

Svarsfrekvensen är genomgående hög utom för attitydfrågorna och frågorna om externa kontakter. Beträffande de senare är det oklart om bortfall är lika med avsaknad av kontakter under den studerade tidsperioden.

Interna kontaktmönster

I detta avsnitt redovisas de interna kontaktmönstren avseende såväl person- som telefonkontakter. Personkontaktmönstren består dels av undersökningsspersonernas bedömning av sina formella kontaktsamband, dels av faktiskt registrerade kontakter över en tredagars- (-71) respektive en tvådagarsperiod (-75)-(faktiskt kontaktmönster). Telefonkontaktmönstren bygger uteslutande på faktiskt inträffade kontakthändelser.

Redovisning och analys sker genomgående enligt följande principer. Inledningsvis presenteras samband och förhållanden som bygger på identiska eller nästan identiska resultat från båda undersökningstillfällena. I de fall det finns betydelsefulla och intressanta skillnader i resultaten mellan första och andra undersökningen behandlas dessa därefter speciellt. Denna särredovisning tillämpas dessutom i sådana fall då en fråga saknas i en av undersökningarna eller har en annorlunda formulering, som försvårar jämförelser.

Uppskattat kontaktmönster (personkontakter)

De studerade befattningshavarna anger att de normalt har dagliga kontakter med i genomsnitt fem andra funktioner inom huvudkontoret. Ytterligare i genomsnitt fyra funktioner tillkommer om alternativet "en eller ett par gånger i veckan" medtas. För enskilda befattningshavare varierar antalet kontrahentfunktioner mellan en och minst nio.

Om svarsresultaten för båda alternativen summeras, framstår ekonomichefen som den mest "eftersökte" befattningshavaren i 1971 års undersökning. Därefter följer i tur och ordning (funktioner eller befattningshavare): redovisningsfunktionen och personalchefen, administrativa assistenten och marknadschefen, bokföringen, den administrativa funktionen inom marknadsavdelningen och säljinspektören samt chefen för tekniska avdelningen. Endast marknadschefen och den administrativa

funktionen inom marknadsavdelningen kvarstår bland de sex mest frekvent angivna kontrahentfunktionerna enligt resultatet från 1975. Mest "eftersökt" är här chefen för den s.k. ingenjörsavdelningen inom den tekniska avdelningen. Återstående funktioner bland de sex härrör också från den tekniska avdelningen.

Skillnaderna mellan 1971 och 1975 beror främst på att ett större antal funktioner från den tekniska avdelningen tillkommit i 1975 års undersökningspopulation. Majoriteten av kontaktsambanden är lokaliserade inom respektive avdelningar. Genom att den tekniska avdelningen utgör den största (räknat i antalet respondenter) kommer de tekniska funktionernas inbördes kontaktbehov att slå igenom relativt sett kraftigare. Som exempel kan nämnas att 14 av 19 funktioner, som normalt har kontakter med chefen för ingenjörsavdelningen, tillhör den tekniska avdelningen.

VD, staben och de fem avdelningscheferna utgör en klart urskiljbar kontaktgrupp. Genom sina inbördes kontakter får de var och en bredare kontaktyta än övriga funktioner inom organisationen. Denna grupp utgör en enhet även från informell kontaktsynpunkt. En skillnad kan observeras mellan VD:s svar 1971 och 1975. Enligt 1971 års resultat anser VD att han har behov av dagliga kontakter med staben och de olika avdelningscheferna. Behovet av daglig kontakt riktar sig endast mot administrativ assistenten enligt 1975 års undersökning. Övriga inom den tidigare gruppen har VD behov av kontakter med någon gång i veckan. Skillnaderna kan bero på att VD-posten bytt innehavare mellan de två undersöknings-tillfällena.

Sammanfattningsvis skall några generella drag hos de formella och informella kontaktmönstren beröras. Ungefär 85 % (1975) respektive 75 % (1971) av behovet av dagliga kontakter avser kontakter inom respektive avdelningar.

Kontaktsambanden mellan avdelningar är starkast mellan marknadsavdelningen och ekonomiavdelningen. Det visar resultatet från båda undersökningstillfällena. Av 1971 års undersökning framgår vidare att direktion och marknadsavdelning samt ekonomiavdelning och personalavdelning normalt har relativt mycket kontakter. Den tekniska avdelningen har starkast behov av kontakter med ekonomi- respektive personalavdelningen (1975). Den större representationen för tekniska avdelningen i 1975 års undersökning förklarar sannolikt dess ökade "betydelse". Redan i 1971 års undersökning skymtar dock den tekniska avdelningen som en viktig kontrahentgrupp.

En jämförelse mellan de formella och informella kontaktmönstren visar att drygt 70 % av de informella kontakterna följer den formella kontaktstrukturen. Det är främst de dagligen förekommande tjänstekontakterna som tycks bygga upp den informella kontaktstrukturen. Olika informella kontaktgrupper kan urskiljas.

Som antyttts tidigare finns det en "direktionsgrupp", som omfattar direktion/stab och avdelningschefer. De senare ingår däremot inte i någon informell kontaktgrupp inom sina respektive avdelningar. I övrigt bildar varje avdelning en eller flera informella kontaktgrupper.

Personkontakter enligt kontaktdagböcker

Av undersökningspersonernas faktiskt registrerade inbördes kontakter utgör 50 respektive 70 % avdelnings-interna kontakter 1971 respektive 1975. Skillnaden förklaras av den tekniska avdelningens betydligt större representation i 1975 års undersökning. Sålunda har den tekniska avdelningen den klart största andelen interna kontakter 1975. Därefter följer ekonomiavdelningen och marknadsavdelningen i nämnd ordning. Ekonomiavdelningen har den högsta andelen i 1971 års undersökning, även då närmast följd av marknadsavdelningen. Den tekniska avdelningen, bestående av endast två befattningshavare 1971, har då helt naturligt den lägsta andelen. Både direktion/stab och personalavdelningen har en betydligt mindre andel interna kontakter 1975 jämfört med 1971.

Kontaktberoendet mellan de olika avdelningarna uppvisar en mycket likartad bild vid båda undersökningstillfällena.

TAB. 1. Personkontaktsambanden mellan olika avdelning-av 1971 och 1975. Procentuell fördelning. 1971 års värden understrukna.

	D/S	M	E	P	F	T
D/S		11	7	6	3	7
M	<u>13</u>		18	10	3	1
E	<u>9</u>	<u>21</u>		10	1	7
P	<u>3</u>	<u>7</u>	<u>5</u>		1	10
F	<u>3</u>	<u>6</u>	<u>2</u>	<u>1</u>		4
T	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>9</u>	<u>5</u>	<u>4</u>	

D/S = direktion/stab
M = marknadsavdelning
E = ekonomiavdelning

P = personalavdelning
F = driftsavdelning
T = teknisk avdelning

Kontaktbehovet, uttryckt i andelen parvis förekommande kontakter av totala antalet kontakter mellan avdelningarna varierar mellan 21 % och 1 %. De starkaste sambanden återfinns mellan marknadsavdelningen och ekonomiavdelningen samt mellan marknadsavdelningen och direktion/stab. Det gäller både 1971 och 1975.

Riktningen i kontaktarbetet, dvs. vilken avdelning som tog kontakt, visar inte helt oväntat att personalavdelningen är den mest kontaktade varefter följer ekonomiavdelningen. I övrigt är det ett relativt jämnt antal genererade och attraherade kontakter för respektive avdelning. Direktionen och staben är mest aktiv som kontaktskapare.

Det genomsnittliga antalet kontakter per individ och dag är 7.3 enligt 1971 års resultat. Motsvarande siffror för 1975 är 5.2. Om vi betraktar de tio mest kontaktintensiva funktionerna enligt 1971 års respektive 1975 års resultat är skillnaderna ganska stora. Funktioner inom den tekniska avdelningen som saknades i 1971 års undersökning, framstår som mycket kontaktintensiva i 1975 års undersökning. Orsaken till det stora kontaktarbetet är att flera av dessa funktioner är av servicekaraktär.

VD:s kontakter motsvarar ungefär genomsnittet både 1971 och 1975. Även marknads-, ekonomi-, personal- och driftsavdelningscheferna ligger under eller på genomsnittet i 1975 års undersökning. Situationen är den motsatta enligt 1971 års resultat. Representanterna för den tekniska avdelningen har höga kontaktfrekvenser vid båda undersökningstillfällena.

Då undersökningsperioden var mycket kort kan skillnaderna delvis förklaras av att vissa befattningshavare, beroende på t.ex. tjänsteresor (externa kontakter), under någon tidsperiod varit förhindrade att delta i interna kontakter.

Telekontakter enligt kontaktdagböcker

Förutom direkta personkontakter registrerades samtliga interna telefonkontakter (telefon, snabbtelefon). Vid registreringarna angavs endast med vem kontakten togs. Den information som erhålls är självfallet avsevärt mindre än informationen kring de direkta personkontakterna. Vissa särdrag som framgår av telefonkontaktmönstren skall dock redovisas.

Av telefonkontakterna är 52 respektive 45 % kontakter med personer som ej deltog i undersökningen (sekreterare, service- och verkstadspersonal mm). Det genomsnittliga antalet kontakter per individ och dag är 3.1 vid första undersökningen och 5.6 vid andra undersökningen.

De interna telefonkontaktmönstren är i vissa avseenden väsentligt olika motsvarande personkontaktmönster. Dessa senare kontakter är till betydande del begränsade

avdelningsvis, medan telefonkontakterna i stor utsträckning tas utanför den egna avdelningen. Som exempel kan nämnas att av ekonomiafdelningens telekontakter 1975 sker endast 19 % inom avdelningen. De interna personkontakternas andel uppgår däremot till hela 70 %. Motsvarande siffror för marknadsavdelningen är 24 respektive 58 %.

VD plus avdelningscheferna har mycket få telekontakter 1975. Det rör sig om två, tre eller fyra kontakter under tvådagarsperioden. Av det insamlade materialet framgår att flera telefonkontakter däremot förekommer, i vilka chefernas sekreterare är ena parten. Dessa kontakter skulle registrerats på VD eller avdelningscheferna om inte sekreterare funnits till hands. Cheferna för underavdelningarna inom den tekniska avdelningen har betydligt större antal kontakter än övriga chefer. I samtliga fall överstiger antalet genomsnittet. Det kan hänga samman med att en mängd löpande driftsfrågor ständigt måste klaras ut, varför både telefon- och personkontakter krävs.

I 1971 års undersökning uppvisar avdelningscheferna betydligt fler telefonkontakter - i flera fall flest kontakter av samtliga studerade befattningshavare. Vid båda undersökningstillfällena framgår det också att endast avdelningscheferna har telekontakt med VD.

Av resultaten från 1975 kan utläsas att marknadsavdelningen har den största andelen telefonkontakter - 34 % av totalen (räknat per capita).

Därnäst följer personalavdelningen med 26 % och tekniska avdelningen med 23 %. Driftsavdelningen och direktion/stab har de lägsta andelarna. För direktion/stab innebär det en betydande skillnad jämfört med andelen personkontakter (obs! sekreterarfunktionen). Både marknads- och personalavdelningen har större andelar telefon- än personkontakter, medan övriga avdelningar i stort sett uppnår lika stora andelar av båda kontaktformerna. (Jfr tabell 2.)

Den mest påtagliga skillnaden mellan resultaten från 1971 och 1975 års undersökning i ovan nämnda fall är att direktion/stab har största andelen telefonkontakter 1971 (räknat per capita). Andelen uppgår till 19 %. Det bör dock påpekas att skillnaderna mellan de olika avdelningarna är relativt små.

De tre mest kontaktintensiva personerna i 1971 års undersökning är ekonomichefen, personalchefen och redovisningsfunktionen. Motsvarande tre funktioner i 1975 års undersökning är en specialbefattning inom marknadsavdelningen, en av befattningarna på lönekontoret samt "administrationsbefattningen" inom personalavdelningen. Det är således inte i något fall samma funktioner som har det största kontaktarbetet 1971 respektive 1975. Naturligtvis innebär de korta undersökningsperioderna att tillfälligheter kan spela en stor roll för resultatet i detaljerna.

TAB. 2. En jämförelse mellan andelen telefonkontakter och andelen personkontakter 1975 för respektive avdelningar. Totala antalet kontakter är reducerat med antal kontaktberoende befattningshavare.

Avdelning	Andel kontakter 1975	
	Tele	Person
D/S	6	20
M	34	26
E	10	10
P	26	17
F	2	4
T	23	23
Totalt	100	100

D/S = direktion/stab

M = marknadsavdelning

E = ekonomiavdelning

P = personalavdelning

F = driftsavdelning

T = teknisk avdelning

Intern kontaktstruktur

Detta avsnitt behandlar det interna kontaktarbetets struktur. Med detta avses en beskrivning av de enskilda kontakthändelsernas karakteristika såsom inplaneringstid, tidpunkter, tidsåtgång, innehåll, initiativ etc.

Som framgår av tabell 3 domineras kontaktarbetet helt av oplanerade kontakter. Dessa tillkommer således spontant, då någon akut fråga dyker upp. En något större andel kontakter är avtalade dagen före eller tidigare jämfört med samma dag. De längre sammanträdena - de som varar 30 minuter eller mer - är i större utsträckning planerade dagen före eller tidigare. Dock sker ett ganska stort antal längre sammanträden utan föregående avtal om tidpunkt. Sannolikt rör det sig om akuta eller brådskande ärenden som uppträder oförutsett i den löpande verksamheten.

En jämförelse med inplaneringstiden för externa kontakter (hämtat från olika kontaktundersökningar i Sverige och i utlandet) visar att andelen inplanerade kontak-

ter dagen före eller tidigare är betydligt större vid dessa kontakter.¹ Vanligen rör det sig om 60 % eller mer. Den "slumpmässiga åtkomsten" som tycks gälla för en stor del av det interna kontaktarbetet, bygger naturligtvis på närheten i rummet mellan olika kontaktberoende befattningshavare.

TAB. 3. Kontakthändelsernas procentuella fördelning efter graden av inplanering 1971 och 1975.

Grad av inplanering	Andel	
	1971	1975
Ej planerad	79	74
Planerad samma dag	8	10
Planerad tidigare	13	16
Totalt	100	100

Kontakternas spridning över dagen är relativt jämn. Dock synes det vara en viss ansamling av sammanträden kring klockan 9.00, 9.30 och 10.00 på förmiddagen, medan de vanligaste tidpunkterna efter lunchtid är kring 13.00 och 14.00. De längre sammanträffandena tenderar att i högre grad förläggas till vissa tidpunkter såsom 9.00, 10.00, 14.00 och 15.00.

Sammanträdenas längd har redan tangerats. I tabell 4 redovisas fördelningen av kontakthändelser på olika tidsintervall.

TAB. 4. Kontakthändelsernas procentuella fördelning efter varaktighet (minuter) 1971 och 1975.

Undersöknings- tillfälle	-2	3-5	6-10	11-15	16-30	31-60	61-120	120<	Totalt
1971	17	27	18	14	8	7	6	2	100
1975	20	21	20	11	12	8	5	4	100

¹Se t.ex. ref.64.

Av tabellen framgår att 84 % av alla kontakthändelser varar 30 minuter eller mindre. Det gäller båda undersökningstillfällena. De korta och i huvudsak oplanerade kontakterna dominerar således. Cirka 60 % av kontakterna faller innanför 10-minutersgränsen. Endast 2 respektive 4 % av kontakterna tar längre tid än två timmar i anspråk.

Den interna kontakttidsstrukturen skiljer sig markant från motsvarande externa. Det visar svenska och utländska undersökningar av externa kontakter.¹ Andelen sammanträden som varar 30 minuter eller kortare tid varierar i några av dessa undersökningar mellan ungefär 20 och 50 %. Kontakter som varar två timmar eller mer uppgår i samma undersökningar till mellan cirka 20 och 40 % av totala antalet kontakter. Många interna kontakter torde planeras in med kort varsel mellan andra arbetsmoment, där bl.a. de externa kontakterna utgör fixa och mera styrande tidpunkter i en befattningshavares tidsplan för arbetet.

En av de återstående frågorna berör vilka typer av ärenden eller arbetsuppgifter som avhandlas under sammanträdena. Utbyte av information, både mera formellt och i diskussionsform präglar huvuddelen av sammanträffandena, närmare bestämt i 65 % av fallen (se tabell 5).

TAB. 5. Kontakthändelsernas procentuella fördelning efter huvudsakligt innehåll (arbetsmoment) 1971 och 1975.

Arbetsmoment	Andel	
	1971	1975
Avtal om ny kontakt	3	3
Ni gav instruktion	7	6
Ni mottog instruktion	6	3
Ni gav information	19	22
Ni mottog information	20	22
Kontroll	9	3
Allmänt informationsutbyte, diskussion, överläggning	26	20
Övrigt	9	21
Totalt	100	100

¹Se t.ex. ref. 27, 64.

Andelarna är exakt lika stora 1971 och 1975. Överensstämmelsen är stor även på övriga punkter.

När det slutligen gäller vem som tar initiativ till kontakten kan konstateras att någon skillnad mellan högre och lägre befattningshavare inte föreligger.

Personkontakternas utbytbarhet mot olika former av telekontakter belyses genom en särskild fråga. Denna består av två delar. I den första behandlas möjligheterna att ersätta en personkontakt med en telefonkontakt. Frågan har besvarats för de flesta registrerade kontakthändelserna. Av tabell 6 framgår att utfallet är nästan identiskt i 1971 och 1975 års undersökningar.

TAB. 6. Respondenternas uppfattning om personkontakternas utbytbarhet mot telefonkontakter 1971 och 1975.

Utbytbarhet	Andel respondenter	
	1971	1975
Ja	29	26
Nej	71	73
Vet ej	-	2
Totalt	100	100

Den övervägande delen av personkontakterna anses vara av den karaktären att de inte kan ersättas av kontakter via telefon. Enligt de avgivna svaren utgör dessa kontakter ca 70 % av samtliga kartlagda kontakter. Resten - dvs. drygt 1/4 - anses vara utbytbara.

Den andra delen av frågan om utbytbarhet berör bildtelefon eller liknande nya tekniska hjälpmedel för informationsöverföring. Svarsprocenten är här betydligt lägre. För ungefär 40 % av kontakthändelserna saknas svar. I tabell 7 redovisas fördelningen av de svar som avgivits.

Trenden är densamma som för telefonkontakterna. Den dominerande delen personkontakter anses ej utbytbara mot kontakter via media som bildtelefon eller liknande. Resultaten från 1971 års undersökning visar en något positivare inställning än motsvarande resultat från den senare undersökningen. Den låga svarsprocenten medför dock att denna skillnad måste tolkas med försiktighet.

TAB. 7. Respondenternas uppfattning om personkontakternas utbytbarhet mot bildtelefonkontakter 1971 och 1975.

Utbytbarhet	Andel respondenter	
	1971	1975
Ja	32	21
Nej	65	70
Vet ej	4	9
Totalt	100	100

Det kan tyckas något överraskande att en så liten andel personkontakter bedömts möjliga att ersätta med kontakter via t.ex. bildtelefon. Undersökningar av utbytbarhet i andra sammanhang har ofta kommit till slutsatsen att det framförallt är *inom* arbetsställen eller mellan olika arbetsställen inom samma organisation som nya informationsöverföringstekniker kan komma att användas.¹ Skälet till detta skulle vara att dessa medier tekniskt sett är lättare att installera i en mindre omgivning och vidare att de främst synes passa för överföring av mer rutinartad information mellan personer som känner varandra väl. Ett enskilt arbetsställe och den kontaktverksamhet som sker inom detta uppfyller till stor del dessa krav.

¹Ref. 53, 55, 60.

Klassificering av kontakthändelser

Vid analys av ett undersökningsmaterial finns ofta ett starkt önskemål om att inte bara analysera varje variabel för sig, utan att också kunna beakta relationer mellan flera variabler samtidigt. Ett på senare år allt mer utnyttjat analysinstrument härvidlag är latent profilanalys.

Lantent Profilanalys,¹ LPA, kan karakteriseras som en metod med vilken data klassificeras efter flera variabler samtidigt. Därvid utnyttjas vissa egenskaper i relationerna mellan observerade (manifesta) variabelvärden till att blottlägga icke direkt observerbara kombinationer av variabelvärden - s.k. latent profiler. Metoden strukturerar data genom en systematisk omformulering av informationen till profiler. Dessa profiler representerar grupper av observationer (här = kontakthändelser) som är lika i ett antal variabler.

För närvarande är ingen exakt hypotesprövning med LPA-metoden möjlig. LPA kan emellertid tills vidare med fördel användas i explorativt syfte och betraktas som ett sätt att beskriva data med.

En av fördelarna med LPA som analysmetod är att den inte kräver några antaganden om normalitet och linjäritet hos de observerade värdena. Tvärtom utnyttjas avvikelser från dessa fördelningar och samband. LPA bygger på enbart två antaganden, nämligen lokalt oberoende² och diskret fördelad latent variabel. Inga krav på speciella fördelningar finns. LPA utförs därför direkt på rådata.

¹ Latent profilanalys (LPA) är en generalisering av latent classanalys (LCA), vilken i sin tur är en variant av den mer generella metoden latent strukturanalys (LSA). LPA arbetar med kontinuerliga variabler medan i LCA-metoden utnyttjas dikotoma variabler. I LPA-metoden standardiseras variabelvärdena och de latent profilererna uttryckes i antal standardavvikelser från medelvärdet för de manifesta variabelernas värden. Det är dock sedan möjligt att beräkna profilernas absoluta värden. Här är inte platsen för en utförligare beskrivning av LPA-metoden. För en sådan hänvisas till olika skrifter av Mårdberg. Metoden har praktiskt tillämpats inom närallgande ämnesområden. Jfr t.ex. ref. 5, 23, 65.

² Sambanden mellan variablerna går mot noll inom profilerna/grupperna av observationer.

De latent profiler uttrycker arten och omfattningen av det *samspel* som förekommer mellan de observerade, manifesta variablerna. Genom att studera varje profil efter de olika variablerna ges möjlighet att tolka och konkretisera observationerna. Möjligheter finns också att följa varje enskild observation (kontakt händelse) och se till vilken profil den hänförs.¹

Ett av problemen med latent profilanalys f.n. är att den inte anvisar någon bestämd och entydig lösning på frågan om hur många profiler som är det mest relevanta för det aktuella datamaterialet. Vanligtvis tar man fram från två upp till det antal profiler som är lika med antalet variabler i materialet. Hur många som sedan kommer till användning i den slutliga verbala analysen är överlämnat till den enskilde undersökarens avgörande. En stringent hypotesprövning är således inte möjlig.

Det finns emellertid några olika mer eller mindre objektiva urvalskriterier som kan utnyttjas, bl.a. variablernas diskriminationsförmåga, sannolikhetsfrekvens och beräkningsfel. Det har också föreslagits att med utgångspunkt från den teori rörande variablernas samband som föreligger välja det mest relevanta antalet profiler. Vi skall här helt kort diskutera olika lösningar som skilda kriterier ger.

Av de olika kriterier som skilda författare använt för bestämning av profilantalet ger, med här aktuellt datamaterial, "variable discriminability"² sex profiler. Kombinerar detta kriterium exempelvis med ett frekvensminimum på 5 % ($p \geq 0.05$) för varje profil³ ger dessa båda kriterier emellertid fem profiler som lösning. Om istället "mean distance"⁴ användes som bestämningsgrund ger detta i vårt fall som resultat tre profiler. Sedan finns således möjligheten att själv välja det antal profiler som befinnes motsvara uppställda teorier och antaganden. Det antal profiler som slutligen utnyttjas i den efterföljande analysen av materialet återger därmed också i viss mån den generaliseringsgrad som resonemanget förs utifrån.

¹Databearbetningen med latent profikanalys gjordes på Stockholms Datamaskincentral genom PA-rådet.

²"Variable discriminability" anger i hur hög grad variablerna diskriminerar mellan profiler. Ju högre värde, desto bättre diskriminationsförmåga. Detta kriterium synes tendera mot lösningar rymmande många profiler.

³Jfr ref. 65.

⁴"Mean distance" anger det genomsnittliga avståndet mellan observerade och latent profiler. Ju mindre avstånd, desto bättre anpassning.

Vi skall i den fortsatta framställningen utnyttja olika lösningar med stigande antal profiler för analys av kontaktdagboksmaterialet. En första mycket grov beskrivning av kontaktstrukturen inom det berörda företaget ger lösningen med två profiler. Det är den mest renodlade bilden av kontakternas karaktär, men samtidigt är informationen man får ut inte särskilt nyanserad eller omfattande. Dock erhålles en relativt entydig generalisering av kontakterna. Samma utfall erhålles både vid analys av -71 års och -75 års material (se figur 16). Profil A kännetecknas av kontakter i vilka antalet deltagare är flera, kontakttiden lång, kontakterna planerade i förväg, kontakterna inte gärna kan ske via telefon och där ömsesidigheten i informationsutbytet är stor.

Profil B beskriver kontakter där antalet deltagare är få, kontakttiden kort, kontakterna oplanerade och där kontakterna skulle kunna äga rum via telefon. Antalet kontakthändelser som bildar profil B är här många gånger fler än de som ger profil A.

Då antalet profiler ökas successivt skiljer sig utfallet för -71 års respektive -75 års material. Det gäller alternativen tre och fyra profiler (se figur 17 och 18). Lösningen med tre profiler ger identiska A-profiler, medan såväl profil B som C skiljer sig åt mellan -71 och -75. I -71 års resultat är profil B och C lika utom på en punkt. De kontakthändelser som bygger upp C kan endast med svårighet genomföras per telefon. Även i -75 års lösning avviker profil B och C från varandra i ett avseende. Kontakterna som bestämmer profil C innehåller ett stort mått av ömsesidigt informationsutbyte. Det kan även noteras att profil B omfattar det helt dominerande antalet kontakthändelser i analysen av 1975 års material, medan motsvarande förhållande gäller för profil C i 1971 års material.

Går vi vidare och betraktar lösningen med fyra profiler 1971 händer det, att från väsentligen profil A bryts ut en ny klass av kontakter som har profil A:s kännetecken efter flera variabler, men på en punkt skiljer de sig starkt, nämligen ifråga om antalet deltagare i kontakten. I den nya klassen kontakter är antalet deltagare mycket få, oftast endast två. Denna profil saknas i 1975 års analys.

Avslutningsvis kan nämnas att den variabel som diskriminerar bäst är kontakttidens längd (Tid). Därefter följer inplaneringstid (Plan) och deltagarantal (Deltagare), den sistnämnde variabeln framför allt fr.o.m. fyra profiler.

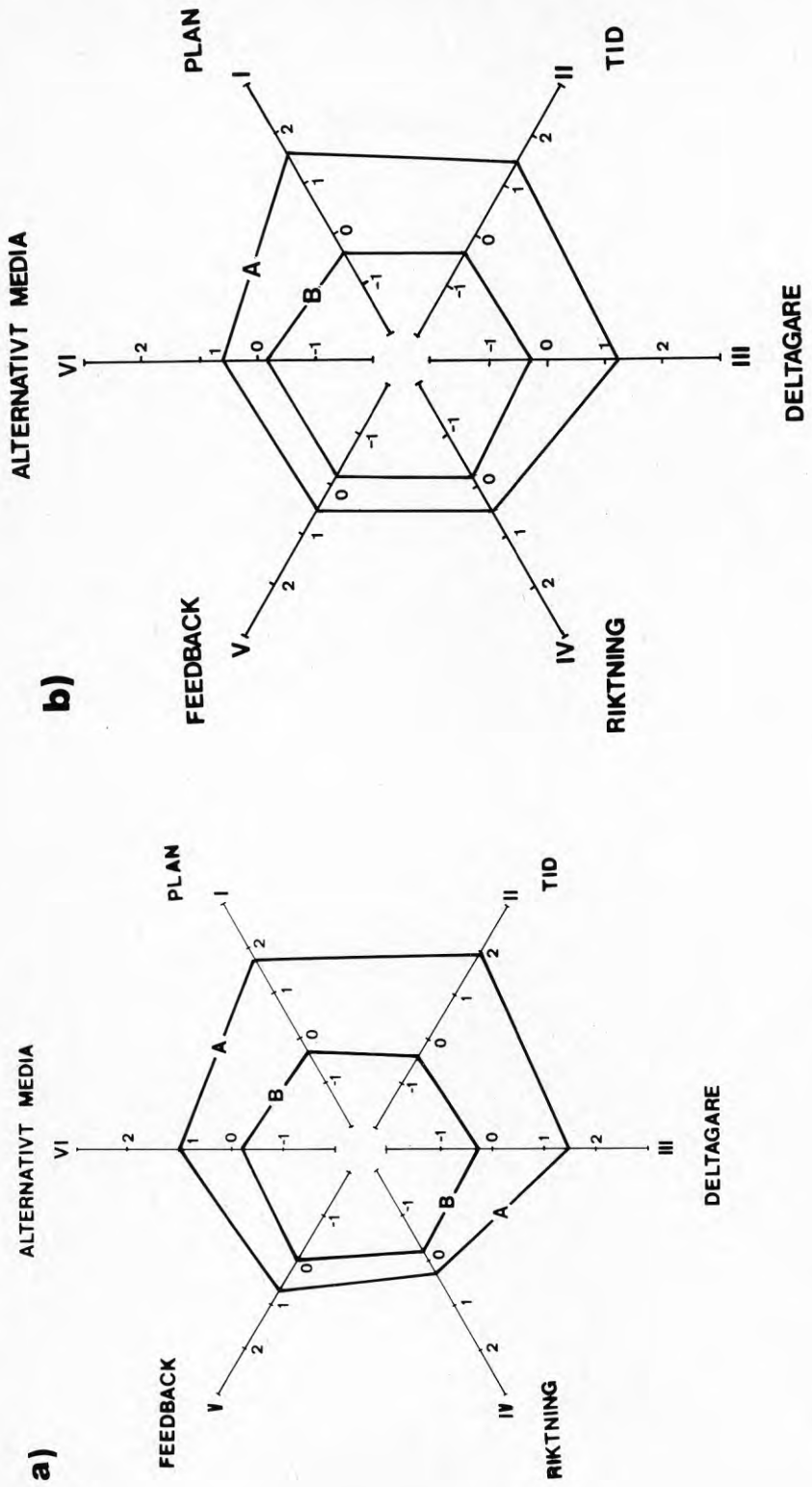


FIG. 16. Kontaktarbetets sammansättning. Gruppering i två kategorier enligt LPA-metoden (latent profilanalys). Se vidare i texten.
 a) 1971 års undersökning
 b) 1975 års undersökning

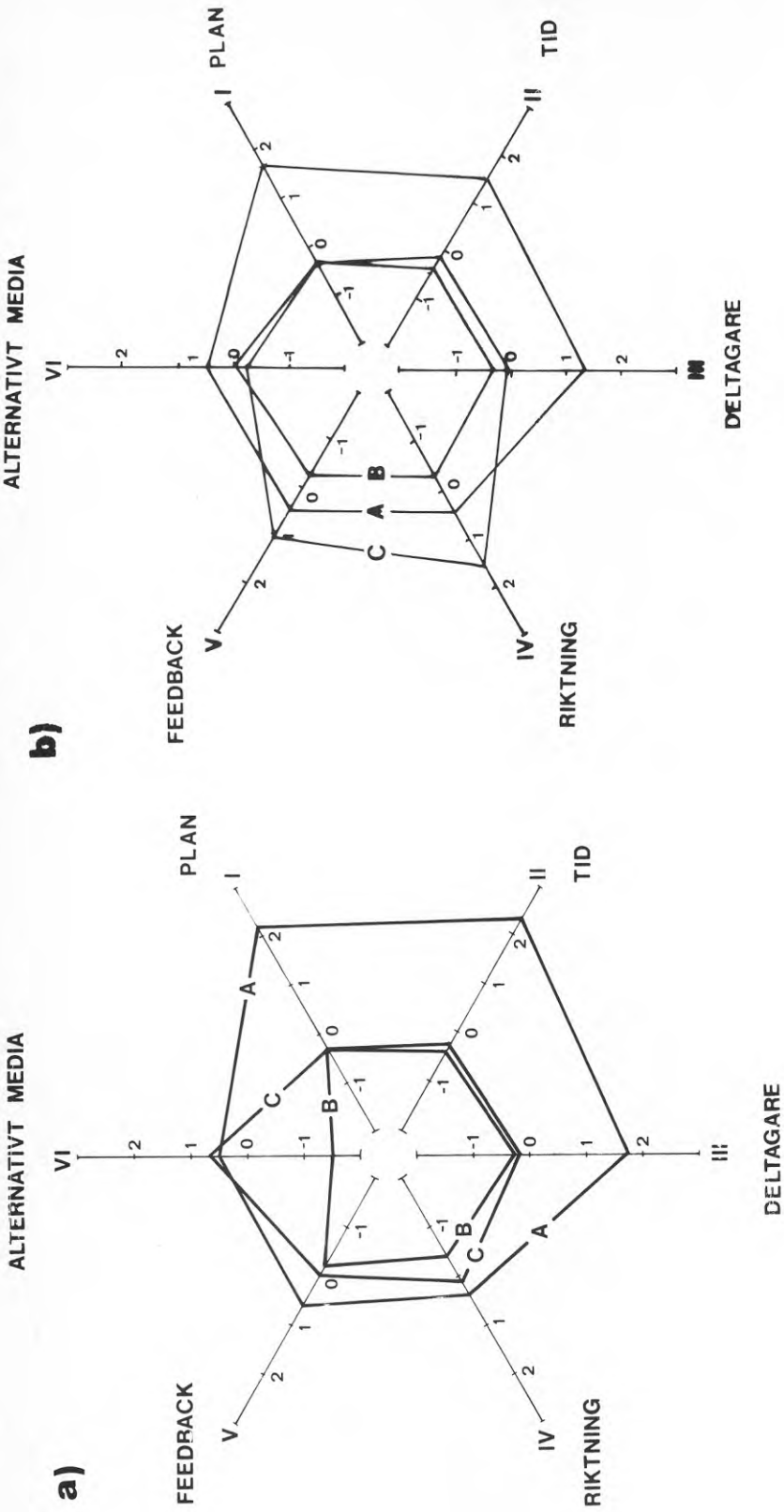


FIG. 17. Kontaktarbetets sammansättning. Gruppering i tre kategorier enligt LPA-metoden (latent profilanalys). Se vidare i texten.

- a) 1971 års undersökning
- b) 1975 års undersökning

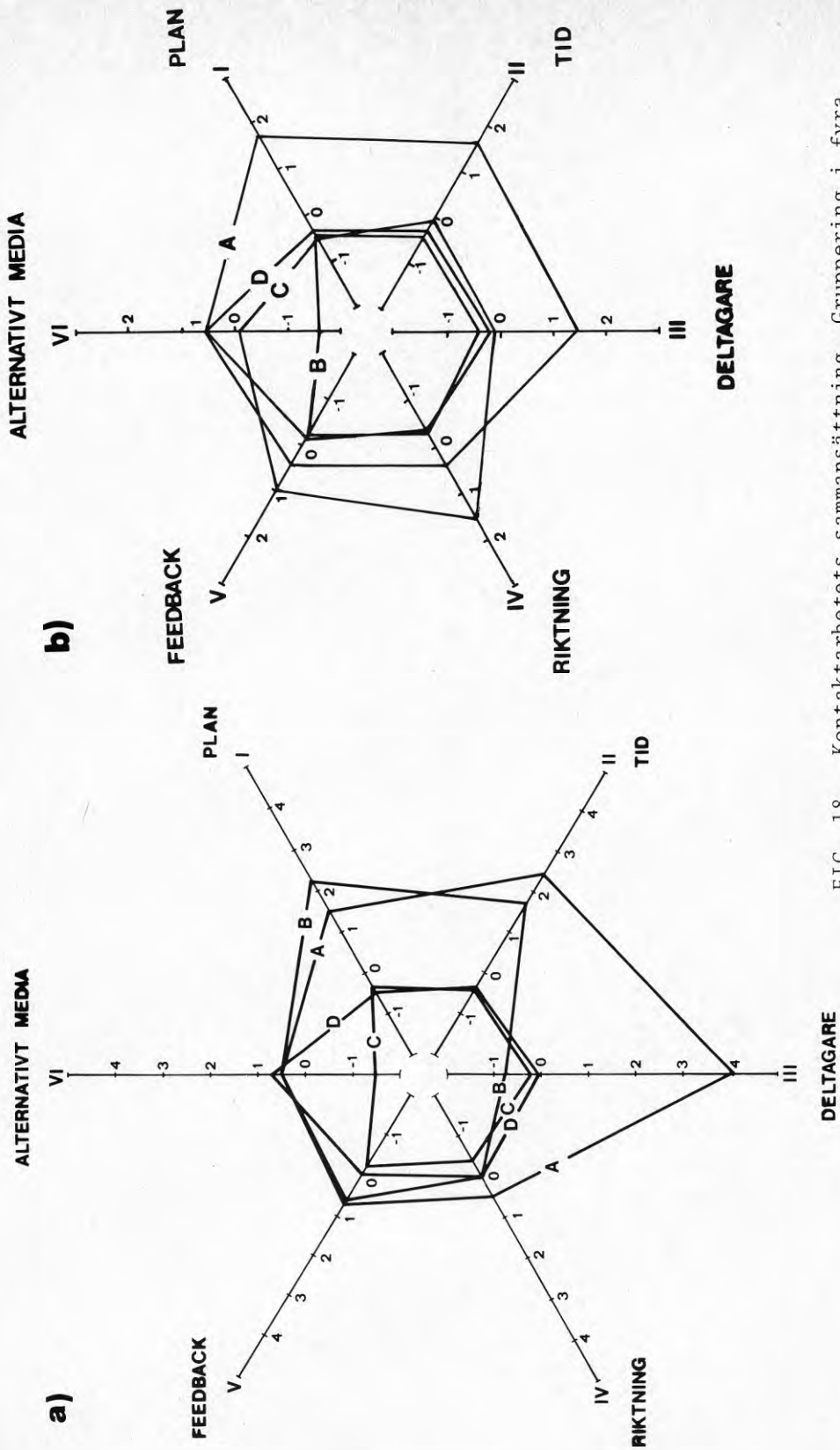


FIG. 18. Kontaktarbetets sammansättning, Gruppering i fyra kategorier enligt LPA-metoden (latent profilanalys). Se vidare i texten.

a) 1971 års undersökning
b) 1975 års undersökning

Kommentar

Eftersom materialet är mycket begränsat kan inte några mer långtgående slutsatser dras med utgångspunkt från resultatens ovan. Om samma resultat erhållits, grundat på ett mer omfattande material, hade tendenserna dock varit säkrare och därmed intressantare att analysera. Det gäller t.ex. den starka svängningen i mediavalet mellan 1971 och 1975. En annan markant omstrukturering som skulle kunna ge upphov till ett närmare studium är VD-postens förändrade kontaktstruktur.

När det gäller mediavalet har konstaterats att den totala kontaktmängden är oförändrad, samtidigt som en omfördelning av kontakterna till mera telekontakter har skett. Beror övergången till mer tele på att de rent tekniska förutsättningarna förbättrats? (Ny utrustning installerades under perioden.) Har informationsinnehållet och därmed kontaktverksamheten inom företaget blivit mer rutinartad? Beror detta i så fall på att företagets relationer till omgivningen blivit mer stabila, eller har företagets informationsbevakning trappats ner? Har möjligen den interna rumsliga organisationen blivit mindre lämplig från kontaktsynpunkt (avståndsmässigt), vilket i så fall skulle kunna öka användandet av tele respektive minska benägenheten till direkta personkontakter? Kan förklaringen delvis sökas i en ökning av de avdelningsexterna kontakterna, dvs. i en mer sektorövergripande kontaktstruktur? Tyvärr kan den typen av frågor knappast besvaras med utgångspunkt från de aktuella studierna.

När det gäller VD-postens förändrade kontaktarbete kan likartade frågeställningar aktualiseras. Förklaras VD:s mindre interna kontaktarbete 1975 av personbytet på VD-posten? Utnyttjar VD 1975 ett effektivare samrådsförfarande med färre kontakter och mer informationsutbyte per kontakt, eller har VD övertagit en större del av styrningen i företaget än tidigare? Är VD -75 kanske mer externt inriktad än tidigare med åtföljande mindre tid för interna frågor? Har VD -75 delegerat mer av arbetet till respektive avdelningschef, som därmed fått större besluts- och ansvarsterritorier än tidigare? Som redan konstaterats finns inga möjligheter att besvara sådana frågor med utgångspunkt från det begränsade materialet. Undersökningarna har heller inte utformats med syfte att belysa denna typ av frågor, men redan de här erhållna resultaten pekar på att organisations- och kontaktstrukturen kan variera påtagligt över tiden samt att även rent personspecifika förhållanden kan spela en inte oväsentlig roll i sammanhanget.

För att kontrollera om mediavalsförändringen kan ha något samband med den interna rumsliga organisationen, gjordes en begränsad analys av rumsfördelningen vid de två tidpunkterna.

Den interna rumsliga organisationen av verksamheten 1975, dvs. befattningshavares och avdelningars fördelning på olika kontorslokaler inom huvudkontoret, är relativt väl anpassad till deras respektive behov av kontakter. Behovet av kontakter är störst inom respektive avdelningar. Endast personalavdelningen har delats upp och placerats i två olika byggnader. Denna avdelning har dock minst andel interna kontakter. En närmare granskning av funktioner med de inbördes största kontaktfrekvenserna visar att de nästan undantagslöst befinner sig fysiskt mycket nära varandra i kontorsbyggnaden.

Den goda anpassningen mellan kontaktbehov och rumslig organisation skulle eventuellt kunna tolkas som i första hand en tvingande anpassning av kontaktbehovet till organisationsplanen än vice versa. Dock visar även genomförda attitydundersökningar på företaget att personalen uppfattar rumsorganisationen som väl avvägd i förhållande till personalens kontaktbehov.

Externa kontakter

Först bör påpekas att de frågor som ställdes i 1971 respektive 1975 års undersökning skiljer sig åt på vissa punkter.

Om resultaten från 1975 års undersökning dock för jämförbarhetens skull redovisas på samma sätt som 1971 års resultat, erhålls en nästan identisk bild. Analysen visar att vid båda undersökningstillfällena ett förhållandevis litet antal befattningshavare - drygt en tredjedel - är inblandade i externa personkontakter. Kontakterna med företagets arbetsställen utanför Stockholmsregionen tar drygt 45 % av all kontakttid (exklusive restid och utlandskontakter) i anspråk. Enligt 1971 års undersökning svarar sju personer för dessa kontakter. Fyra av dem står för 97 % av kontakttiden. En av befattningshavarna deltar i 60 % av kontakthändelserna, vilka kräver 37 % av kontakttiden.

För kontakterna med andra företag och organisationer i Stockholmsregionen åtgår 50 % (1975) respektive 44 % (1971) av kontakttiden (exklusive restid och utlandskontakter).

Eftersom materialet från 1975 års undersökning är mer uttömmande, skall några ytterligare kommentarer från den undersökningen göras utifrån bl.a. tabell 8. Nämnanda tabell visar att kontakter med företag och organisationer i utlandet kräver den näst största andelen av den totala kontakttiden (exklusive restid) - ca 23 %. Fyra befattningshavare svarar för ungefär 90 % av den tiden. Kontaktkällor i Stockholmsregionen utanför city upptar 21 % av kontakttiden. (Företaget ligger utanför city.) Därefter följer kontakter med olika kontrahenter i Stockholm city. Dessa kontakter svarar för ca 17 % av den totala kontakttiden.

TAB. 8. Den relativa kontakttiden (exkl. restid) geografiskt fördelad på kontrahent. (1975 års undersökning.)

Läge	%
Egna arbetsställen (utanför Stockholm)	36
Andra arbetsställen	
i Stockholms city	17
i Storstockholm (exkl. city)	21
i Stockholms län (exkl. city och Storstockholm)	-
i övriga landet	3
i utlandet	23
Totalt	100

Av resultaten framgår också att nästan exakt lika mycket tid åtgår för sammanträden inom det egna företaget (mottagna besök) som utanför företaget (exkl. restid).

Av besökarna dominerar representanter för andra arbetsställen inom det studerade företaget. Exakt hälften tillhör denna kategori. Ungefär 28 % hänförs till andra företag och organisationer i Stockholmsregionen exklusive city. De utländska besökarnas andel är 21 %.

Avslutningsvis kan konstateras att förhållandevis få personer är engagerade i det externa kontaktarbetet. Dessa personer har vanligen högre befattningar. Av de olika avdelningarna kan marknadsavdelningen sägas vara något mer externt orienterad än övriga avdelningar. Drygt 1/3 av det externa kontaktutbytet sker med enheter som tillhör samma organisation som det här undersökta arbetsstället. Stockholm är den dominerande kontaktorten vid kontakter med andra företag, organisationer och myndigheter.

Attityder till kommunikationsbehoven inom arbetsstället

Vid båda undersökningstillfällena ställdes frågor av "attitydkaraktär", som berör kommunikationerna inom det studerade arbetsstället. Frågeformuläret från den första och andra undersökningen skiljer sig här något från varandra (jfr bilaga III och IV). Skillnaderna föranleder oss att redovisa resultaten från undersökningarna var för sig.

Den första frågan i 1971 års undersökning avser vilka faktorer som kan tänkas underlätta kommunikationerna inom arbetsstället. Största andelen omnämmanden rör behovet av direkta kontakter med andra befattningshavare via främst snabbtelefon ("med hög kapacitet"). Den andra faktorn gäller placeringen av olika befattningshavare, d.v.s. den interna rumsorganisationen. En omplacering av befattningshavare, baserad på en värdering av det inbördes kontaktbehovet, skulle kunna förbättra förutsättningarna för att erhålla goda kommunikationsmöjligheter.

Av övriga faktorer, som minst två befattningshavare pekar på, kan nämnas "förståelse för kommunikationsbehovet" samt "bestämda kontakttider då olika befattningshavare är anträffbara på sitt rum". Därutöver efterlyses "klara information om kompetens- och ansvarsförhållanden", "bättre förberedda ärenden" och "korta och koncisa presentationer". Dessa är av något annorlunda karaktär än de tidigare uppräknade, eftersom de i större utsträckning berör allmänna organisationsförhållanden och arbetsrutiner. De påverkar emellertid indirekt förutsättningarna för kommunikationerna inom arbetsstället.

Att döma av svaren 1975 är det framför allt fyra grupper av faktorer som anses underlätta kommunikationerna. Den första kategorin berör organisatoriska förhållanden. "Bättre organisation av arbetsuppgifter" och "klarrare kompetensfördelning" anges i det här sammanhanget. Behovet av bättre information utgör en andra kategori. Den rumsliga organisationen bildar en tredje kategori av faktorer. Därvid anges möjligheterna att placera befattningshavarna på ett sådant sätt att kontakterna underlättas. Tekniska faktorer utgör den fjärde kategorin. Sålunda påtalas behovet av tillgång till telefon eller snabbtelefon. Övriga exempel på faktorer som nämns är utbildningsförhållanden, kontaktplanering och bättre tidsutrymme.

Den andra frågan år 1975 består av ett antal delfrågor som rör diverse förhållanden i samband med kontaktarbetet (se bilaga IV). Allmänt kan sägas att svaren på denna fråga inte tyder på någon otillfredsställelse med kontaktarbetets nuvarande organisation. Både uppsättningen befattningshavare som deltar i olika kontakter och tidsplaneringen tycks motsvara de krav som ställs. Endast ett par av delfrågorna avslöjar mindre brister. Det är frågan om huruvida befattningshavarna känner sig tillräckligt informerade i olika sammanhang. Ungefär lika många personer säger sig oftast respektive sällan vara tillräckligt insatta i diverse frågor. Vidare gäller det frågan om förberedelsetidens längd. Cirka 50 % anser att förberedelsetiden är tillräcklig, medan knappt 35 % betraktar den som otillräcklig.

Fråga 3 slutligen omfattar en rangordning av ett antal uppräknade faktorer som kan tänkas förhindra ett smidigt kontaktarbete. Tre grupper av faktorer framstår som helt dominerande av svaren att döma. Organisatoriska, tidsmässiga och informationsmässiga faktorer återkommer med ungefär samma frekvens och svarar tillsammans för 67 % av totala antalet faktorer som nämns. Resultatet är väl konsistent med de resultat som erhållits under fråga 1 och 2.

FALLSTUDIE B: AFFÄRSVERK

Bakgrund

Inledningsvis bör påpekas att det typexempel som redovisas här endast avser år 1971. Det studerade verket består av en centralförvaltning (A) samt ytterligare fem centrala enheter belägna inom Stockholmsregionen (B-F). Totala antalet anställda vid dessa enheter uppgår till 3 555. Vid sidan av de centrala enheterna finns ett stort antal regionala och lokala enheter, vilka är utspridda över hela landet. Det totala antalet anställda på A-, B- och C-löneplanet uppgick 1970/71 till 42 325 personer.

Den fortsatta framställningen kommer främst att ägnas en beskrivning av centralförvaltningen samt i viss utsträckning övriga fem enheter på det centrala planet. Avsikten är att beskriva kontaktsambanden dels mellan sektioner och avdelningar inom centralförvaltningen, dels mellan de olika centrala enheterna.

Centralförvaltningen är en typisk linje-organisation med funktionell uppdelning. Enheten är indelad i fem huvudavdelningar. Dessa benämns administrativa, drift-, ekonomi-, projekterings- och utvecklingsavdelningen. Dessa är i sin tur indelade i sektioner och kontor. Indelningen i sektioner har också skett enligt den funktionella principen. Kontor och grupper har till viss del indelats med hänsyn till objekts- och specialistkunnande.

Av övriga centrala enheter är tre helt nationella dvs liknande enheter finns inte ute i landet. De två återstående enheterna har både nationell och regional karaktär. Motsvarande enheter finns formellt sett i andra delar av landet.

Materialet till föreliggande fallstudie insamlades vid två olika undersökningar, som genomfördes år 1971 i samband med utredningsarbetet kring frågan om utflyttning av statlig verksamhet från Stockholmsregionen (Interkomm 71 och Komm 71, jfr ref.64). Den ena undersökningen omfattar endast *interna* kontakter inom centralförvaltningen. De interna kontaktsambanden registrerades under två veckor (10 arbetsdagar). Endast direkta personkontakter ingår i materialet. Registreringen omfattade kontakter mellan generaldirektören och övriga anställda, mellan avdelningscheferna och övriga anställda samt mellan sektioner. Däremot ingick ej kontakter mellan grupper eller kontor inom samma sektion. Kontaktregistreringen innehöll uppgifter om vilka sektioner som var representerade vid mötet, hur många deltagare som kom från respektive sektion och sammanträdet varaktighet. Således kan man få uppgifter på antalet kontakttillfällen som en viss sektion deltagit vid. Vidare är det möjligt att beräkna antalet kontakter mellan varje par av sektioner. En kontakt i det här sammanhanget är

sålunda *en kontakt mellan sektioner* och den är helt oberoende av hur många deltagare som deltog från respektive sektion. Detta bör observeras eftersom en kontakt vanligen brukar definieras som en relation mellan två individer.

Den andra undersökningen omfattar endast *externa* kontakter. Med extern kontakt menas kontakter med personer som tillhör andra arbetsställen än det egna. Centralförvaltningen betraktas som ett arbetsställe, varför dess kontakter med övriga fem arbetsställen på nationell nivå inom verket betraktas som externa kontakter. Vid undersökningen registrerades både direkta personkontakter och telekontakter. Av dessa kontaktformer kommer endast den förra att behandlas här.

Liksom vid den interna kontaktstudien insamlades data genom en enkät bland befattningshavarna. Varje deltagare som hade någon extern kontakt rörande tjänsteärenden registrerade denna i en kontaktbok (se bilaga III). Ett ifyllt blad i kontaktboken motsvarade en kontakthändelse dvs. ett sammanträde. Frågorna som ställdes avsåg uppgifter såsom tidpunkt, längd, eventuell restid, antal deltagare etc., samt uppgifter om kontrahenterna och kontaktens innehåll. Begreppet kontakt definieras på annat sätt i denna studie jämfört med den interna studien. Med kontakt avses här varje relation mellan par av individer. Det betyder att om två plus två individer från två olika arbetsställen deltar i en kontakthändelse, räknas detta som fyra kontakter (kontaktrelationer).

Interna och externa kontaktsamband på central nivå

Det totala kontaktarbetets omfattning, uppdelat på verksinterna och externa kontakter framgår av tabell 9. Vid de verksinterna kontakterna är centralförvaltningen (A) ena parten vid 44 % av kontakttillfällena. Närmast kommer C¹ som uppträder vid 18 % av de verksinterna kontakterna.

Centralförvaltningen är den största enheten och har, när det gäller externa kontakter, det största antalet aktörer och står följdaktligen också för det dominerande antalet kontakthändelser. Räknat per aktör framstår emellertid B¹ och C som de mest kontaktintensiva enheterna med 3.5 respektive 3.1 kontakthändelser per aktör. Den minst kontaktberoende enheten är skolenheten (E). Sett från *kontakttidssynpunkt* är situationen ungefär densamma.

¹B = Service-, underhålls- och kontrollenhet.

C = Enhet för övergripande styrning av operativ verksamhet.

I tabell 9 redovisas några olika kontaktsamband. För verket i sin helhet gäller att 28 % av kontakterna avser egna regionala och lokala organ. Hälften av dessa kontakter tillfaller sådana organ i Stockholmsregionen. Knappt 9 % av verkets kontakter är "interna" i den bemärkelsen att de sker mellan de sex arbetsställena i Stockholmsregionen. Den största andelen kontakter - ca 44 % - tas med andra statliga myndigheter och olika icke statliga verksamheter lokaliserade i Stockholmsregionen. Det innebär att ungefär 67 % av verkets samtliga kontakter berör kontaktkällor som är belägna inom Stockholmsregionen.

TAB. 9. De centrala enheternas verksinterna och externa kontakter.

Arbetsställe	Verksinterna kontakter Andel %	Externa kontakter		
		Antal aktörer	Antal kontakt- händelser	Kontakt- händelser/ aktör
A ^x	44	875	2 355	2.7
B	11	18	53	2.9
C	18	69	214	3.1
D	12	45	159	3.5
E	7	27	50	1.9
F	9	46	115	2.5
Totalt	100	1 080	2 946	2.7

- ^xA = Centralförvaltning
 B = Service-, underhålls- och kontrollenhet
 C = Enhet för övergripande styrning och operativ verksamhet
 D = Datacentral
 E = Skolenhet
 F = Byggnadsavdelning

Utifrån de kontaktsamband som finns beskrivna i tabell 10 kan man göra följande generalisering. Samtliga enheter utom centralförvaltningen är påtagligt "internt" orienterade. Med internt avses då kontakter inom verket i sin helhet, dvs. hela organisationen både på central, regional och lokal nivå. Centralförvaltningen är verkets externa kontaktorgan i första hand. Den representerar myndigheten utåt.

TAB. 10. De centrala enheternas kontaktarbete fördelat på olika kontaktkällor. Procentuell fördelning.

Arbetsställe	Andel						S:a
	Verket i Stockholm	Egna reg/lok i Stockholm	Egna reg/lok ex Stockholm	Övriga i Stockholm	Övriga i Sverige	Utlandet	
A ^x	9	11	10	48	6	16	100
B	58	4	-	32	-	7	100
C	30	23	30	13	4	-	100
D	31	31	16	17	1	3	100
E	46	30	-	22	2	-	100
F	35	4	20	22	9	10	100
Totalt	9	14	14	44	6	14	100

^xA = Centralförvaltningen

B = Service-, underhålls- och kontrollenhet

C = Enhet för övergripande styrning och operativ verksamhet

D = Datacentral

E = Skolenhet

F = Byggnadsavdelning

Centralförvaltningen fungerar också som "spindeln" i det verksinterna kontaktutbytet (se figur 19). Om man betraktar de verksinterna relationerna såsom de redovisas i figur 19 tillsammans med de siffror som finns angivna i tabell 11 (första kolumnen) framstår både byggnadsenheten och skolenheten som starkt bundna till centralförvaltningen.

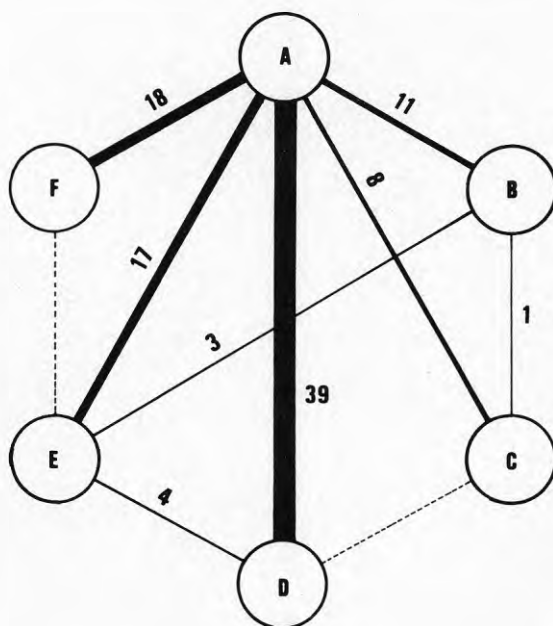


FIG. 19. Kontaktsamband mellan arbetsställen inom verket uttryckt i relativ andel personkontakttimmar (%).

TAB. 11. Procentuell andel av antalet parvisa kontakt-samband.

	A	B	C	D	E	F
A ^x						
B	10.2					
C	20.2	0.8				
D	26.8	1.0	0.3			
E	13.3	1.0	-	7.9		
F	17.6	-	-	-	1.0	

- ^xA = Centralförvaltning
 B = Service-, underhålls- och kontrollenhet
 C = Enhet för övergripande styrning och operativ verksamhet
 D = Datacentral
 E = Skolenhet
 F = Byggnadsavdelning

Det kan vara av intresse att något närmare belysa den geografiska fördelningen på kommunnivå av arbetsstäl-
 lena och kontaktarbetet inom Stockholmsregionen. De
 centrala enheternas totala kontaktarbete inom Stock-
 holmsregionen är till nära 90 % koncentrerat till
 Stockholms kommun. Därutöver har endast två kommuner
 en andel av kontakterna som är större än 1 %. De är
 Solna/Sundbyberg med drygt 3 och Nynäshamn drygt 2 %.
 Detta förklaras av det faktum att verket har arbets-
 ställen såväl i Solna/Sundbyberg som i Nynäshamn.

Av de enskilda enheterna är E, C och B starkast knutna
 till Stockholms kommun. Liksom tidigare redovisningar
 visar även denna att centralförvaltningen har det vi-
 daste kontaktnätet i regionen. Endast tre kommuner sak-
 nas i detta nät.

När det gäller centralförvaltningens interna kontakter
 framstår chefen för driftavdelningen som starkast kon-
 taktberoende av chefspersonerna med i genomsnitt 14 in-
 terna kontakter per dag (se tabell 12).

TAB. 12. Antal kontakter och kontakttimmar fördelade på chefsbefattningar.

Chefsbefattning	Antal kontakter	%	Antal kontakttimmar	%
GD ^x	100	17	174	14
AC	101	17	160	13
DC	141	24	387	32
EC	128	21	220	18
PC	61	10	133	11
UC	69	12	136	11
Totalt	600	100	1 210	100

Cheferna för utvecklings- respektive projekteringsavdelningarna är här minst internt kontaktberoende.

Chefen för projekteringsavdelningen har den största andelen, eller 67 %, av kontakterna med övriga chefspersoner (se tabell 13). Driftschefen synes vara minst beroende av kontakter med övriga chefspersoner. Istället dominerar kontakterna med den egna avdelningen.

TAB. 13. Procentuell fördelning av chefsbefattningarnas kontakter med olika kontaktkällor.

Chefsbefattning	Andel kontakter			
	Chefsgruppen	Egen avdelning	Övriga	Totalt
GD ^x	51	-	49	100
AC	52	38	11	100
DC	28	49	23	100
EC	36	31	34	100
PC	67	16	16	100
UC	38	48	15	100

^xGD = Generaldirektör
 AC = Chef för administrativa avdelningen
 DC = Chef för driftsavdelningen
 EC = Chef för ekonomiafdelningen
 PC = Chef för projekteringsavdelningen
 UC = Chef för utvecklingsavdelningen

Det finns inga särskilt dominerande kontaktsamband inom chefsgruppen. Uttryckt i andelen parvisa kontakter av totala antalet inom gruppen erhålles en variation från 3 % upp till 12 % (se figur 20).

Det starkaste kontaktsambandet finns inte oväntat mellan administrative chefen och ekonomichefen. Svagast kontaktbehov tycks existera mellan ekonomichefen och utvecklingsavdelningens chef.

Driftschefen uppvisar den största tidsåtgången per kontakt. I genomsnitt varar hans kontakter 2 tim. och 45 min. Kontakterna med övriga chefspersoner varar längre tid än kontakter med personer från den egna avdelningen. (Jfr tabell 14.)

Materialet visar att chefsgruppen utgör en viktig "intern" kontaktgrupp inom centralförvaltningen.

För att mer i detalj belysa chefspersonernas kontaktberoende även utanför den s.k. chefsgruppen, ges i tabell 15 en sammanställning av kontaktsambanden på avdelningsnivå. Varje chefspersons kontakter, inklusive de kontakter som tas med avdelningscheferna, fördelas på respektive avdelning.

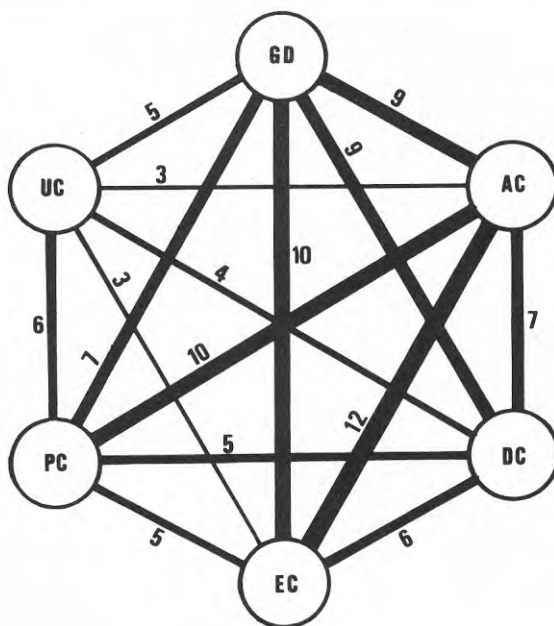


FIG. 20. Inbördes kontaktsamband i chefsgruppen uttryckta som andelen parvisa kontakter av totala antalet kontakter (%).

TAB. 14. Chefsbefattningarnas kontakttid (minuter/kontakt) vid kontakter med olika kontaktkällor.

Chefsbefattning	Tid per kontakt		
	Chefsgruppen	Egen avdelning	Övriga
GD ^x	108	-	101
AC	110	56	168
DC	216	153	126
EC	127	48	131
PC	118	164	155
UC	156	80	147

TAB. 15. Chefsbefattningarnas kontakter med olika avdelningar. Procentuell fördelning.

Chefsbefattning	Andel kontakter					Totalt
	A ^{xx}	D	E	P	U	
GD ^x	24	28	16	17	15	100
AC	<u>42</u>	11	17	20	11	100
DC	11	<u>57</u>	15	8	9	100
EC	17	27	<u>34</u>	11	11	100
PC	29	14	12	<u>19</u>	27	100
UC	6	13	10	19	<u>52</u>	100

^xGD = Generaldirektör
 AC = Chef för administrativa avdelningen
 DC = Chef för driftsavdelningen
 EC = Chef för ekonomiafdelningen
 PC = Chef för projekteringsavdelningen
 UC = Chef för utvecklingsavdelningen

^{xx}A = Administrativa avdelningen
 D = Driftsavdelningen
 E = Ekonomiafdelningen
 P = Projekteringsavdelningen
 U = Utvecklingsavdelningen

Den egna avdelningen utgör den avgjort viktigaste kontaktkällan utom i ett fall. Endast chefen för projekteringsavdelningen har starkare kopplingar till andra avdelningar än den egna. Hans viktigaste kontaktkällor är administrations- och utvecklingsavdelningarna. För övriga avdelningschefer svarar den egna avdelningen för mellan 34 och 57 % av antalet kontakter.

I tabell 15 kan även utläsas vilka kontaktkällor, betraktat på avdelningsnivå, som är av betydelse för GD. Som kunde förväntas, med hänsyn till GD:s övergripande samordnande befattning, finns det ingen avdelning som intar en dominerade ställning i kontaktarbetet. Andelarna av det totala kontaktarbetet varierar mellan 15 och 28 %. Drifts- och administrationsavdelningarna utgör de två främsta kontaktkällorna.

Då materialet inte går att redovisa på individbasis, saknas möjligheten att jämföra kontaktarbetets storlek per individ inom respektive avdelning/sektion. I tabell 16 redovisas avdelningarnas procentuella andel av det totala interna kontaktarbetet utan hänsyn till antalet befattningshavare inom avdelningen. Driftavdelningen har den största andelen. Därefter följer utvecklings-, ekonomi- och projekteringsavdelningen. Den administrativa avdelningen har minst andel kontakter.

Då respektive avdelnings kontakter reduceras med antalet anställda inom avdelningen framstår ekonomiavdelningen som den mest kontaktberoende enheten. På andra plats kommer den administrativa avdelningen. Därefter följer i tur och ordning driftsavdelningen, projekteringsavdelningen och utvecklingsavdelningen.

Av tabell 17 framgår att de avdelningsinterna kontakterna spelar en stor roll för samtliga avdelningar. Det mest omfattande avdelningsexterna kontaktutbytet sker mellan driftsavdelningen och projekteringsavdelningen samt mellan driftsavdelningen och ekonomiavdelningen. (Jfr figur 21.) Dessa kontaktrelationer svarar för 20 respektive 17 % av det inbördes totala kontaktarbetet på avdelningsnivå.

Vi skall även beröra kontaktarbetets organisation på sektionsnivå. Liksom tidigare skall sektionernas totala antal kontakter reduceras med antalet anställda inom sektionen. De fem mest kontaktintensiva sektionerna är i nämnd ordning planeringssektionerna inom utvecklings- respektive projekteringsavdelningarna, juridiska sektionen, statistiksektionen och marknadssektionen. Cirka 60 % av sektionerna har ungefär hälften av sina kontakter med övriga sektioner inom avdelningen. Detta förhållande är mest accentuerat för budgetsektionen och planeringssektionen, vilka har 89 respektive 84 % av sitt kontaktarbete med ekonomiavdelningen respektive utvecklingsavdelningen. Andra sektioner med stark anknytning till den egna avdelningen är planeringssektionen inom utvecklingsavdelningen, statistiksektionen och finanssektionen.

Som väntat har personalsektionen en mindre andel kontakter inom den administrativa avdelningen, endast 23 %. Sektionens funktion kräver kontakter med hela organisationen. Dess kontakter är därför relativt jämnt fördelade över de olika avdelningarna.

TAB. 16. Avdelningarnas andel av det totala interna kontaktarbetet.

Avdelning	Andel kontakter
A ^x	14
D	31
E	17
P	17
U	21
Totalt	100

TAB. 17. Respektive avdelnings kontakter fördelade på avdelningar. Procentuell fördelning.

Avdelning	A	D	E	P	U	Totalt
A ^x	31	28	15	16	10	100
D	12	30	19	23	16	100
E	12	36	34	8	10	100
P	13	44	9	31	28	100
U	7	23	8	22	39	100

^xA = Administrativa avdelningen
D = Driftsavdelningen
E = Ekonomiavdelningen
P = Projekteringsavdelningen
U = Utvecklingsavdelningen

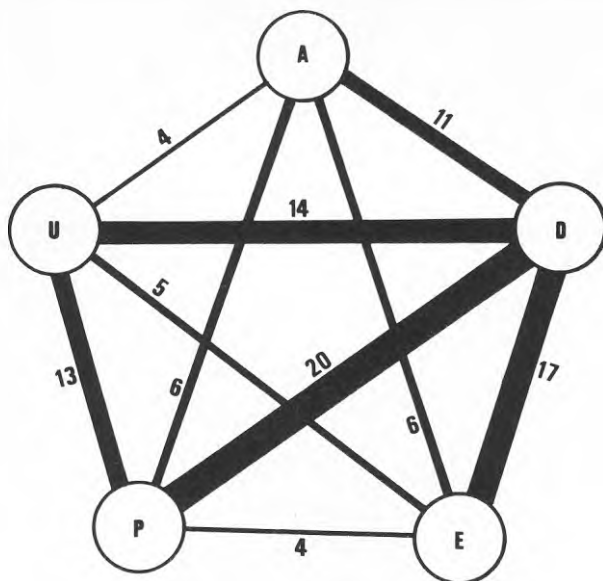


FIG. 21. De inbördes kontaktsambanden mellan avdelningar uttryckta som andelen parvisa kontakter av totala antalet kontakter (%).

Externa kontaktsamband

Som angavs inledningsvis insamlades uppgifter om externa kontakter under två separata tredagersperioder. Med extern kontakt avses här kontakt med person som tillhör ett annat arbetsställe än centralförvaltningen.

De mest externt kontaktberoende enheterna inom centralförvaltningen är projekterings-, utvecklings- och driftsavdelningarna i nämnd ordning. Ekonomiavdelningen och administrativa avdelningen har däremot relativt få kontakter utåt.

I tabell 18 redovisas avdelningarnas kontakter fördelade på kontaktkällor. Driftsavdelningen har det vidaste kontaktnätet. Den har största andelen kontakter med verkets centrala enheter i Stockholm samt med regionala och lokala enheter både i och utanför Stockholm. Vidare har avdelningen en stor andel kontakter med utlandet. Övriga avdelningar har den helt dominerande andelen kontakter med, vad som här benämns, övriga kontaktkällor i Stockholmsregionen.

Den administrativa avdelningens andel kontakter av det här slaget är 73 %. De viktigaste kontaktkällorna är konsult- och datorföretag, intresse- och forskningsorganisationer samt olika industriföretag. Även utvecklingsavdelningen har en stor andel kontakter med "övriga kontaktkällor"

i Stockholm t.ex. industriföretag, detaljister/grossister samt konsult- och datorföretag.

Ekonomiavdelningen och projekteringsavdelningen har ca hälften av kontaktarbetet knutet till "övriga kontaktkällor" i Stockholmsregionen.

Huvuddelen av all kontaktverksamhet är således förlagd till Stockholmsregionen. Samtliga avdelningar har över hälften av sina kontakter inom Stockholms A-region (se tabell 18). Den största koncentrationen uppvisar den administrativa avdelningen. Cirka 88 % av dessa kontakter äger rum inom Stockholmsregionen.

En ännu starkare geografisk koncentration av kontakterna återfinns inom själva Stockholmsregionen. Samtliga enheter har 80 % eller mer av kontakterna förlagda till Stockholms kommun och därinom till de centrala delarna. De enda kommuner som får en större andel än 1 % Solna/Sundbyberg och Nynäshamn. Dessa får 5 respektive 3 %. I båda kommunerna återfinns enheter, vilka tillhör verket.

TAB. 18. Avdelningarnas externa kontaktarbete fördelat på olika kontaktkällor. Procentuell fördelning.

Avdelning	Andel						
	Verket i Stockholm	Egna reg/lok i Stockholm	Egna reg/lok ex Stockholm	Övriga i Stockholm	Övriga i Sverige	Utlandet	S:a
A ^x	10	5	4	73	5	4	100
D	14	15	22	23	3	24	100
E	6	10	11	52	9	13	100
P	10	9	8	47	9	17	100
U	8	10	4	62	7	10	100

^xA = Administrativa avdelningen
 D = Driftsavdelningen
 E = Ekonomiavdelningen
 P = Projekteringsavdelningen
 U = Utvecklingsavdelningen

Som avslutning kan allmänt konstateras att, liksom i fallet med företagsstudien, återkommer i verksstudien vissa huvuddrag i kontaktbilden som kan sägas vara av mer generell karaktär. Dock återstår fortfarande ett starkt behov av påtagligt förbättrade kunskaper inom detta område.

KÄLLOR I URVAL

- 1 Albertsson, B. (1973): Kommunal och industriell planering i Sundsvallsregionen. Byggf. 1973:67. Stockholm.
- 2 Allen, L.A. (1964): The management profession. New York.
- 3 Andréasson, P-A. (1973): Lokala effekter vid en industri-etablering. Choros 70. Göteborg.
- 4 Argyris, C. (1964): Integrating the individual and the organization. New York.
- 5 Back, R., Dahlberg, H., Otterbeck, L. (1970): Lokalisering och ekonomisk strukturutveckling. Malmö.
- 6 Berger, Sune. (1973): Företagsnedläggning - konsekvenser för individ och samhälle. Uppsala.
- 7 Bolkesjø, T. et al (1974): Hovedstadsfunksjoner og hovedstadsområdet interregionala kontaktvirksomhet. TØI. Oslo.
- 8 Brown, I.D. (1973): The Human Nature of Organizations. New York.
- 9 Brunfelter, U. (1974): Måste planering bli planhushållning. Stockholm.
- 10 Burns, T., Stalker, G. (1961): The Management of Innovation. London.
- 11 Cameron, G.C. (1973): Intraurban location and the new plant. Regional Science Association. Papers. Vol. 31.
- 12 Cederlund, K. (1977): Telefonkontakter. Studier av företags och regioners samtalsfält. Lund.
- 13 Dalton, G.W., Lawrence, P.R. ed. (1970): Organizational Change and Development. Ontario.
- 14 Danielsson, C. (1974): Studier i företags tillväxtförlopp eller.... Lund.
- 15 Delin, G. (1971): Tänk om! Om framtidsanalys och planering. Stockholm.
- 16 Engström, M-G. (1970): Regional arbetsfördelning. Lund.

- 17 Engström, M-G., Sahlberg, B. (1974): Kommunikationer och regional utveckling. SOU 1974:3, bilaga 8 samt U-bilaga 16.
- 18 Engström, M-G., Sahlberg, B., Thorngren, B. (1977): Fjärrbeslut bakom den regionala utvecklingen. Nord Refo 1977: 1-2.
- 19 Engström, M-G., Sahlberg, B., Wilhelmsson, A. (1976): Informationstillgång som lokaliseringsfaktor. Plan nr 3. 1976.
- 20 Fayol, H. (1950): Industriell och allmän ekonomi. Stockholm.
- 21 Fröhlich, F.N. (1974): Multinationale Unternehmen Entstehung, Organisation und Management. Baden-Baden.
- 22 Gerger, T. (1967): Några annons- och reklambyråers externa kontakter. Urbaniseringsprocessen nr 4.
- 23 Goddard, J.B. (1971): Communications and office location. Regional Studies 5.
- 24 Godlund, S. (1972): Näringsliv och styrcentra, produktutveckling och trygghet. Regioner att leva i. Uddevalla.
- 25 Granström, M. (1970): Modeller för inomregional lokalisering av näringslivet. Stockholms Stads Generalplanarbete. Medd. nr 3.
- 26 Gulick, L., Urwick, L. ed. (1937): Papers on the science of administration. Institute of Public Administration. New York.
- 27 Hedberg, B. (1970): Kontaktsystem inom svenskt näringsliv. Lund.
- 28 Hesselning, P. (1968): Communication and organizational structure. Operational Research Society. Dec. 1968.
- 29 Horvath, D. (1970): Divisionalisering. En studie av externa och interna miljöbetingelser. (Stencil.) Umeå.
- 30 Horvath, D., Ramström, D. (1971): Organisationsuppdelning i samband med lokaliseringsöverväganden. En teoretisk föreställningsram. Analys av administrativa förutsättningar för myndigheters lokalisering. Bilaga 2. Stadskontoret. (Stencil.) Stockholm.
- 31 Illeris, S., Pedersen, P.O. (1968): Central places and functional regions in Denmark. Lund Studies in Geography, Ser. B. nr 31. Lund.

- 32 Isard,W., Tung,T.H. (1964): Some concepts for the analysis of spatial organization. RSA, Papers Vol XI, 1963, Vol XII, 1964.
- 33 Jönsson,S.A. (1973): Decentralisering och utveckling. Göteborg.
- 34 Kahn,H. (1974): The future of the corporation. New York.
- 35 Kristensson,F. (1967): Människor, företag och regioner. Stockholm.
- 36 Lawrence,P.A., Lorsch,G.W. (1967): Organization and environment: Managing differentiation and integration. Boston.
- 37 Leavitt,H. ed. (1974): Organizations of the future: interaction with the external environment. New York.
- 38 Levinson,H. (1972): Organizational diagnosis. Mass.
- 39 Likert,R. (1968): The human organization. New York.
- 40 Lindström,C.G. (1971): Om informationen i beslutsprocessen. Åbo.
- 41 Lievegoed,B.C.J. (1973): The developing organization. Assen & London.
- 42 Lorsch & Lawrence ed. (1972): Managing group and intergroup relations. Ontario.
- 43 Markham,J.W. & Papanek, G.F. ed. (1970): Industrial organization and economic development. Boston.
- 44 Meynert,L. (1974): Företagets organisation och utveckling. Stockholm.
- 45 Middleton,C.J. (1967): How to set up a project organization. Harvard Business Review. March - April.
- 46 Negandhi, ed. (1973): Modern organizational theory. Contextual, environmental and socio-cultural variables. Ohio.
- 47 Nordström,L. (1967): Organisationer i rummet. Göteborg.
- 48 Nordström,L. (1973): Ett företags interna personkontakter - deras struktur, fördelning och betydelse för beslutsfattandet. Mem. från ekon.geogr.inst. Handelshögskolan vid Åbo akad. Nr 19. Åbo.

- 49 Olander,L-O. (1974): Företagens kontaktsituation. Svensk geografisk årsbok; Årg. 50. Lund.
- 50 Persson,C. (1974): Kontaktarbete och framtida lokaliseringsförändringar. Lund.
- 51 Porko,B. (1974): Företags externa personkontakter och kontaktnät. Mem. från ekon.geogr.inst. Handelshögskolan vid Åbo akad. Nr 20. Åbo.
- 52 Pred,A. (1976): The interurban transmission of growth in advanced economies. Regional Studies Vol 10 No 2.
- 53 Ramström,D. (1969): Det informationsmättade samhället. Avd. för företagsekonomi vid Umeå universitet. (Stencil.)
- 54 Rasmussen,T.F. (1969): Byregioner i Norge. Oslo.
- 55 Reid,A. (1972): The RMT teleconference system. Communications Studies Group. January. (Stencil.)
- 56 Rehnman,E. (1974): Organisationsteori för långsiktsplanering. SIAR-S 59. Stockholm.
- 57 Rehnman,E., Stymne,B. (1965): Företagsledning i en föränderlig värld. Stockholm.
- 58 Sahlberg,B. (1970): Interregionala kontaktmönster. Lund.
- 59 Samuelsson,K. (1974): Företaget och dess relationer. Ekonomi och politik. Lund.
- 60 Sterky,H. (1970): En tele-vision 1970. Samhällsbyggandets framtida tekniska problem. Ingeniörsvetenskapsakademiens rapport 39. Stockholm.
- 61 O'Shaughnessy,J. (1966): Business organization: London.
- 62 Taitto,T. (1972): Externa personkontacters betydelse för Finlands näringsliv. Mem. från ekon.geogr.inst. Handelshögskolan vid Åbo akad. Nr 17. Åbo.
- 63 Thompson,J.D. (1967): Organizations in action. New York.
- 64 Thorngren,B. (1971): Kommunikationsundersökning vid statliga myndigheter. Bilaga 2 till lokaliseringsdelegationens myndighetsvisa PM. Stockholm.
- 65 Thorngren,B. (1972): Studier i lokalisering. Stockholm.

- 66 Tuite, M. ed. (1972): Interorganizational decision making. Chicago.
- 67 Westaway, J. (1974): Contact potential and the occupational structure of the British urban system 1961-66. Regional Science 1974:1.
- 68 Woodward, J. (1967): Industriell organisation. Falköping.

BILAGOR FRÅGEFORMULÄR

- Blad I Allmänna frågor om kontaktmönster
(Samma -71 och -75)
- Blad II Kontaktdagboksblad
(I stort samma -71 och -75)
- Blad III Externa kontakter¹ samt attitydfrågor -71
- Blad IV Attitydfrågor -75
- Blad V-VI KOMM 71 - kontaktdagbok
(Statliga myndigheter)

¹Något mer omfattande 1975.

Följande frågor syftar till att ge en allmän bild av kontaktmönstren inom arbetsstället. Frågorna 1, 2 och 3 behandlar kontakter som rör tjänsteärenden (mer formell struktur) medan fråga 4 är ämnad att belysa den mera "informella" strukturen.

1. Vilken eller vilka personer (befattningar) inom Ert arbetsställe^x måste Ni ha möjlighet att ta kontakt med (ansikte mot ansikte) i Ert dagliga löpande arbete?
Ange högst 9 personer. (Använd den interna koden.)
Om fler än 9 personer är av betydelse för Ert arbete sätt då dessutom ett X i ruta K!

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	

2. Ange med internkoden vilken eller vilka personer Ni normalt har personkontakt med (ansikte mot ansikte) inom Ert arbetsställe (ange som ovan).

a) flera gånger om dagen

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	

b) c:a en gång om dagen

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	

c) en eller ett par gånger i veckan

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	

3. Om Ni under undersökningsperioden kommer att ingå i någon form av projektgrupp, arbetsgrupp eller liknande inom Ert arbetsställe ange vilka personer utöver Ni själv som ingår i gruppen. (Använd den interna koden och ange som ovan.)

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
K	

4. Vilken eller vilka personer inom Ert arbetsställe brukar Ni mera regelbundet äta lunch med, prata med under pauser, resa till arbetet med o.dyl? (Ange som ovan.)

x) Med Ert arbetsställe menas:

- 1)
- 2)
- 3)

Personkod

KONTAKTDAGBOKSBLAD

 Exempel Bladets nummer

1. Vem sökte kontakt?

 Ni själv
 Kontrahenten

Exempel	1	2	3	4	5
X					
08					

2. När påbörjades kontakten (klockslag)?

3. Var kontakten avtalad i förväg?

 Nej
 Samma dag
 Dagen före
 Ja
 2-7 dagar i förväg
 Mer än en vecka i förväg ...

X					

4. Hur länge varade kontakten (i minuter)?
(mindre än 1 minut markeras med X).....

45					
----	--	--	--	--	--

5. Hur togs kontakten? Direkt personligt
(ansikte mot ansikte)
Per telefon
Per snabbtelefon

X					

6. Vilken eller vilka personer deltog i kontakten
(förutom Ni själv)?
 (Personer inom Ert arbetsställe anges med den
 interna personkoden)
 (Om fler än 5 (exkl. Er själv) deltog i samman-
 trädet, sätt X i ruta K)
 (Om person(er) tillhörande andra arbetsställen
 inom Ert företag deltog i kontakten sätt X i ruta
 F) (Om person(er) ej tillhörande Ert företag även
 deltog sätt X i ruta U)

1	DI				
2	DI X				
3	HI				
4					
5					
K					
F	X				
U					

7. Vilket eller vilka arbetsmoment ingick i kontakten?

 Avtal om ny kontakt
 Ni gav order
 Ni mottog order
 Ni gav information (upplysning(ar)).....
 Ni mottog information (upplysning(ar)).....
 Instruktion eller kontroll
 Allmänt informationsutbyte, diskussion, överlägg-
 ning, projektarbete
 Enklare förhandling eller liknande
 Mer omfattande förhandling eller liknande
 Övrigt v.g. ange

X					

8. Om detta var en direkt persolig (ansikte
mot ansikte) kontakt, hade kontakten
istället kunnat skötas

a) per telefon

b) via bildtelefon, TV-skärm om något
sådant system funnits tillgängligt?

Ja					
Nej ...	X				
Vet ej.					
Ja	X				
Nej ...					
Vet ej.					

9. Besvaras endast om Ni själv tog kontakten

 Tror Ni att någon annan än den nu kontaktade
 personen på Ert arbetsställe hade kunnat vara
 Er behjälplig i detta ärende?

Ja					
Nej ...	X				
Vet ej.					

Personkod

Om Ni var i tjänst den 4-6 maj och deltog i undersökningen av interna kontakter ber vi Er svara på följande fråga:

Hur många timmar under perioden 4-6 maj uppskattar Ni att Ni använde till personkontakter (inkl. restid) med personer

som är anställda vid företaget

total kontakttid inkl.restid	därav res- tid	antal kontakter
------------------------------------	----------------------	--------------------

och som arbetar på andra orter i landet

--	--	--

som är anställda vid andra företag, organisationer, myndigheter etc.

total kontakttid inkl.restid	därav res- tid	antal kontakter
------------------------------------	----------------------	--------------------

lokaliserade i Stockholm

--	--	--

lokaliserade i övriga landet

--	--	--

Avslutningsvis skall ett par attitydfrågor ställas. (Dessa kan, om så önskas, avskiljas från ovanstående och lämnas separat.)

Vilka faktorer anser Ni väsentliga när det gäller att underlätta kommunikationerna inom en organisation?

Ange några faktorer som Ni anser utgör hinder för upprätthållandet av smidiga kommunikationer inom en organisation.

Detta blad lämnas efter ifyllandet i "utgående-postlådan"!

Vi tackar för Er välvilliga medverkan!

Avslutningsvis skall några attitydfrågor rörande det interna kontaktarbetet ställas. Dessa frågor kopplas ej till Er personligen. Befattningskod behöver ej anges.

Rangordna de faktorer som Ni anser väsentliga när det gäller att underlätta kommunikationerna inom Er organisation!

.....

.....

.....

Nedanstående frågor avser i första hand kontakter där beslut i någon form fattas och där representanter för olika funktioner deltar.

Anser Ni att..

- de rätta personerna är representerade vid dessa kontakter?
- det saknas personer som borde delta i kontakterna?
- kontakterna är tillräckligt många för att Ni skall kunna fullgöra Era arbetsuppgifter på ett tillfredsställande sätt?
- tiden vid respektive kontakttillfälle är tillräcklig för att uppnå en tillfredsställande behandling av ärendena?
- förberedelsetiden vid Era kontakter är tillräcklig för att Ni skall kunna agera på ett sätt som Ni finner tillfredsställande?
- Ni är tillräckligt informerad för att kunna agera på ett tillfredsställande sätt?
- Ni i förberedelsearbetet kan ta kontakt med berörda personer i de frågor Ni anser vara väsentliga?
- Övrigt

of- säl- vet
tast lan ej

Det finns ofta hinder för ett smidigt kontaktarbete. Dessa hinder kan bero på avståndsmässiga, tidsmässiga, organisatoriska, personliga, etc förhållanden. Om Ni upplever sådana hinder i Ert arbete, ange med X nedan de 3 för Er mest påtagliga hindren!

- avståndsmässiga.....
- tidsmässiga.....
- organisatoriska.....
- tekniska.....
- kunskapsmässiga.....
- informationsmässiga.....
- personliga (beroende på Er själv).....
- personliga (beroende på andra).....
- Övrigt

Vi tackar för Er medverkan!

(Kompletteringar kan vid behov göras på baksidan av detta papper!)

148905

**DENNA SIDA FYLLS ENDAST I OM ANTALET UTOMSTÅENDE
DELTAGARE ÄR FLER ÄN EN**

16. Ange antalet utomstående deltagare: 23-24

Antal

**BESVARA FRÅGORNAN 17-19 ENDAST OM ANTALET
UTOMSTÅENDE DELTAGARE ÄR 2-8.**

17. Ange svar för varje deltagare (ordnade från A till H).

Del- tagare	Namn på tjänsteställe, myndighet, företag etc.	Kod (ifylls ej)	Ortsnamn	Kod (ifylls ej)	Gatuadress (enbart inom Stor-Stockholm)
ⁿ A					A 25-31
B					B 35-41
C					C 45-51
D					D 55-61
E					E 65-71
^m F					F 23-29
G					G 33-39
H					H 43-49

18. Vad tillhör den Ni sam-
talade med? Klassificera.Annat tjänsteställe inom eget
verk/myndighet

Departement

Central myndighet

Regional, lokal myndighet

Intresseorganisation

Forskningsorgan

Industriföretag

Detaljist eller grossist

Konsult- eller annat serviceföretag

Massmedium

Allmänheten (enskild person)

Annat

II

Deltagare

A	B	C	D	E
32-33	42-43	52-53	62-63	72-73
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>
8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>
9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>
10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>
11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>
12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>

III

Deltagare

F	G	H
30-31	40-41	50-51
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>
8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>
9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>
10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>	10 <input type="checkbox"/>
11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>
12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>

19. Hur ofta har Ni tidigare
haft kontakt med denna
person?

Aldrig tidigare

Någon enstaka gång

Någon gång per månad

Någon gång per vecka

Dagligen

A	B	C	D	E
34	44	54	64	74
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

F	G	H
32	42	52
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

ORGANISATIONERS INRE OCH YTTRE INFORMATIONSMILJÖ
Några idéer kring funktionell och fysisk planering
Förf. Mats-G. Engström, Christer Persson, Bengt Sahlberg
Projektnummer 750705-6

SAMMANFATTNING

Syfte

Åtskilliga studier har behandlat den geografiska spridningsbilden av olika verksamheter. Resultaten pekar överlag på en geografisk fördelning av olika verksamhetsformer kännetecknad av mer eller mindre utvecklade klusterbildningar, dvs. vissa verksamheter är oftare lokaliserade i närheten av varandra än tvärtom. På samma sätt har kunnat konstateras att olika kluster uppvisar likartade val av geografiskt läge. Vissa är vanligtvis centralt belägna, andra mer perifert.

Det är knappast förvånande att geografer, företagsekonomer, organisationsteoretiker eller andra, mot bakgrund av dessa erfarenheter, i sin strävan att konstruera generella modeller, medvetet eller omedvetet ofta förenklat orsakssammanhangen och överbetonat möjligheterna att mera exakt bestämma t.ex. rumsliga restriktioners betydelse för lokaliseringsvalet. Oavsett påverkan eller inte från forskningen har beslutsfattare ofta valt historiskt konventionella s.k. "säkra" lösningar på den rumsliga organisationstillväxten - lösningar som konserverar existerande mönster. Teorierna kan således, i den mån de haft något inflytande, delvis ha utgjort ett hinder för flexibilitet och kanske därvid försvårat önskade förändringar såväl på lokal som regional nivå.

Främst på senare tid har ifrågasatts om verksamheternas eventuella "optimering" av sitt läge är så avgörande. Det gäller även frågan om det är gynnsamt ur ett vidare perspektiv eller om vissa indirekta konsekvenser av lokaliseringsvalen, såsom trafikproblem, emissionsproblem, sociala problem m.m. är av den karaktären att de samlade effekterna blir negativa för samhället eller regionen som helhet.

I debatten kring hur framtida regionutformning kan och bör styras i den pågående fysiska planeringen betonas därför behovet av en närmare koppling mellan markanvändningsplanering å ena sidan och planering för en funktionellt anpassad regionstruktur å den andra.

Utvecklingen såväl rumsligt som organisatoriskt styrs mer av tillväxt respektive tillbakagång inom befintliga verksamheter än av direkta nyetableringar, omlokaliseringar eller nedläggningar. En avgörande fråga för fysisk och regional planering blir då hur befintlig verksamhets- och funktionsuppsättning attraherar nya funktioner, dvs. den successiva uppbyggnaden av verksameters interna organisation i samspel med omgivningen.

Hur detta samspel eller bristen på samspel mellan verksamheternas interna organisation, deras lokala omgivning och deras lokalisering utvecklas, är också en huvudfråga i detta arbete.

Det bör dock omedelbart betonas att arbetet på nuvarande stadium mera varit inriktat mot en genomgång av vissa grundläggande frågeställningar än mot att söka presentera några väl underbyggda forskningsresultat eller genomarbetade planeringshjälpmedel.

Om arbetet resulterat i ökad insikt om behovet av ökad kunskap inom detta komplexa och mångfacetterade område, är ett av studiens syften uppnådda.

Resultat

Genom att specialisering blivit en central faktor under efterkrigstiden och särskilt i det s.k. efterindustriella samhället har mycket omfattande strukturella förändringar inträffat inom det existerande verksamhets-systemet.

Specialiseringen, vilken parats med en ökande administrativ och teknisk komplexitet, har lett till och förutsatt en växande kommunikation mellan befattningshavare inom samma organisation respektive mellan olika organisationer. Indirekt har detta kommunikationsbehov kommit att delvis styra den rumsliga fördelningen av olika verksamheter. Tillväxten av nya informationsberoende och informationshanterande arbetsfunktioner har skett genom samspel mellan organisationer i den regionala och lokala omgivningen.

Utifrån vetenskapen om att förekomsten av dessa funktioner har väsentlig betydelse för en regions eller kommuns utveckling och fortbestånd har föreliggande arbete inriktats mot att med några olika exempel visa på behovet av en större kunskap om samspelet mellan olika verksamheters funktionsuppsättning och den regionala och lokala miljön.

Organisationer av olika typ bildar tillsammans kontaktsystem. I dessa kontaktsystem förekommer dels externa kontakter - kontakter *mellan* arbetsställen, dels interna kontakter - kontakter *inom* arbetsställen.

Av de externa kontakterna utgör en viss del kontakter mellan geografiskt spridda arbetsställen som tillhör samma organisation. Utvecklingen visar på en ökande andel kontakter av denna kategori.

Som helhet styrs informationsflödena i kontaktsystemen av de deltagande verksamheternas såväl arbetsfunktionella uppbyggnad som deras rumsliga organisation.

Organisationer kan således mer eller mindre även betraktas som rumsliga system. De kan vara både regionalt och

lokalt uppdelade. Närmare 3/4 av tjänstemännen inom t.ex. industri- och partihandel är idag sysselsatta inom regionalt uppdelade företag.

Den regionala uppdelningen innebär ofta att man har det administrativa huvudkontoret centralt placerat i landet. Här finns i förekommande fall även utvecklings- och forskningsenheter. Försäljningsenheter återfinns i anslutning till marknaden spridda över landet. Tillverkningsenheter är företrädesvis lokaliserade i mindre och medelstora regioner.

En regionalt uppdelad organisation kan också ofta ha flera olika enheter inom den region där huvudkontoret är beläget.

Utvecklingen har lett till att enheter, belägna i mindre och medelstora regioner ofta tillhör regionalt uppdelade organisationer med huvudkontoret lokaliserat till en större region. Dessa enheter styrs således utifrån. Som exempel kan nämnas verksamheter i Olofströms kommun. Nästan samtliga tjänstemän arbetar i enheter som tillhör regionalt uppdelade företag. Av dessa arbetar endast 5 % på huvudkontor. I Stockholm är motsvarande andelar 70 respektive 84 %. Det framstår också tydligt att mer kontaktberoende arbetsfunktioner visat en starkare tendens att koncentreras till större centra.

Regionala och lokala verksamhetsmiljöers uppbyggnad styrs bl.a. av huruvida olika arbetsfunktioner integreras i befintliga företag eller bildar självständiga företag. Specialistfunktioner (uppdragsverksamhet) är en kategori som förekommer i båda tillstånden.

Av de begränsade studier som här genomförts framgår att ju mindre en region är desto större andel specialistfunktioner återfinns inom befintliga företag. Det är särskilt påtagligt i regioner som har en enda större industri. Motsatsen är Stockholmsregionen med en betydande andel självständiga specialistfunktioner.

Denna skillnad mellan större och mindre regioner påverkar naturligtvis regionernas möjligheter att generera och dra till sig olika typer av verksamheter och därmed också regionernas tillväxt. Särskilt de mindre och medelstora företagens utveckling är beroende av den regionala informationsmiljön.

I ett snävare perspektiv är även den lokala informationsmiljön av intresse. I Stockholmsregionen finns en stark koncentration av fria specialistfunktioner till cityområdet. De internaliserade specialistfunktionerna tycks emellertid inte variera med läget på något entydigt sätt.

Det är mycket som talar för att det finns ett nära samspel mellan ett företags organisation både funktionellt och rumsligt och den regionala och lokala miljö som det

befinner sig i. Det hänger bl.a. samman med det interna och externa informationsutbyte mellan olika arbetsfunktioner som krävs för att genomföra olika arbetsmoment. Kontakter eller brist på kontakter avspeglar i inte oväsentlig grad organisationens såväl som de enskilda funktionernas/individernas "arbetsmiljö" och omgivningsberoende. Uppkopplingen till omgivningen sker i huvudsak kontaktvägen, antingen det gäller individen i relation till sin egen organisation eller organisationen visavi samhället i stort. Några kontaktstudier som redovisas i rapporten illustrerar huvuddragen i såväl den interna som externa kontaktstrukturen. Samspelet med omgivningen och då främst närmiljön framstår här som en väsentlig del i verksamheternas dagliga arbetsuppgift.

Mycket talar för att *närmiljön* spelar en viss roll för det sätt på vilket olika verksamheter bygger upp sin *interna organisation*. Detta är av naturliga skäl mer uttalat, sett från nationell utgångspunkt dvs. utifrån hela ortssystemet än på lokal nivå. Skillnaderna mellan verksamheter i olika delar av en region är således i detta avseende sannolikt väsentligt mindre.

Det är också uppenbart att, i takt med att företagen blir allt större och representerade på flera platser, även komplexiteten i lokalisering bilden ökar. Vid t.ex. fusioner, företagsköp m.m. ärver det växande företaget en historiskt betingad geografisk utbredning som först efter en tid kan förändras i någon planerad riktning. Att försöka renodla några speciella och generella faktorer som förklarar den regionala organisationen kan därför i många fall visa sig svårt.

Från samhällsplaneringssynpunkt kan detta uppfattas som ett dilemma eftersom några mer allmängiltiga normer för olika verksamheters lokaliseringsbeteende i nuläget eller i framtiden för närvarande inte så lätt låter sig uppställas. Problemet blir inte mindre av att de regionala skillnaderna i verksamhets- och bebyggelsestrukturen är stora samt att själva storleken på regionerna kraftigt varierar.

Det material som analyserats i föreliggande studie är för begränsat för att kunna ge underlag för slutsatser i någon bestämd riktning. Snarare har inventeringen resulterat i en större osäkerhet ifråga om på vilket sätt verksamheter numera organiserar sig och anpassar sig till den externa miljön, åtminstone på lokal nivå. En mer djupgående och samtidigt bredare analys krävs för att öka förståelsen för det aktuella problemområdet.

Vilka hänsyn som bör tas i den fysiska planeringen till olika verksamheters lägeskrav ifråga om yttre informationsmiljö kan således knappast avgöras annat än genom mer direkt problemanknutna studier.

**Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 750705-6
från Statens råd för byggnadsforskning till
Nordplan, Stockholm**

R7:1978

ISBN 91-540-2806-X

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

**Art. nr: 6600707
Abonnemangsgrupp:
X. Samhällsplanering**

**Distribution:
Svensk Byggtjänst, Box 1403
111 84 Stockholm**

Cirka pris: 29 kr exkl moms