



EXAMENSARBETE INOM TEKNIK OCH HÄLSA,
AVANCERAD NIVÅ, 15 HP
STOCKHOLM, SVERIGE 2018

Undersökning av det systematiska arbetsmiljöarbetet hos företag som arbetar med AFS 2001:1

Hur ser behovet av IT-stöd ut?

JONNA KÄSSI



Undersökning av det systematiska arbetsmiljöarbetet hos företag som arbetar med AFS 2001:1

Hur ser behovet av IT-stöd ut?

Jonna Kässi

Examensarbete inom magisterprogrammet
Teknik, Hälsa och Arbetsmiljöutveckling, avanceradnivå, 15 hp

Handledare: Professor, Pernilla Ulfvengren

Examinator: Professor Jörgen Eklund

Kungliga Tekniska Högskola, Stockholm

TRITA-CBH-GRU-2018:92

Tack!

Kiitos äiti
1956-12-19 - 2018-07-04

&

Kiitos isä
1944-04-08 - 2018-06-30

Sammanfattning

Företag idag är pressade och måste prioritera sina primära arbetsuppgifter, vilket ofta leder till att arbetsmiljöarbetet blir svårt att upprätthålla eller kan ses som en omotiverad kostnad. För att bespara tid och inte störa den dagliga verksamheten förekommer det att representanter väljs ut som får agera länk mellan slutanvändare och systemutvecklare vid framtagandet av nya system. Det leder till att viktiga kunskaper och behov inte kommer fram under utvecklingsfasen. Bristande utformning av datorsystem kan leda till att de inte nyttjas eller att arbetsmiljöarbetet blir lidande. Vid utformning av datorsystem är det viktigt att ta hänsyn till användbarhet. Ett datorsystem som är byggt med användaren i fokus verkar ha en större acceptans hos företag.

Syftet med undersökningen var att identifiera behov av datorstöd till systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) hos företag som sedan tidigare arbetar med AFS 2001:1. Metoden för denna uppsats bestod huvudsakligen av litteraturundersökningar och intervjuer med chefer samt medarbetare (alternativt skyddsombud). Insamlad data jämfördes mellan chef och medarbetare och skillnader mellan företagen analyserades.

Resultat visade att det inte fanns skillnader av den insamlade data mellan chef och medarbetare (alternativt skyddsombud) inom samma företag. Detta betyder att deltagarna från samma företag har samma bild över deras arbetsmiljöarbete. Mellan företagen råder det dock olikheter då kunskapsnivån spelar roll och vilken slags kunskapsöverföring som finns idag.

Det som var en gemensam bristande faktor för samtliga företag var det sista steget i det systematiska arbetsmiljöarbetet "Undersöka-Bedömning-Åtgärda-Kontroll". Samtliga företag var duktiga på att åtgärda arbetsmiljöbrister som var av den akuta karaktären. Akuta ärenden är något som upptäcks direkt exempelvis personskada på grund av snubbling. Medan långsiktiga brister ses som större processer med längre implementeringsperioder exempelvis kartläggning av fallande produktivitet på grund av arbetsmiljöbrister.

Slutsats av resultaten visade på att det finns behov av ett ledningssystem med IT-stöd som är användaranpassat. Det bör ge stöd istället för att belasta arbetsgivaren med mängder av dokumentation och administration. Inför designfasen av ett ledningssystem är syfte och mål viktiga delar att definiera tillsammans med utvecklaren för att kunna skapa ett användarvänligare system.

Något som genomsyrade resultaten av undersökningen var att samtliga deltagare inte genomförde någon form av uppföljning. Därför blir det viktigt att i framtida utvecklingsprojekt ta hänsyn till den delen av systematiskt arbetsmiljöarbete för att säkerställa att det inte glöms bort. Detta steg är en viktig del av systematiskt arbetsmiljöarbete och måluppfyllning samt utveckling. Bättre uppföljning ger bättre beslut.

Nyckelord / keywords: Organisational design and management, ergonomic society, management system, ledningssystem, systematic work of environment work, systematiskt arbetsmiljöarbete, front-end analysis, user centered design, användarcentrerad design, användarorienterad design, arbetsmiljö, work environment, coordinated management system, arbetsmiljö, samordnade ledningssystem.

Abstract

Companies today are pressed and need to prioritize their primary work tasks which often means that work environment management is hard to maintain or can be seen as an unmotivated cost. To save money and avoid disturbing the daily operations representatives are sometimes chosen to be the link between the end-user and the system developer during the development of a new system. That means that important knowledge and needs aren't included in the development phase. Poorly designed computer systems can lead to it not being used or the fact that the work environment management becomes suffering. During the development of a computer system it's important to consider the usability. A system that is built focused on the end-user seems to have a higher level of acceptance at companies.

The purpose of this essay was to identify the needs of computer aid for the systematic work environment management at companies that have previously worked with AFS 2001:1 (Swedish law for systematic work environment management). The method for this essay mainly consisted of literature studies and interviews with managers and co-workers (alternatively safety representative). Collected data from managers and co-workers were compared and the differences between the companies were analyzed.

Results show that there wasn't any difference between the data collected from the managers and the co-workers in the same company. This means that participants from the same company had the same view on their work environment management. When the companies were compared to each other there were differences related to the level of knowledge and the ability to pass the knowledge along.

A common factor that was lacking for all companies was that the final step in the systematic work environment management which is control. All companies were good at addressing occupational safety deficiencies that were of the acute nature. Acute cases are something that is detected directly, for example, injuries due to tripping. While long-term deficiencies are seen as major processes with longer implementation periods, such as mapping of declining productivity due to workplace shortcomings.

Conclusion of the results showed that there is a need for a management system with IT support that is user-adapted. It should provide support rather than burden the employer with a load of documentation and administration. Before the design phase of a management system, the purpose and goal are key elements to define with the developer in order to create a user-friendly system.

Something that permeated the results of the survey was that all participants didn't do any kind of follow-up. Therefore, in future development projects, it is important to take into account that part of the systematic work environment management to ensure that it is not forgotten. This step is an important part of systematic work environment management and goal fulfillment as well as development. Better follow up leads to better decisions.

Innehållsförteckning

1	Introduktion	6
1.1	Tankemodell till undersökningen	9
1.2	Syfte.....	10
1.3	Avgränsningar	10
2	Teoretiskt ramverk	11
2.1	Produktivitet och lönsamhet av arbetsmiljöutveckling	11
2.2	Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM).....	11
2.3	Ledarskap.....	13
2.4	Teorier om användbarhetsorienterad design.....	14
2.5	Front-End analysis	16
2.6	Standarder för systemutvecklaren	19
2.7	Sammanfattning av teorin.....	19
3	Metod	20
3.1	Litteraturstudier	20
3.2	Metodval - Intervjuer.....	20
3.3	Urval och presentation av intervjudeltagare	21
3.4	Tillvägagångssätt - Intervjutillfällena.....	22
3.5	Kort beskrivning av företagen	23
3.6	Databearbetning.....	25
4	Resultat	28
4.1	Produktivitet	28
4.2	Systematiskt arbetsmiljöarbete	28
4.3	Ledarskap.....	31
4.4	Jämföra svaren med varandra från samma företag	32
5	Diskussion	33
5.1	Metoddiskussion.....	36
6	Slutsatser och rekommendationer.....	39
7	Fortsatt forskning	40
	Referenser.....	41
	Bilaga I – Missivbrev	46
	Bilaga II – Öppen annonsering på LinkedIn.....	47
	Bilaga III - Intervjumall ledningen	48
	Bilaga IV - Intervjumall personal/skyddsombud	50
	Bilaga V – Svaren på sista frågan Deltagarens övriga fråga	52
	Bilaga VI – Kartläggning av insamlad data	54

1 Introduktion

Detta avsnitt beskriver krav, hinder och möjligheter kopplat till systematiskt arbetsmiljöarbete med datorstöd. I slutet av avsnittet beskrivs bakgrunden till uppsatsen.

Arbetsmiljölagen ställer krav på att samtliga arbetsgivare ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete som en naturlig del av verksamheten (AFS 2001:1). Om arbetsgivaren gör bedömningen att det saknas kompetens och/eller resurser för systematiskt arbetsmiljöarbete inom verksamheten måste sakkunnig anlitas. Huvudansvaret för arbetsmiljön och att arbetet sker på ett systematiskt sätt ligger på arbetsgivaren. Det räcker inte att arbetsgivaren fördelar arbetsuppgifter till chefer och arbetsledare utan det krävs även att personen erhåller kompetens, resurser och befogenheter för att klara av sin uppgift. Även om uppgifterna är fördelade så ligger ansvaret fortsatt på arbetsgivaren. Stommen i hela det systematiskt arbetsmiljöarbete är att undersöka, genomföra och följa upp (Jacobsson och Aronsson, 2015).

I 10 § för AFS 1998:5 Arbete vid bildskärm står följande gällande programvaror och system.

”Programvara och system skall vara lämpligt utformade med hänsyn till arbetsuppgiftens krav och användarens förutsättningar och behov. Programvara skall vara lätt att använda och vid behov kunna anpassas till användarens kunskaps- eller erfarenhetsnivå. Systemen skall så långt möjligt ge användarna återkoppling ifråga om det utförda arbetet. De skall visa information i ett format och i en takt som är anpassad till användarna.

Vid utformning och val av programvara skall särskild hänsyn tas till de ergonomiska principer som gäller för människans förmåga att uppfatta, förstå och bearbeta information.

Kvantitativ eller kvalitativ kontroll av arbetstagarens arbetsinsats via datasystemet får inte utföras utan dennes vetskap.”

Företag idag är pressade och måste prioritera sina primära arbetsuppgifter, vilket ofta leder till att arbetsmiljöarbetet blir svårt att upprätthålla eller kan ses som en omotiverad kostnad. För att bespara tid och inte störa den dagliga verksamheten förekommer det att representanter från företag väljs ut som får agera länk mellan slutanvändare och systemutvecklare vid framtagandet av nya system. Det leder till att viktiga kunskaper och behov inte kommer fram under utvecklingsfasen (Katzeff och Svärd, 1995).

Bristande utformning av datorsystem kan leda till att de inte nyttjas eller att arbetsmiljöarbetet blir lidande. Vid utformning av datorsystem är det viktigt att ta hänsyn till användbarhet och funktion. Ett datorsystem som är byggt med

användaren i fokus verkar ha en större acceptans hos företag (Birgersdotter, Karlsson och Antonsson, 2002; Karlsson och Löfstrand, 2015).

En annan anledning till att företag vill implementera ledningssystem är för att få certifikat enligt ISO-standard. På Sveriges nationella ackrediteringsorgans hemsida står det att medvetenheten kring ett gott arbetsmiljöarbete har ökat hos företag de senaste åren. Det kan vara lockande för organisationer som genom certifiering vill visa sitt arbetsmiljöarbete för sina ägare, kunder och medarbetare (SWEDAC, 2014). Certifiering kan leda till att företagen upprätthåller certifikatet och inte reflekterar över det proaktiva systematiska arbetsmiljöarbetet. Tillsynen som görs i form av revisioner gällande certifiering sker enbart på företagets dokumenthantering (ledningssystemet) och inte om systemet fungerar i praktiken (Hedén, 2015).

Det finns fortfarande faktorer som gör att företag tappar systematik i arbetsmiljöarbetet. I Arbetsmiljöverkets analysrapport om *Brister i kunskap och tillämpning av systematiskt* (Nylund et al, 2013) gjordes en kunskapsanalys hos olika organisationer i Sverige. De fann ett flertal olika anledningar som gjorde att företag inte arbetade med förebyggande arbetsmiljö. De tre främsta anledningarna var tidsbrist, ekonomi och bristande kunskap. I rapporten påstod de även att ”ju mindre företag ju sämre arbetsmiljökunskaper” (Nylund et al, 2013). I första hand kan många företag uppleva att arbetsmiljöarbete är kostsamt, men i slutändan ger det lönsamhet. Lönsamhet märks genom att kvalitén på produkterna och trivseln hos medarbetarna ökar medan ohälsa och olyckor minskar (SOU 2011:63).

I en senare rapport *Arbetsmiljöarbete i samordnade ledningssystem* upptäcktes det att de företag som var mest nöjda med implementeringen av samordnade ledningssystem var de företag som anlidade kompetenta externa konsulter. Företagen upplevde att implementeringen blev hållbar och att systemet fick mening. De konsulter som anlidades gjorde mest nytta för företagen när de höll utbildning i användning av systemet och även lät personalen vara delaktiga i uppbyggnaden (Birgersdotter, Karlsson och Antonsson, 2002). Att bygga och implementera ledningssystem i en verksamhet kräver gott ledarskap och tydliga rutiner (Schmidt och Sjöström, 2015; Johansson och Abrahamsson, 2015).

Ledningssystem skall inte tas fram av endast en projektansvarig, utan medarbetarna ska själva vara delaktiga i ledningssystemets uppbyggnad. Detta på grund av att de kan sin arbetsrutiner och metoder bäst. Det gör att systemet blir mer accepterat och inte upplevs påtvingat. De företag som har fungerande ledningssystem hade lättare att ta in ytterligare ett standardiserat ledningssystem som exempelvis det systematiska arbetsmiljöarbetet. Medarbetarna från undersökningen uppskattade integrerade- eller samordnade system för att slippa

leta information på olika ställen. Integrerade system gör det lättare att styra och följa upp verksamheten på ett effektivt sätt. Dessutom minskar risken för dubbelarbete och mål som kolliderar med varandra. Att involvera användare i designfasen och utvecklingen från början ökar chanserna att slutprodukten blir rätt utformad och att systemet uppfyller sitt syfte (Birgersdotter, Karlsson och Antonsson, 2002).

Ett system som byggts upp med bristande kunskaper i användarcentrerad design kan medföra att systemet inte används. En annan viktig del med system med datorstöd är kostnader. System som utvecklas med bristande kunskaper kan leda till att det ses som kostsamt.

”I ett företag med 13 000 datoranvändare kostar det 250 000 kr per dygn i »ineffektivitetskostnader« räknat på genomsnittliga lönekostnader om man förlorar 10 minuter per användare på grund av dålig effektivitet i datorstödet.”
(Göransson och Gulliksen, 2000, sid. 1)

Arbetsmiljökostnader av denna typ kallas för osynliga kostnader och är oftast svårt att identifiera (Johansson och Johrén, 2017), vilket är oftast fallet när det gäller arbetsgivare och uppföljning av ekonomiska faktorer för arbetsmiljö (Abrahamsson, 1999).

Den som ska designa ett nytt system bör ta hänsyn till användbarhetsorienterad design för att öka användbarheten (Pettersson, 2003; Harless, 1973). Enligt Petterson (2003) definieras användbarhet med två viktiga faktorer; en användare och en funktion, som ska integreras med varandra genom olika grader av delaktighet. Petterson beskrev de olika nivåerna av delaktighet genom fyra metoder för att utveckla en produkt; teoribaserad design, Usability engineering, Kontextuell design och Participativ design. Det som skiljer metoderna åt är hur mycket slutanvändaren involveras. Det innebär även en skillnad i hur mycket tid och pengar som företaget behöver lägga ned.

Det finns ytterligare metoder och analyser för att få med slutanvändarens behov. För en mer detaljerad analys kan Front-End analysis (FEA) nyttjas, vilket innebär att faktorer närmast användaren studeras. Syftet med FEA är att studera och förstå användaren, deras behov och de krav som arbetet ställer (Marrapodi, 2010; Wickens, et al, 2004). Några analyser som FEA innehåller är användar-, behovs-, uppgifts- och/eller innehållsanalys. Front-End analysis skall vara ett verktyg för att identifiera vilken sorts insats som behövs göras för att lösa problemet innan allt för mycket tid eller pengar brukas. Om detta skrev Joe Harless (1973) följande.

“Front-end analysis is about money, first and foremost. It’s about how to spend

money in ways that will be most beneficial to the organization and the performers in that organization. It's also about avoiding spending money on silly things like instruction when there is no instructional problem; or training everybody in everything when you can get by with training fewer people in a few things; or flying lots of trainees in for a course when a send-out checklist would do.” (Harless, 1973, sid. 329).

Harless menar på att med hjälp av Front-End analysis kan ett företag identifiera faktiska behov och undvika att lägga ned allt för mycket pengar på mindre ärenden. På ett systematiskt sätt identifieras behoven, vilket i slutändan ökar kvalitén på åtgärdsförslag. Han menar på att alla inte behöver gå en utbildning när det bara är ett par som skall jobba med momentet alternativt att uppgiften går att lösa genom att bara göra en checklista.

Det finns även standarder för tillvägagångssätt som en systemutvecklare kan ta hjälp av för att få ett systematiskt arbetssätt. Exempelvis genom att följa standarden SS-EN ISO 9241-210:2010 *Ergonomi vid människa-systeminteraktion – Del 210: Användarcentrerad design för interaktiva system*. Syftet med denna standard är att öka kvalitén på slutprodukten och öka användningen av systemet på rätt sätt. Ökad kvalitet kan innebära att systemet upplevs enklare att förstå och att frustrationen minskar samt att lönsamheten ökar.

1.1 Tankemodell till undersökningen

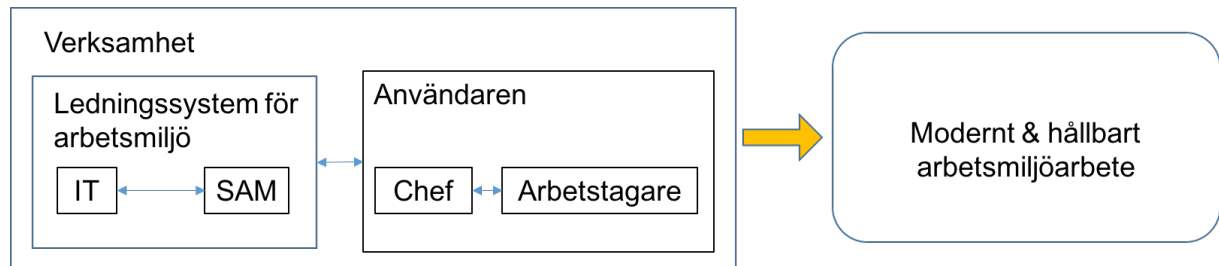
Det framgår i litteraturen att implementering av ledningssystem och uppbyggnad av datorsystem spelar roll för slutanvändaren (Osvalder och Ulfvengren, 2015; Pettersson, 2003; Birgersdotter et al, 2002). Det skulle innebära att det systematiska arbetsmiljöarbetet i ledningssystem bör ses som främjande, tidsparande och modernt. Jakobsson och Aronsson (2015) skrev i sin litteratur att ledningssystemets syfte är att skapa ordning och reda för dokumenthantering och avvikelserapportering i verksamheten. Systemuppbyggnad och dess koppling till arbetsmiljöarbetet berörs närmast av Birgersdotter, Karlsson och Antonsson (2002) i deras undersökningar om samordnade ledningssystem.

För att ge en övergripande bild över kopplingarna mellan litteraturen och tankemodellen så finns Figur 1 som ska illustrera en sammanfattning av inledningen till denna rapport. Rektangeln *Verksamheten*, i Figur 1, innefattar två delar; ledningssystem och användare. Varav ledningssystem består av arbetsmiljöarbetet (SAM) vilket stöds av ett datorsystem.

Användaren är inte bara en individ utan två enheter; en chef och en medarbetare. Oavsett vem som är slutanvändare (ålder, befattning, kön och utbildning) skall ledningssystem upplevas positivt och relativt enkelt. Viktiga faktorer för att

implementeringen ska lyckas är stödet från chef samt att tillfälle ges för utbildning i den dagliga verksamheten. Bristande ledarskap kan innebära konflikter, missförstånd och dålig utbildning (Jakobsson och Aronsson, 2015; Johansson och Abrahamsson, 2015; Reason, 1997).

System ska även vara uppbyggda på så sätt att personal efter längre frånvaro kan känna sig trygga med att de enkelt kan återuppta arbetet (Reason, 1997).



Figur 1 - Tankemodellen om den Modernt och hållbart arbetsmiljöarbete

1.2 Syfte

Syftet med undersökningen var att identifiera behov av datorstöd till systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) hos företag som sedan tidigare arbetar med AFS 2001:1.

Frågeställning:

1. Hur har företagen reflekterat kring arbetsmiljöarbetet och dess koppling till produktivitet samt ekonomi?
2. Hur skiljer sig det systematiska arbetsmiljöarbetet mellan företagen?
3. Vilka delar av AFS 2001:1 är fungerande och bristande hos företagen? Vilka funktioner i datorsystem använder företagen när det gäller AFS 2001:1?
4. Finns det skillnader mellan rollerna inom samma företag och kan ledarskap påverka implementering av system?

1.3 Avgränsningar

Jämförelse av skillnader mellan företag inom privat och kommunal sektor utfördes inte på grund av tidsaspekten och att antal deltagare inom varje sektor var för få. Detta arbete behandlar endast området systematiskt arbetsmiljöarbete och undersöker inte fördelarna med samordnade ledningssystem såsom med kvalitet och/eller miljö. De faktiska kostnadsanalyserna lämnas även utanför denna rapport.

Rapporten är inte avsedd för att undersöka kvalitén på deltagande företagens arbete kring fysiska arbetsmiljöfaktorer som fysiska, psykosociala och kemiska arbetsmiljörisiker.

2 Teoretiskt ramverk

I följande kapitel redogörs delar ur litteratur och lagverk som tillsammans med analysmetoder för användbarhetsorienterande design ligger till grund för denna rapport. Texten beskriver de vitala faktorer som kan påverka beslutsfattning på företag kring ledningssystem för systematiskt arbetsmiljöarbete med IT-stöd.

2.1 Produktivitet och lönsamhet av arbetsmiljöutveckling

Ledningssystem med datorstöd skulle kunna vara ett bra verktyg för att ta fram och analysera mätdata. För att sedan lägga fram bättre beslutsunderlag till företagsledning. Abrahamsson (1999) undersökte ett företag som hade gjort investering i arbetsmiljöförbättringar för 15 miljoner kronor. Det visade sig bidragit till ökad produktkvalitet vilket i sin tur ökade intäkterna med fem miljoner per år. Högre kvalitet på arbetet genererar högre lönsamhet. Trots detta ser ledningen inom många företag det som kostsamma och onödiga åtgärder.

För vissa företag är det viktigt för deras överlevnad att bibehålla konkurrenskraften. Detta skulle innebära att det krävs kartläggning av kostnadseffektiva lösningar som samtidigt kan eliminera arbetsskador för personal (Lamb och Kwok, 2016; Rose och Mikaelsson, 2015; Rose, Orrenius och Neumann, 2013).

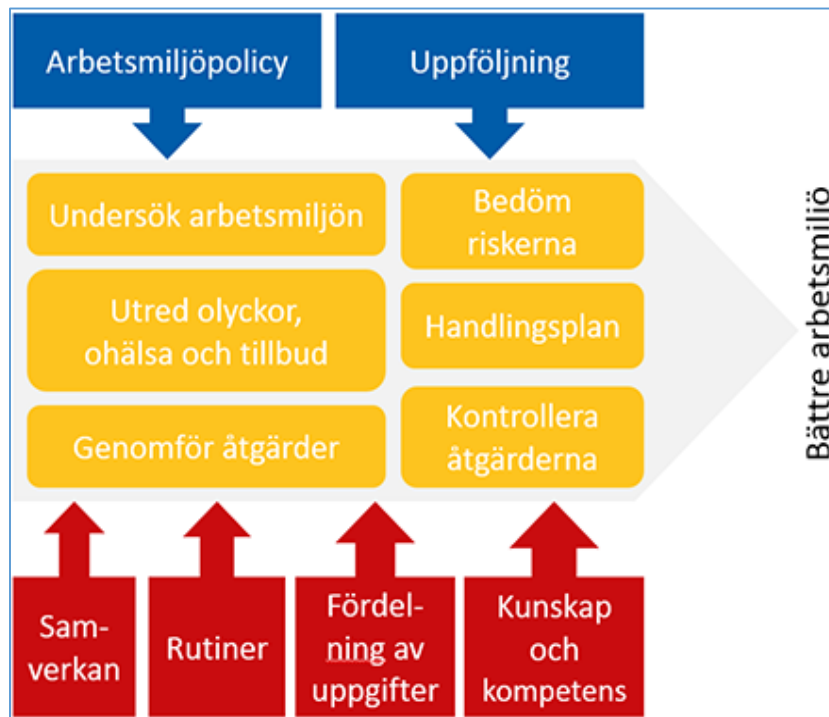
2.2 Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Föreskriften (AFS 2001:1) ställer krav på att arbetsgivaren ska undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp risker för att förebygga ohälsa och olyckor, se Figur 2. Föreskriften innehåller även krav gällande arbetsmiljöpolicy, ansvarsfördelning, utbildning, samverkan, rutiner och dokumentation. Dessa ska ingå som en naturlig del i verksamheten. Dokumentera och skapa rutiner kan upplevas ta tid, vilket kan medföra att det bli bortprioriterat (Jakobsson och Aronsson, 2015).



Figur 2 - SAM-snurren (AV, 2015)

Föreskriften ska ses som handledning för arbetsgivaren i sitt arbetsmiljöarbete. Ett annorlunda sätt att illustrera systematiskt arbetsmiljöarbete är genom ett flödesschema, Figur 3. Den översta raden i flödesschemat illustrerar *Styrprocessen* som ska ge riktning och målbild till företaget i sitt arbetsmiljöarbete. Den understa raden är *Stödprocess* som ska ge stöd för verksamheten i den återkommande Huvudprocessen som visas i mitten av figuren.



Figur 3- Processbild över systematiskt arbetsmiljöarbete (AV, 2015)

Arbetsmiljöverket definierar ledningssystem som ett verktyg för att leda, planera, kontrollera, följa upp och hjälpa verksamheten. Ett ledningssystem skall innehålla långsiktiga mål och rutiner som leder till förbättringar. Samtidigt ska det möjliggöra återkoppling till resultatet av handlingsplanen. Arbetsmiljöverket har sett att vissa företag väljer att certifiera sitt ledningssystem (ISO 18 001) för att visa ett kvitto på deras kvalitetskontroll. Det är skillnad mellan att certifiera ledningssystem för arbetsmiljöarbetet enligt standarden OHSAS 18 001 och SAM. Båda har samma grund men standarden har även krav på exempelvis krishanteringsplan och regelbaslista.

Ledningssystemgrund bestäms av verksamheten beroende på vad de vill implementera, till exempel miljö, kvalitet, energi eller arbetsmiljö. Vissa företag väljer att implementera flera ledningssystem och ibland är de integrerade med varandra. Ofta är det kunderna som ställer krav på att tjänsterna ska vara certifierade enligt ett visst kvalitetssystem. De kundkrav som ofta förekommer

är Miljöcertifiering (ISO 14001) och/eller Kvalitetscertifiering (ISO 9001), men intresset för ledningssystem inom arbetsmiljö är mindre (Birgersdotter et al, 2002). Som SWEDAC (2014) citerar:

”Syftet med ledningssystem för arbetsmiljö är att skapa en bättre arbetsmiljö för de anställda”.

Enligt Birgersdotter med flera (2002) finns det både fördelar och nackdelar med att implementera ledningssystem på företag. Det största motståndet är att verksamheter inte hinner med att sätta sig in i systemet eller att systemet tar alldeles för lång tid att administrera. De företag som hade börjat arbetet med att integrera SAM i deras befintliga ledningssystem var mestadels nöjda för att de fick igång ett systematiskt arbetssätt. Företag upplevde att det var lättare att uppfylla kraven på Miljöcertifiering eller Kvalitetscertifiering än för arbetsmiljö. Detta grundade sig på att arbetsmiljöarbetet var för komplext att påbörja då verksamheterna saknade kunskap (Ibid).

2.3 Ledarskap

Ledarskap är viktigt i verksamheten för att motivera och för att samarbetet inom företaget ska fungera. En av arbetsgivarens utmaning kan vara att hantera olikheterna i de enskilda individerna. Varje person har sina egna erfarenheter, kunskaper och kultur som de agerar efter. (Jacobsson och Aronsson, 2015; Johansson och Abrahamsson, 2015; Reason, 1997). För att arbetsmiljöarbetet ska fungera krävs det att ledarna är goda förebilder (Johansson och Abrahamsson, 2015; Reason, 1997).

Arbetsmiljöarbetet kan genomföras med olika grader av delaktighet från medarbetarna. Eklund (2009) menar på att det finns ledare på företag som enligt en fallstudie använder sig av så kallad falsk delaktighet. Exempelvis kan en medarbetare bli ombedd att ta fram ett förslag till förändring och när väl det är klart så har den ingen betydelse för att ledningsgruppen då de redan har en plan. Detta görs bara för att lugna ned de påstridiga medarbetarna. Falsk delaktighet skapar missförtroende för ledningsgruppen.

”Ledarskap uppstår när det är nödvändigt att påverka människor för att åstadkomma det uppgiftsinriktade gemensamma handlandet. Vem som påverkar vem eller vilka förändras över tiden. Med detta synsätt är ledarskap tillgängligt för alla i en organisation eller enhet.” (Försvarsmakten, 2010, sid. 29)

Bristande återkoppling från ledningsgruppen till verksamheten kring åtgärder de genomfört kan få de att framstå som oengagerade. Det kan om det får pågå för länge leda till arbetsplatskonflikter, vilket är en energisläckare (Jakobsson och Aronsson, 2015; Eklund, 2009). Enligt Jakobsson och Aronsson (2015)

kännetecknas organisationer som strävar efter gott ledarskap och delaktighet av att de har nedanstående punkter.

- Regelbundna arbetsplatsträffar
- Årliga utvecklingssamtal
- Lättillgänglig och synlig chef
- Gemensam värdegrund
- Riktlinjer och handlingsplaner
- Tidliga roller och tydliga ansvarsfördelning
- Bra dialog

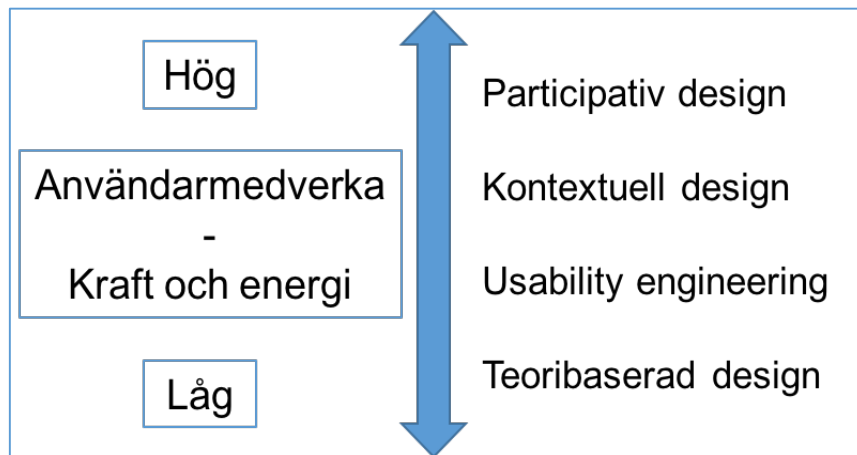
En annan viktig del i gott ledarskap är att utforma mätbara mål. Detta är avgörande i medarbetarnas utveckling. Mål som definieras som allmänna och breda blir svåra att stämna av när målet blir uppfyllt. Ett exempel på ett odefinierad mål är att ”arbetsmiljön ska vara bra”. Bra betyder olika för individen (Jakobsson och Aronsson, 2015; Johansson och Abrahamsson, 2015; Elg, 2009).

2.4 Teorier om användbarhetsorienterad design

Den energin och tiden som företag får lägga ned vid uppbyggnaden av ett system kan vara avgörande för hur designen blir i slutändan. Pettersson (2003) beskriver vikten av att involvera användaren i uppbyggnadsprocessen. Osvalder, Rose och Karlsson, (2015) presenterar en del interaktionsanalyser som kan användas för att analysera användarvänlighetsproblem och diverse om hur gränssnitt kan undersökas, exempelvis CW, PHEA, HE, Användartest. Ett användarvänligt system kan beskrivas som (Pettersson, 2003):

- Det är lätt att lära sig
- Det känns effektivt
- Generellt få fel
- Minnesstödjande
- Tilltalande för användare
- Flexibelt
- Informativt
- Konsistent
- Robust

De fyra användarorienterade design-teorierna som Petterson (2003) beskrev i sin rapport redogjorde för olika nivåer av engagemang som illustreras i Figur 4. Största skillnaden mellan dessa designteorier är mängden energi och kraft som krävs av användaren vid medverkan i skapande processen.



Figur 4 - Fyra metoder för hur olika sätt användaren involveras i metoden (Pettersson, 2003)

Teoribaserad design var stort på 70-80-talet och utgick från forskningsbaserade försök. Försöksobjekten var ofta studenter och detta gav en enklare produkt som inte var formad för slutanvändaren. Slutdesignen var oftast generell och med ett enkelt gränssnitt. Det var även svårt att förutse allt vad slutanvändaren kom att hitta på med produkten när den kom ut på marknaden (Pettersson, 2003).

Usability engineering analyserar de förutsägbara kriterier och är ofta en jämförelse av två olika produkter. Första steget är att undersöka användaren och uppgiften för att utreda vilka personer och uppgifter som systemet skall stödja. Därefter blir det att ta fram användarbarhets-specifikation som används som ett kontrollverktyg i det tredje steget, iterativ designprocess, då testning av produkten genomförs. Pettersson (2003) påpekar att det är viktigt med delaktighet från användare då mätbara mål ska definieras inför utvecklingsfasen. Dock verkar metoden vara stel på grund av för mycket analyser istället för handling och kreativitet. Däremot är metoden enkel och lönsam i slutändan (Osvalder, Rose och Karlsson, 2015; Scholtz och Shneiderman, 2009; Pettersson, 2003).

Kontextuell design är motsatsen till Usability engineering och har största vikten på att utgå från att ha omedelbar kontakt med slutanvändaren eller rättare sagt nyttja användarens erfarenheter och syn på det hela. Systemutvecklaren behöver studera användare och dess miljöer vilket innebär att användarens närvaro spelar roll. De ska även vara med och testa det nya systemet innan slutversionen implementeras. Fördelen är att systemet blir skapat efter användaren, men det kostar tid och pengar (Pettersson, 2003; Beyer och Holtzblatt, 1999).

Participativ betyder delaktighet och i detta tankesätt kopplas även inläring in under designprocessen. Både användare och systemutvecklaren ska lära sig av varandra, vilket innebär att ju mer kultur och socialt samspel som delas med varandra desto mer participativa egenskaper får produkten. Här krävs att

systemutvecklaren är med i användarens arbetssituationer och miljöer för att ta lärdom av varandra. Systemutvecklaren behöver vara väl påläst för att ställa konkreta frågorna. Denna metod kräver längre utvecklingskontrakt än de andra designteorierna, vilket i sin tur innebär att det blir kostsamt och tidskrävande (Osvalder, Rose och Karlsson, 2015; Pettersson, 2003). Att ta hänsyn till participativa egenskaper gör att produkten blir användarvänlig och personligt anpassas till kunden (Beyer och Holtzblatt, 1993; Pettersson 2003).

2.5 Front-End analysis

Något som kan göra utvecklingsprocessen mer strukturerad är att utföra Front-end analysis (FEA). Syftet med analysen är att kartlägga vad som behöver förbättras och vilka behov som finns. Analyserna kan göras med flera olika fokusområden gällande slutanvändaren. Det finns färdiga frågeformulär, intervjumallar och olika flödeskartor för att orientera sig genom FEA-analys. Nedan presenteras ett par av de steg som finns i FEA och därefter följer en mer detaljerad beskrivning av stegen (Osvalder, Rose och Karlsson, 2015; Wickens et al, 2004; Harless, 1973):

1. Användaranalys (eng. User analysis)
2. Miljöanalys (eng. Environment analysis)
3. Funktions- och uppgiftsanalys (eng. Function and task analysis)

Däremot ska systemskaparen lägga största vikten på att definiera syftet med systemet för användaren och identifiera användarens önskemål. Med brister gällande syftet kan de blir svårt att ha samsyn om slutprodukten (Harless, 1973).

Användaranalys

Att identifiera vem användaren är innebär att dess bakgrund och kunskapsnivå undersöks för att sedan komma fram till olika användarkaraktärer (Wickens et al, 2004; Harless, 1973). Cooper (1999) skrev om något som kallas för *personas*. Det är något som ska representera alla användarkaraktärerna. Syftet med användaranalys är att hitta faktorer som kan påverka användandet av slutprodukten (Miaskiewicz och Kozar, 2011). Exempel är om personas är relativt unga och väl datorkunniga så ser designen annorlunda ut än om personas skulle ha varit äldre och mindre teknikvänliga. Det finns olika sätt klassificera användarprofiler (Osvalder, Rose och Karlsson, 2015; Wickens et al, 2004) som presenteras nedan.

- Primär användare – den som kommer att använda produkten främst.
- Sekundär användare – den som använder produkten men inte på samma sätt som primär användaren utan kanske är en reparatör eller säljare till produkten. Använder inte produkten direkt.

- Sidanvändare – den som blir påverkad av produkten när primär och sekundär användaren använder den.
- Medanvändaren – den som är med primära och sekundära användaren

Användaren kan grupperas i följande sex olika parametrar för att undvika att produkten tas fram till en hel sektion brukare (Osvelder, Rose och Karlsson, 2015, sid. 495):

- Bakgrund
 - Typ av användarprofil, primär-, sekundär-, sido- eller medanvändare.
 - Kön, ålder, bostadsort, land.
 - Utbildningsnivå
 - Språkkunskaper
- Användning
 - Kunskap – användarens kunskaper om produkten undersöks.
 - Mental modell – användarens mentala bild över produkten undersöks.
 - Erfarenhet – användarens färdigheter och träning.
 - Användningsfrekvens – hur ofta används produkten av användare.
- Påverkan och ansvar
 - Möjligheter att påverka valet av produkt för användning
 - Påverkan på användningssituationen – finns det andra användare eller maskiner som styr situationen.
 - Vem är ansvarig för produkten.
- Emotionell relation
 - Ägandeskap – är det användaren eller någon annan.
 - Sociala aspekter – användaren kanske använder produkten för att påkalla uppmärksamhet av omgivningen.
 - Mental påverkan på användaren – intryck, åsikter och känslor.
- Typ av interaktion
 - Kognitiv interaktion.
 - Fysisk hantering av produkten.
 - Möjligheter oavsett funktionsnedsättning på användaren.
- Aktiviteter, mål och motiv
 - Aktivitet – önskebild av användaren.
 - Mål – vilket mål har produkten med sin användning.
 - Motiv – bakgrunden till användning av produkten.

Miljöanalys

Att systemutvecklaren analyserar miljön kring användaren kan vara en av de faktorer som avgör hur systemet används av slutanvändaren. Exempel på miljöer skulle kunna vara olika väderförhållanden eller om systemet kan

placeras i en hotellobby. Även olika bullriga miljöer med till exempel vibrationer kan påverka designen samt om användaren behöver använda handskar med systemet (Wickens et al, 2004).

Funktion- och uppgiftsanalys

När väl användaren är identifierad och de olika människofaktorerna är det dags att analysera hur dessa ska kopplas till ett system. Funktionsanalys är till för att ta fram grundläggande systemkrav till en detaljerad specifikation för olika moment och funktioner. Detta ska ge en bild på vilka kopplingar människan har till systemet. Ska systemet vara en människa-maskin-, människa-mjukvara-, människa-utrustning-miljö system? Här gäller det att lista alla människofaktorer som kan hjälpa systemutvecklaren att designa slutprodukten (Wickens et al, 2004).

En uppgiftsanalys innefattar att specificera uppdrag, uppgifter och handlingar som människor behöver göra för att uppnå syftet med systemet. Ett syfte kan vara ett exempelvis ta en bild med kameran (ibid). Uppgiftsanalys skall svara på frågor om vilka arbetsuppgifter användarna genomför och hur dessa utförs. Alla moment skall noteras och ordnas i processer. Denna analys går att göra på tre olika sätt som är Hierarkisk uppgiftsanalys (HTA), Länkanalys (LA) eller Tabullär uppgiftsanalys (TTA). Tabullär analys görs när antingen en HTA eller LA genomförts för att specificera vem som gör de hittade uppgifterna, vilken information som behövs för att utföra de samt hur resultaten ska kommuniceras till de övriga användare (Osvalder, Rose och Karlsson, 2015; Göransson och Gulliksen, 2000).

Osvalder, Rose och Karlsson, (2015) listar ett antal olika punkter att ta hänsyn till enligt nedan

- Omvandla övergripande funktioner till in- (vilken insats som krävs) och output (vad resultatet blir). Detta för att se hur mycket energi eller material som behövs.
- Sedan skall omvandlingsprocessen undersökas och brytas ned till mindre delfunktioner.
- Dessa delfunktioner skall placeras ut för att få ett flödesschema över omvandlingsprocessen. Detta för att se hur de olika delfunktionerna sker när väl output ska till. Kortfattat: Input (information, energi) → delfunktioner (exempelvis kontroll, energiomvandling) → Delfunktion (ex. material) → Delfunktion (ex. transport) – Output (resultat).
- När dessa delfunktioner är identifierade så skall de definieras till komponenter. Exempelvis att delfunktionen (transport) blir till chaufför eller till en fläkt som ska transportera gaser.

2.6 Standarder för systemutvecklaren

Det finns olika standarder som företag kan ta hjälp av för att bygga upp ett system på ett systematiskt sätt eller låta en systemutvecklare utforma slutprodukten enligt. En heter SS-EN ISO 9241-210:2010 och är till för att skapa system genom användarcentrerad design. För arbetsmiljö finns standarden OHSAS 18 001 och den kan hjälpa företag att uppfylla lagkrav som ställs i AFS 2001:1 samt skapa rutiner för krishantering. I framtiden kommer OHSAS ersättas med ISO 45 001. Idag är den på engelska men så småningom kommer den att bli en svensk standard.

2.7 Sammanfattning av teorin

Teorin pekar på att analysera arbetsmiljöprocesser med hjälp av Front-End analysis på ett företag kan vara till hjälp för att hitta brister som uppstått i uppbyggnaden av ledningssystemet. Genom att utföra analysen systematiskt går det att forma om det befintliga systemet eller kartlägga behovet av ett nytt system beroende på företagets syfte och mål.

De ekonomiska faktorerna har en betydande roll på uppbyggnaden av ett system då det ska ingå som underlag vid beslutsfattning. Ledarskap har även en viktig roll i förundersökningen och implementeringsfasen för att säkerställa bra återkoppling till medarbetare samt delaktighet.

3 Metod

Detta kapitel beskriver hur litteraturstudie, metodval, metodform och urval gick till under studierna. En kort beskrivning av hur databearbetning utfördes redovisas även i följande kapitel. Dessa fokusområden är till för att undersöka kopplingarna mellan den tidigare nämnda Tankemodellen och teoretiska referensramar bakom analyser samt kopplingar till arbetsmiljöarbetet hos företagen. Kapitlet innehåller även en kort beskrivning av *företagen*.

3.1 Litteraturstudier

Litteraturstudierna för denna rapport bestod först av att hitta lämplig litteratur kring ämnet digitala system och systematiskt arbetsmiljöarbete. Detta gjordes genom att kontakta IVL - Svenska Miljöinstitut AB och Arbets- och miljömedicin (AMM) i Uppsala. Dessa institut delade med sig av aktuella och lämpliga rapporter kopplade till studieområde. Även rapporter som inte var institutens egna rapporter. De sex forskningsrapporter som jag fick ta del av var inom ledningssystem, företagshälsovård, digitala system och systematiskt arbetsmiljöarbete, se referenslistan *Extra material*. Därefter gjordes litteratursökning under studiens gång via KTHB Primo, dels för att få ett underlag till intervjumall men också för att följa vad som pågår inom området.

Sökord för litteratursökning: *Organisational design and management, work enviroment, human factors, ergonomic society, management system, ledningssystem, systematic work of Environment work, systematiskt arbetsmiljöarbete, front-end analysis, User centered design, användarcentrerad design, användarorienterad design, work enviroment, coordinated management system, arbetsmiljö, samordnade ledningssystem.*

3.2 Metodval - Intervjuer

Intervju betyder ett samtal mellan två personer med två olika roller; en som ställer frågor och en som svarar. I forskningssammanhang skall en väl genomförd intervju uppfylla vissa krav för att vara användbar. Metoden skall ge resultat som skall vara giltiga, så kallad validitet, och tillförlitliga så kallad reliabilitet (Lantz, 2013). För denna studie valdes en kvalitativ undersökningsmetod för att studera upplevelser och erfarenheter hos chefer och medarbetare (alternativt skyddsombud) gällande deras systematiska arbetsmiljöarbete. Gällande tillförlitlighet för den kvalitativa metoden finns en detaljerad beskrivning i 3.4 Tillvägagångssätt. Intervjuerna skall ge en uppfattning av om det finns olikheter. Följdfrågor kan ställas för att bekräfta om frågorna har uppfattats korrekt av intervjudeltagaren. Intervjuformen som användes var semi-strukturerade, vilket innebär att en intervjumall användes (Bilaga I och II) men det lämnades även utrymme för deltagarens egna tankar (Lantz, 2013).

3.3 Urval och presentation av intervjudeltagare

Urvalet av deltagare var chefer och medarbetare, alternativt skyddsombud, från sju olika företag. Företagen som kontaktades var i första hand från kunddatabasen som tillhör Adviva Företagshälsa och ett missivbrev skickades till dessa, se Bilaga I. Därefter användes samma missiv brev till att annonsera öppet på sociala nätverket LinkedIn, se Bilaga II, och till sist kontaktades författarens personliga nätverk då intresset för deltagande var litet. Företag som ställde upp var från olika branscher och av varierande storlekar, se tabell 1. Det var fem företag som ställde upp på intervju och utöver det var det två företag med deltagare från personalavdelningarna. Totalt 10 deltagare intervjuades varav åtta var enskilda intervjuer och en med chef samt skyddsombud samtidigt.

I tabell 1 redovisas de sju företagen som deltog i undersökningen, deras sektorstillhörighet samt hur länge de varit aktiva som bolag. Utöver det redovisas även deltagarnas befattningar, hur många anställda de var per grupp/avdelning samt totalt antal anställda i hela bolaget. Deltagarna nummerades och företagsnamnet döptes till bokstäver. Viss insamlad data var känslig information och uteslöts då den kunde kopplas till ett specifikt företag.

Tabell 1 – Deltagaröversikt av företagen som deltog i undersökningen med anonyma identiteter

Företag	Sektor	Registre ringsår	Chef Nr.	Medarb. Nr.	Skydds. Nr.	Personal-enhet, Nr.	Antal anställda
A	Privat	1984	1				43 ^G , 114 ^T
B	Privat	1930				9	1200 ^T
C	Privat	2005	2				13 ^{G,T}
D	Kommunal	1974				10	1600 ^T
E	Statlig	1993	3		6		40 ^G ,150 0 ^T
F	Privat	1930	4		7		11 ^G , 800 ^T
G	Kommunal	1936	5	8			6 ^G , 180 ^T

^{G)} Antal anställda som den intervjuade chefen hade ansvar för (inkluderar vikarier).

^{T)} Totalt antal anställda på företaget, bolaget inklusive inhyrd arbetskraft. Siffran är avrundad.

3.4 Tillvägagångssätt - Intervjutillfällena

Två intervjumallar skapades, en för chef (Bilaga III) och en för medarbetar/skyddsombud (Bilaga IV). Intervjumallen användes för att vägleda i den semi-strukturerade intervjumetoden. Inför intervjuerna fick deltagaren två dagar före ta del av intervjumallen (Bilaga III och IV) för att vara förberedda och få en tidsuppskattning. Samtliga intervjuerna skedde genom ett personligt möte med tidsåtgång och datum samt ort, enligt Tabell 2.

Tabell 2 - Intervjutillfällena

Datum	Ort *	Företag	Tidsåtgång och deltagare
Den 26 april	Gällivare	Företag C	51 min (deltagare 2)
Den 27 april	Gällivare	Företag C	41 min (deltagare 10)
Den 29 april	Luleå	Företag B	88 min (deltagare 9)
Den 2 maj	Gällivare	Företag A	56 min (deltagare 1)
Den 15 juni	Stockholm	Företag F	21 min (deltagare 4) & 36 min (deltagare 7)
Den 17 juni	Stockholm	Företag G	33 min (deltagare 5) & 41 min (deltagare 8)
Den 21 juni	Stockholm	Företag E	55 min (båda deltagare 3 och 6)

*) Ort betyder inte per automatik företagets adress, utan på den ort där intervjun genomfördes.

Vid besöket ställdes fråga om godkännande av inspelning under mötet innan den påbörjades och anonymitet erbjöds om att inte avslöja deltagarnas namn eller andra uppgifter. Deltagarna fick även veta innan inspelning att frågor som är känsliga kan de avstå från att svara på. Samtliga godkände inspelning förutom en deltagare och då antecknades intervjun med kortare noteringar skriftligt på papper. Inspelningarna gjordes med hjälp av telefon och applikationen Voice Record.

Fyra av företagen hade sitt system dokumenterat i digital form och tre företag (A, C, D) använde inte något datorsystem. Däremot hade företag D nyligen beställt ett digitalt system för tillbud- och olycksfallsrapportering, då de upptäckt att inmatning av 1500 tillbudsrapporteringar manuellt inte var hållbart. Inga ledningssystem undersöktes på plats utan diskussioner fördes kring hur de upplevdes. Kravet i urvalsprocessen var att deltagarna skulle var två från samma

företag och med befattningen chef och medarbetare (alt. Skyddsombud). För två av företagen (A & C) kunde endast chefen ställa upp. Däremot valdes även två personer från personal enheten (Företag B och D). Samtliga deltagare som bokade in ett intervjutillfälle fick del av intervjumallen före besöket och fick veta att intervjun skulle genomföras i en semi-strukturerad form. Alltså att intervjumallen endast fungerade som en guide genom intervjun och lämnade utrymme för andra frågor och tankar.

Det fanns bortfall av deltagare som hörde av sig och visade intresse för området, men fick ge återbud på grund av tidsbrist. Det fanns även många av de kontaktade deltagarna som skickade vidare förfrågan till personalavdelningen, vilket ledde till att flera från personalavdelningen ville delta.

3.5 Kort beskrivning av företagen

Företag A är ett monteringsföretag med kvalitets- och spetskompetens för en speciell produkt som säljs över hela världen. De är privatägda och har funnits sedan 1984 samt finns idag på två orter i Sverige. På plats var det 24 stycken anställda och 19 inhyrda, totalt 43 stycken medan den andra orten hade dryga 115 anställda. Deras monteringsarbete av produktens alla delar kräver noggrannhet och precision. Företaget ställer inte några större krav på utbildning utan varje nyanställd genomgår en internutbildning. Den interna utbildningen handlar mest om ergonomi då det krävs statiska ställningar för att kunna montera de allra minsta delarna. Företag A började med arbetsmiljöarbetet 2008 då de upplevde att de hade saknat den delen i verksamheten. Personen som startade systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) jobbar med administrativa uppgifter och är även ställföreträdande platschef. Personen hade jobbat med SAM tidigare när hen var produktionschef. Företaget ville komma igång med rutiner för skyddsronder och riskbedömningar i första hand. När deras kunskaper inte räckte till så anlät de Företagshälsovård (FHV) och uppskattade det kompetenstillskottet. Företaget fick hjälp med att komma vidare inom SAM och få struktur på riskhanteringen. Företaget innehar ISO 9001 certifierade.

Företag B är ett detaljhandelsföretag och har verksamheter i 14 kommuner i Sverige. De har funnit sedan 1930 och har nu 1200 anställda. Företaget har nyligen satsat på kompetensutveckling hos alla chefer inom förändringsledning. Till deras företag finns det kopplat ett stort antal medlemmar som har en stor påverkan och bidrar med förbättringsförslag.

Företag C är ett tjänsteföretag för säkerhet och hälsa. De erbjuder tjänster och utbildningar inom deras område. Till företaget finns tre dotterbolag kopplade och en del samarbetspartners inom samma område. På plats är de 13 anställda och har funnits sedan 2005. Företaget kräver legitimerade personer för deras

specifika tjänster. Deras arbetsmiljöarbete har drivits av deras skyddsombud som kallat till möten och skyddsronder. Företaget har nyligen anställt en verksamhetschef som kommer fokusera på personalfrågor.

Företag D är ett kommunalt bolag och har en mängd med servicefolk. Företaget har både tillsvidare anställda och vikarier, bara de tillsvidareanställda är 1600 stycken. Deras arbetsmiljöarbete styrs mycket från ledningsgruppen och personalenheten som tar fram rutiner och mätdata. De har skyddsombudsdagar där alla skyddsombud träffas och har gemensam utbildning. Företaget tar hjälp av FHV när det gäller utbildningar, miljömätningar och hjälp i bristande kunskaper. Företaget delade med sig av deras *Systematisk arbetsmiljöarbete – Beskrivning av planering och rutiner* som revideras av företagets samverkansgrupp årligen. I detta dokument står allt om hur exempelvis cheferna hittar chefshandboken och rutiner för skyddsronder, tillbudsrapporter osv. Företaget jämför sig med stora bolag i samma kommun och insåg att de inte kan tävla med deras löner utan jobba mer med arbetsmiljöfrågor istället.

Företag E är ett statligt bolag och som verkar över hela Sverige. Totalt är de 1500 anställda och på plats är de 40 stycken. Företaget sitter i lokaler som har ett rivningskontrakt och känner sig hindrade att göra investeringar till större åtgärder. De utför skyddsronder två gånger per år och är kopplade till bolagets stora skyddskommitté. Deras laboratorium är ackrediterade enligt ISO 17025 och har ett gediget ledningssystem som har en stor pågående uppdatering. Hela bolaget är även certifierade enligt ISO 9001 och ISO 14001 samt en del andra certifieringar.

Företag F är ett industriföretag som tillverkar basvaror som säljs i hela världen. Kunderna omvandlar basvaran vidare till slutprodukt. I Sverige är de dryga 440 anställda, hela världen 800 stycken, och på plats var de 11 i gruppen. Denna grupp utredde olika råvaror i en testmiljö till produktionen för att förutspå vilka egenskaper basvaran kommer erhålla. Hela bolagets arbetsmiljöarbete sker med engagemang och kraven kommer från ledningsgruppen. De har ledningssystem och rapporteringssystem de använder sig av. Företaget har jobbat mycket med att komma igång med inrapportering av förbättringsförslag i systemet och bearbeta säkerhetskulturen. De mäter också resultat från handlingsplanen för åtgärder. Företaget har rutiner kring utbildning av personal och kompetensutvecklar om det behövs. Ett exempel är den nyanställda chefen som fick gå en riskhanteringskurs tidigt. Företaget har även ett eget brandförsvar.

Företag G är kommunalt bolag som bygger, äger och förvaltar skolfastigheter. De är totalt 180 anställda men i gruppen sex stycken. De jobbar med byggprojekt och agerar då beställare samt underhåller fastigheter. Arbetsmiljöarbetet är uppdelat i två delar; deras interna på kontoret och

arbetsmiljö ute i fastigheterna samt byggarbetsplatserna (BAS-P och BAS-U). Företaget tar hjälp av FHV när det behövs, men det finns även en intern arbetsmiljögrupp. Arbetsmiljöfrågor har även integrerats som en punkt på avdelningsmöten.

3.6 Databearbetning

Det inspelade materialet transkriberades ordagrant efter varje tillfälle. Intervjun som inte spelades in sammanfattades kort direkt efter mötet. Transkriberingen pågick under kvällar och helger fram till januari 2017. Utifrån uppsatsens frågeställningar grupperades respondenternas svar i ytterligare ett dokument, se Bilaga VI.

Rådata till resultat gjordes på följande sätt. Varje gruppering skapade en bild över respondenternas upplevelser och kunde jämföras med varandra vilket utgjorde grunden för uppsatsens resultat. Slutligen sorterades ytterligare data för att få ett sammanfattande resultat, se Tabell 3. Nedan följer instruktioner kring vilka parametrar som sorteringen utgick från.

Tabell 3 – Allmän modell för kvantitativ databearbetning (Lantz, 2013, sid 140.)

Steg 1 Datainsamling	Steg 2 Datareduktion	Steg 3 Att söka mönster	Steg 4 Kritisk granskning av dragna slutsatser
<i>Rådata</i>	<i>Sorteringskriterier</i>	<i>Reflektion mot uppsatta kriterier</i>	

Sortering gällande parametrar för produktivitet

För att undersöka lönsamhet och produktivitet ställdes frågor kring effektivitet, nedlagd tid, användningstid och om det uppstått problemet med systemet, se Bilaga III och IV. Även frågor så som om deltagarna hade reflekterat kring kostnader av att ha ett ledningssystem. Faktorer som var avgörande att notera från intervjuerna gällande kostnader och lönsamhet av nuvarande systemet.

- Om systemet upplevdes långsamt.
- Om systemet upplevdes krångla ofta.
- Om deltagarna upplevt att införskaffningen kostade allt för mycket.
- Vilka upplevelser deltagarna haft kring nedlagd tid i systemet.
- Om deltagarna gjort några beräkningar på driftkostnad av deras system.
- Om företagen erbjudit användarna att genomgå upplärning inför användandet.
 - o Följt av deras upplevelser med eller utan kunskap av systemet.

Sortering gällande systematiskt arbetsmiljöarbete

Funktion- och uppgiftsanalys är delar av Front-end analysis som användes och kopplades till det systematiska arbetsmiljöarbetet som beskrivs i Figur 3. Funktion- och uppgiftsanalys är upplagt som huvud- och deluppgifter, se Tabell 4.

Tabell 4 - De årliga arbetsmiljöuppgifterna för det systematiska arbetsmiljöarbetet

Funktion	Huvuduppgifter		Deluppgifter
Styr	1	Arbetsmiljöpolicy	Upprätta arbetsmiljömål, definiera arbetsförhållandena och företagets olika befattningar.
Stöd	2	Samverkan	Samverka med skyddsombud och/eller medarbetare som medverkar i arbetsmiljöarbetet.
	3	Rutiner	Upprätta rutiner på hur arbetsmiljöarbetet ska bedrivas och hur dokumentation ska ske. Fördelning av arbetsmiljö-uppgifter. Säkerställa tillräcklig kunskap och kompetens för de som blir ansvariga arbetsmiljöuppgifter.
Huvud	4	Undersöka	Utreda tillbud, olyckor samt risker och oordning. Undersöka fysiska, psykiska och sociala arbetsförhållanden.
	5	Riskbedömning	Klassificera riskernas art och sannolikhet samt konsekvens.
	6	Åtgärder	Genomföra åtgärder.
	7	Handlingsplan	Upprätta handlingsplan och budget.
	8	Kontroll	Uppföljning av åtgärderna.
Styr	9	Årlig uppföljning	Avstämning av uppsatta mål, beslut, mätetal, mått och planering inför nästa år.

Sortering gällande parametrar för ledarskap

Deltagarnas uppfattning undersöktes genom frågor kring ledningsgruppens engagemang gällande arbetsmiljö. Följande punkter berördes under intervjuerna, se Bilaga III och IV.

- Om deltagarna reflekterat kring riktlinjer och mål
- Om deltagarna reflekterat kring systemutveckling
- Om deltagarna reflekterat kring ledningens återkoppling
- Om deltagarna upplevt sig vara delaktiga i arbetsmiljöarbetet
- Om deltagarna reflekterat kring kommunikation mellan de olika befattningsnivåerna

- Om deltagarna reflekterat kring oskrivna regler
- Om det finns eventuella konflikter och deltagarna vill dela med sig

Sista frågan är en öppna fråga

Samtliga deltagare fick en öppen fråga på slutet av intervjun gällande om de hade några tips till andra arbetsgivare som ska börja med systematiskt arbetsmiljöarbete. Öppna frågor ger mer utrymme till att berätta fritt om ämnet (Lantz, 2013). Frågan gav även indikering på om det deltagarna berättat tidigare under intervjun är det samma som deras egna tankar kring ämnet. På så sätt kan det eventuellt bekräfta den teoretiska referensramen. Samtliga svar finns nedskrivna i Bilaga V, med viss reducering av fyllnadsord.

Skillnader mellan rådata mellan chef och skyddsombud/medarbetare

Undersökningen innefattar två deltagare från samma företag och deras svar jämfördes med varandra för att se över deras samsyn kring företagets arbetsmiljöarbete. För företagen (A, B, C, D) som enbart hade en deltagare kunde dock inte denna jämförelse utföras.

4 Resultat

Följande kapitel sammanfattar resultatet från Bilaga VI. För varje rubrik finns det reflektion kring svaren kopplat till det teoretiska ramverket.

4.1 Produktivitet

När frågan om kostnader kring systemet ställdes var det ingen som kunde säga exakt hur mycket tid, pengar samt konsultinsatser som lagts ned vid uppbyggnadsfasen av ledningssystem. Det var heller ingen som kunde redovisa ledningssystemens kostnad i drift.

”Visst kan systemet krångla ibland, men då gör vi något annat. [...]. Det är svårt att hitta. Ingen logisk uppbyggnad. Jag vill inte gå dit in och leta så jag skippar. Sedan när jag frågar min chef så får jag oftast svaret, men även lika ofta att de själva har svårigheter att hitta. Gärna hänvisar till företagets IT-support eller HR-avdelning.” Skyddsombud nr. 6.

Det innebär att reflektioner kring värdet av arbetsmiljöinvesteringar inte har gjorts hos företagen och det kan därmed uppfattas som onödiga investeringar (Rose, Orrenius och Neumann, 2013; Abrahamsson, 1999).

4.2 Systematiskt arbetsmiljöarbete

Arbetsmiljöpolicy

Ingen av deltagarna i studien visste vad som finns skrivet i deras arbetsmiljöpolicy vid intervjutillfället. Det innebär nödvändigtvis inte att arbetsmiljöarbetet brister utan kan vara ett tecken på bristande information till personalen.

”När vi ska revidera arbetsmiljöpolicy så gör vi det i samråd med skyddskommittén där vi bjuder in FHV. Annars finns den och bra att du frågade det här för vi behöver boka ett nytt möte. Då vi inte haft något på ett tag.” Chef nr. 1.

Att de vet att det finns på intranätet visar på att de upplever att det till för någon annan på företaget. Ett styrdokument för ledningen. En arbetsmiljöpolicy ska innehålla mål och det ska finnas skrivet hur dessa ska mätas och uppfyllas samt kommuniceras till personal (AV, 2015; Jakobsson och Aronsson, 2015; SOU 2011:63).

Samverkan

Kring samverkan varierade svaren när det kom till arbetssättet. Vissa av företagen höll spontanmöten medan andra hade inbokade möten med

skyddsombud. Arbetsmiljöbrister som diskuterades under intervjuerna faller under kategorin akuta åtgärder och det var få som diskuterade långsiktiga planer. De flesta pratade om att bearbetning kring säkerhetskultur var i fokus.

”Vi kan boka arbetsmiljömöten i fikarummet. Inget direkt som bokas i kalendern. Det är vårt skyddsombud som håller koll på alla tillfällen och bokar in dessa möten.” Chef nr 2.

Att enbart låta skyddsombud representera medarbetarna kan medföra att medverkan blir så kallad sekundär delaktighet och göra arbetsmiljöarbetet otillräcklig. Det är viktigt att medarbetarna medverkar i sitt eget arbetsmiljöarbete (Jacobsson och Aronsson, 2015; Elg, 2009; Eklund, 2009).

Företag som vill ha mer engagemang från sina medarbetare hade inget skyddsombud utan fick ta hjälp av det regionala skyddsombudet och hålla möten med medarbetarna.

”Det är tråkigt att jag till exempel inte har skyddsombud att samarbeta med. Det finns arbetsmiljöbrister och det är som trögt att åtgärda något när personalen inte har något brinnande intresse för arbetsmiljöfrågor. Det skulle bli mer lättarbetat och trevligare att kunna samverka mera.” Chef nr 1.

Engagerad personal och chefer gör att arbetsmiljöarbetet blir mer dynamiskt (Elg, 2009; Eklund, 2009).

Rutiner

Ordet ”rutiner” uppfattades på olika sätt av deltagarna vilket ledde till att de gav olika svar. Det är därmed svårt att analysera djupare då det uppfattades olika. Ordet tolkades gälla bland annat arbetsrutiner, instruktioner, oskrivna rutiner, avvikelserapportering, muntliga rutiner och underförstådda regler. Det kan betyda att deltagarna fått del av information från till exempel arbetsmiljökurser och gjort tolkningar utifrån det. (Jakobsson och Aronsson, 2015; Nylund et al, 2013).

Undersökning och avvikelserapportering

Samtliga chefer på de olika företagen kunde hantera akuta ärenden som kom från avvikelser snabbt. Några av företagen bedrev förebyggande arbetsmiljöarbete genom att låta en ergonom anpassa arbetsplatsen och informera om arbetsställningar medan andra hade större fokus på att hantera akuta ärenden. Deltagarna från företag E berättade att även om medarbetarna skriver avvikelser så är det dålig återkoppling kring dessa.

”De¹ bara beslutar saker och ting och skjuter upp våra problem. Vi får inte veta någonting om vad som sker med t.ex. våran stora omorganisation eller med huset.” Deltagarna från företag. E.

Akuta ärenden innebär att skadan redan skett, vilket inte är syftet med AFS 2001:1 då arbetsgivaren ska undersöka arbetsmiljön för att förhindra att ohälsa och olyckor sker (Nylund et al, 2013).

Riskbedömning

Företagen systematiska riskbedömning skedde till olika grader. Flertalet av företagen tog hjälp av deras Företagshälsovård (FHV) medan företag E inte genomförde någon riskbedömning. För detta företag hade riskbedömningen mattats av då de var mitt i flyttprocess. Där fanns även frustration över ledningen då de upplevt sig bortglömda.

Flytt och omorganisationer är omfattande arbetsmiljöfrågor och ska ingå i den långsiktiga planeringen. Det ska inte innebära att riskbedömningar prioriteras bort. De som tog hjälp av FHV var oftast kortsiktiga och hanterade till merparten akuta ärenden som ergonomiska och stressrelaterade besvär (AFS 2001:1, SOU 2011:63).

Åtgärder och handlingsplan

De mindre åtgärderna var relativt snabbt åtgärdade. Vissa av företagen hade interna stödfunktionsgrupper att ta hjälp av. De företag som lade åtgärderna för avvikelserna i handlingsplanen gjorde de då även långlivade eller bortglömda. Företag C dokumenterade inte sina åtgärder utan kunde beställa in tjänster som blev utförda direkt. Detta innebär att företaget får svårt att göra några beräkningar kopplat till arbetsmiljö då det inte finns dokumenterat eller kan visas upp vid ett besök från arbetsmiljöverket (Jacobsson och Aronsson, 2015).

En del använde handlingsplan som ett verktyg för att dokumentera aktiviteter och andra hade redan åtgärdat bristerna direkt vilket ledde till att det aldrig hamnade i en plan. Företag B och D kunde hämta ut statistik från sin handlingsplan manuellt till en Excel-fil. Företag F hade olika handlingsplan för olika nivåer i organisationen, vilket innebär att ärenden av mindre betydande karaktär hamnade hos gruppchef och medarbetaren medan större ärenden hanterades högre upp i organisationen.

Omfattande ärenden kan innebära att medarbetarna och närmaste chef inte får tillräcklig information eller återkoppling kring vad som sker med det. Detta är viktigt för förtroendet till beslutsfattarna ska bli god. Detta glapp kan förebyggas

¹ Deltagarna menar: Ledningsgruppen.

genom ökad delaktighet och information (Jacobsson och Aronsson, 2015; Eklund, 2009).

Kontroll och årlig uppföljning

Kontroll eller återkoppling av åtgärderna skedde inte på något av företagen. Däremot använde de större bolagen årlig uppföljning som ett verktyg för att sätta upp en plan för budget och reflektion om årets arbete. Därefter kunde ledningsgruppen besluta om kommande årsplaneringen och investeringar. Deltagarna som jobbade inom HR hade som uppgift ta fram underlag till beslut om arbetsmiljöinvesteringar.

”Jag räknar och klassificerar avvikelserna. Därefter kan jag slänga fram siffrorna till ledningsgruppen. Till exempel när vi hade många halkolyckor vid in och ur fordon, vilket resulterade i att vi fick köpa in broddar till samtliga tjänstefordon. Ingen stor kostnad och det gjorde att personal känner sig tryggare. Det hände liksom något.” Personalenhet nr 10.

De företag som var i kommunal sektor har en annan utgångspunkt vid budgetering då allt är skattebetalarnas pengar, vilket gör att ledningsgruppen inte kan investera fritt utan lyder under lagen om offentlig upphandling, LOU, (Jacobsson och Aronsson, 2015; SOU 2011:63). Därför har statistik varit extra viktigt för underlag till beslut.

Som Harless (1973) nämner missar företag ofta att utföra analyser på om exempelvis samtliga medarbetare behöver genomföra utbildningen eller om bara nyckelpersoner behöver det. Han menar på att genom att analysera kan företag spara pengar och tid på att undvika dåliga beslut. Företag G använde sig till exempel av statistik på antal tillbud på samma slags arbetsmiljörisk för att ge beslutsunderlag till åtgärder för ledningsgruppen. Som exempel nämndes under intervjun att företag G hade fått in ett flertal tillbud gällande halka när personal skulle in och ur fordon. Detta lede till att företaget införskaffade avtagbara broddar till varje tjänstefordon.

4.3 Ledarskap

Frågan om samverkan bland medarbetarna och representanter från linjeorganisationen gav blandade svar och känslor. Två chefer önskade mer engagemang från medarbetarna än att de bara sitter igenom möten. En av cheferna saknade även att någon tog rollen som skyddsombud för möjlighet till samarbete kring frågorna. Två andra chefer hade redan god samverkan med sina skyddsombud och en chef hade inte hunnit påbörja systematisera arbetsmiljöarbetet.

En av skyddsombuden tyckte att deras chefer hade gott engagemang kring arbetsmiljöfrågor medan den andra hade frustrationer kring samverkan med ledningsgruppen. Medarbetarna märkte inte av arbetsmiljöarbetet mer än att ergonomen kom på besök för att individanpassa arbetsplatsen och utrymningsövningarna.

Att dra några större analyser kring ledarskap kan vara svårt då det är ett omfattande område. Ledarskapet hos medarbetardeltagarna var av varierande karaktär. Vissa tyckte närmaste chefen var tydlig och bra medan andra hade upplevt frustration. Frustration kan innebära sämre relation till närmaste chef och ledningsgrupp (Jacobsson och Aronsson, 2015; Johansson och Abrahamsson, 2015; Försvarsmakten, 2010; Eklund 2009)

4.4 Jämföra svaren med varandra från samma företag

Samtliga deltagare inom samma företag svarade på samtliga frågor. Samsyn gällande arbetsmiljöarbetet är en fördel för att minska på konflikter och missförstånd. Det kan betyda att det bedrivs en form av systematiskt arbetsmiljöarbetet men att stora delar kan behöva utvecklas.

För de företag som enbart hade en deltagare, chef eller deltagare från personalavdelning, kunde inte samsyn utredas.

5 Diskussion

Syftet med undersökningen var att identifiera behov av datorstöd till systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) hos företag som sedan tidigare arbetar med AFS 2001:1. I detta kapitel diskuteras uppsatsens frågeställningar utifrån vad som framkommit i resultatet. Kapitlet avslutas med reflektioner kring metodval.

Frågeställning: Hur har företagen reflekterat kring arbetsmiljöarbetet och dess koppling till produktivitet samt ekonomi?

Svaren visade att samtliga företagen inte hade reflekterat kring ekonomin för arbetsmiljöarbetet.

Arbetsmiljöfrågor är en osynlig kostnad och svårt att synliggöra utan kunskap. Arbetsmiljöåtgärder ses som en kostnad eftersom att företagen får en faktura på investerad utrustning utan att det reflekteras kring vad ger det för vinst när den används (Elg, 2009; Abrahamsson, 1999).

Frågeställning: Hur skiljer sig det systematiska arbetsmiljöarbetet mellan företagen?

Att det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) ser olika ut hos de olika företagen kan bero på ett flertal olika faktorer. Vilka fokusområden som väljs är en prioriteringsfråga. En annan faktor är kunskapsnivå kring SAM och om hur SAM ska bedrivas. Vissa hade tydliga riktlinjer för de olika rollerna så som chef och skyddsombud medan andra företag lastade av arbetsmiljöarbetet på skyddsombud eller HR (Jakobsson och Aronsson, 2015). Risken med att arbetsgivaren är otydlig i uppgiftsfördelningen är att det kan skapa frustration eller dålig struktur i verksamheten. Att delegera arbetsmiljöuppgifter är inte samma sak som att delegera arbetsmiljöansvar enligt Arbetsmiljöverket (2015). Arbetsgivare som delegerar arbetsmiljöuppgifter skall se till att den som tar sig an uppgiften skall ha tre betydande faktorer uppfyllda. Att de har tillräcklig kunskap för uppgiften, befogenheter samt resurser. Brister någon av dessa tre faktorer kan den som fått uppgiften inte få bra kvalitet i åtgärderna (Jakobsson och Aronsson, 2015; Elg, 2009). Vid frågan om uppgiftsfördelning var det delade uppfattningar. Antingen missförstånd kring vad frågan innebar eller att intervjudeltagaren redan visste skillnaden av uppgiftsfördelning och arbetsmiljöansvar enligt arbetsmiljöverket.

Samtliga företagen hade bristande återkopplingssteg i det systematiska arbetsmiljöarbetet. En del av det naturliga delen av arbetet som glöms bort bland produktionskrav och arbeten. Detta är en viktig del för att reflektera sina åtgärder och förbättra dem (Jakobsson och Aronsson, 2015). Detta skulle också

bero på ledarskap på företagen. En oengagerad chef medför ett arbetsklimat till medarbetarna (Johansson och Abrahamsson, 2015; Elg, 2009; Reason, 1997). För att vända på denna trend börjar det hos chefen och att låta medarbetarna vara delaktiga i sitt arbetsmiljöarbete (Eklund, 2009).

Frågeställning: Vilka delar av AFS 2001:1 är fungerande och bristande hos företagen? Vilka funktioner i datorsystem använder företagen när det gäller AFS 2001:1?

Att hitta i ledningssystemet var något som varje medarbetare och chef fick lära sig med tiden eller genom en introduktion vid påbörjad anställning. Detta kan speglas i uppbyggnaden av den användarcentrerad design av ledningssystemet. Samtliga företag hade antingen själva byggt upp det i pärmar eller låtit en beställare/projektledare ta fram ett ledningssystem (Pettersson, 2003; Eklund, 2009; Harless, 1973). Att låta en så kallad beställare ta fram ett system kan leda till att det inte blir anpassat till självaste användaren. Detta ses som ett billigare och smidigare alternativ än att användaren ska vara involverad i uppbyggnaden. Företag F hade en engagerad ledningsgrupp och styrelse gällande arbetsmiljöarbetet vilket bidrog till att medarbetarna ville delta i förbättringar. Företag D hade en engagerad ledningsgrupp men svårare få engagerad personal vilket skulle kunna bero på brister i återkopplingen och att personalen hade kort om tid till andra sysslor än självaste arbetet.

Frågeställning: Finns det skillnader mellan rollerna inom samma företag och kan ledarskap påverka implementering av system?

Samtliga deltagare, förutom Företag E, intervjuades enskilt. Enskilda samtal och intervjuer medför att de blir oberoende av varandra och kan ge olika svar eller samma svar (Lantz, 2013). Synen och uppfattningen av arbetsmiljöarbetet på respektives arbetsplatser var för det mesta samma från både skyddsombud och chef. Däremot fanns det vissa delade meningar kring informationsspridning, så kallad kommunikation. För en ökad delaktighet och lärande organisation skall detta fungera mer än väl mellan chef och medarbetare (Jakobsson och Aronsson, 2015; Eklund, 2009). För Företaget E som intervjuades tillsammans i samma rum upptäcktes ingen kommunikationsbrist mellan deltagarna. Däremot fanns kommunikationsbrister med deras ledningsgrupp. Båda berättade om deras frustration över byggnadens dåliga skick. Ledningsgruppen, enligt deltagarna, hade lovat att undersöka förslag på lösningar men i och med omorganisation hade de prioriterat ned åtgärdsförslagen utan att meddela avdelningarna. Detta skapar frustrationer hos personal och svårigheter att skapa tillit åt ledningsgruppen (Jacobson och Aronsson, 2015; Eklund, 2009). Personal hålls vid engagemang utan att det ska leda till något för att hålla dem lugna. Hade ledningssystemet varit uppbyggt på korrekt sätt hade denna ledningsgrupp gjort

riskbedömning tillsammans med personal (Jakobsson och Aronsson, 2015) samt delgivit information till samtliga. Som företag E och F nämnde under intervjun:

”Spelar ingen roll hur mycket dokument det finns i ledningssystem om de inte används.”

I samband med kommunikation så ingår även återkoppling av åtgärder. De flesta av företagen nämnde att kvalitén på återkopplingen inte var god nog. För företag B, D och F utfördes någon form av återkoppling genom årlig uppföljning. Hos dessa företag fanns ett digitalt system för avvikelserapportering, där de fick ut statistik. Statistiken användes för att lägga upp en ny plan, men vissa av avvikelserna har så kallad högre prioritet och åtgärdades snabbare än de längre (Jakobsson och Aronsson, 2015). Saknad återkoppling på företag visade sig även i form av oengagerad personal. Som Företag A, där chefen önskade att få upp engagemanget från personalen och att någon även skulle vela ställa upp som lokalt skyddsombud. För att väga upp för det tog företag A hjälp av företagshälsovården (FHV) samt det regionala skyddsombudet. Det i sin tur kräver tid och medför risk för att kvalitén på åtgärderna kan vara sämre och att medarbetarna upplever det påtvingat (Eklund, 2009). Tid till att arbeta med förebyggande arbetsmiljö. Något som upptäcktes under intervjuerna var att de chefer som inte bara hade personalansvar utan även debiterbar tid tyckte att de inte hann med arbetsmiljöfrågorna och fanns det HR/HSE-avdelning hänvisade de till dem.

”Det tar fram allt inom arbetsmiljö och borde ha vårans arbetsmiljöpolicy. De håller i ronderna och vi får bara ett mejl eller information på vad som hänt på mötena.”

eller

”När vi inte kan utreda en händelse så tar vi hjälp av HSSE-avdelningen från huvudkontoret.”

Större företag kan vara utrustade med avdelningar som jobbar enbart med arbetsmiljö, miljö och/eller kvalitetsfrågor. Medan de företag med färre anställda gör antingen allting själva eller anlitar FHV. Hade det funnits rutiner på dessa företag som har debiterande chefer hade deras arbetssysslor sett annorlunda ut. Om chefen är erfaren och effektiv inom sitt arbetsområde som den debiterar för ses detta som en tillgång och produktion är viktigt för företag.

Sista frågan från intervjumallen

Svaren på den sista frågan på intervjumallen *”Tips du skulle vela ge till företag som ska börja med SAM?”*, se Bilaga V, bekräftade vilka olika behov de har

gällande arbetsmiljöarbetet och hur deltagarna ser på ett önskat läge med arbetsmiljöarbetet. Styrkorna i detta fall är när deltagarna rekommenderade existerande arbetssätt som redan används hos dem själva. Bristerna hos företagen kunde bekräftas genom att deltagarna beskrev sina rekommendationer som ett önskeläge jämfört med svaren på frågorna i början av intervjun.

Önskeläge: Företag A rekommenderade att börja med personalen och forma arbetsmiljöarbetet efter deras behov.

Styrkor: Företag B rekommenderade regelbundna träffar likt det Jacobsson och Aronsson, 2015 och Eklund, 2009, rekommenderade i sin litteratur för att få upp delaktighet och öka engagemanget.

Önskeläge: På företag C ansåg chefen att genom att öka intresset för arbetsmiljöarbetet och börja dokumentera det kan företag komma igång.

Styrkor: Företag D rekommenderade att börja i en liten skala och när verksamheten bli tillräckligt stort överväga ett IT-system för hantering av all dokumentation.

Önskeläge: Chefen från Företag E rekommenderade att allvarliga händelser behöver fångas upp någonstans eftersom det är lagkrav. Skyddsombudet rekommenderade från samma företag att tydliggöra ansvar och att få återkoppling för att få igång arbetsmiljöarbetet. Skyddsombudet rekommenderade även att standardisera hela arbetssättet för att undvika onödiga och meningslösa dokumentation.

Styrkor: Inom företag F ansåg chef och skyddsombud rekommenderade digitala system tillsammans med en engagerad ledningsgrupp.

Styrkor: På företag G var chefen inne på att börja på individnivå och se över vad som är viktigt. Medarbetare från samma företag rekommenderade att använda externa resurser då det finns risk för hemmablindhet.

Att ställa en öppen fråga till deltagarna som *"hur skulle du tipsa andra"* gjorde att de pratade mer öppet kring hur de skulle ha gjort istället för hur företaget sagt att de ska jobba med arbetsmiljön (Lantz, 2013).

5.1 Metoddiskussion

För en ökad validitet och bättre kartläggning hade intervjuer med fler företag kunnat genomföras. Att få ihop två deltagare från samma företag var svårt för vissa, vilket gör att analysen blir svag. Transkriberingen och intervjuerna var tidskrävande vilket medförde att det var svårt att hinna med fler under en

magisteruppsats. Med hjälp av en till examensarbetare hade det kunnat vara möjligt att genomföra fler intervjuer under samma period.

Litteratursökningen var svår då det inte fanns mycket forskning om ämnet arbetsmiljö kopplat till användarcentrerade system. Forskningen fokuserade på andra områden vilket ledde till att det var svårt att hitta text kring ämnet.

Missivbrevet som skickades ut skulle kunna förbättras och då rekrytering av deltagare skedde tätt inpå semestertider valde en stor del att inte delta. Att skicka ut missivbrev kan leda till missförstånd och bortfall av lämpliga deltagare till undersökningen (Lantz, 2013). Att hitta deltagare överhuvudtaget innan sommarledighet var svårt. Många skulle halvårs rapportera och planera inför semestern samt anställa vikarier. För att få fler deltagare kontaktades det personliga nätverket och av dessa ställde samtliga tillfrågade upp.

De som har ställt upp har visat intresse för arbetsmiljöarbetet och engagemang, vilket märktes när samtliga nämnde arbetsmiljöverkets (AMV) nya AFS för Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4) som började gälla mars 2015. Då arbetsmiljöverket har satsat på informationsspridning och ställt krav på företagen så upplevdes alla ha börjat rusta upp inför eventuella framtida besök.

Under rekryteringen av deltagare från företag skickade många vidare förfrågan till personalavdelningen, HR. Detta kan innebära att missivbrev var dåligt formulerat eller att företagskontakten inte har kunskaper om arbetsmiljöarbetet inom företaget. Att låta HR svara på företagets frågor kan ge en missledande bild då de berättar hur det är tänkt att vara och eventuellt inte hur det faktiskt ser ut för personal i verksamheten (Elg, 2015).

Intervjumallen och inspelningsapparaten prövades först tillsammans av VD:n från Adviva Företagshälsas för att hitta brister och veta ungefärlig tidsåtgång. VD:n fick inte ta del av frågorna innan för att verkligen hitta brister och tiden i mallen. Detta gjorde att undertecknad blev mer avslappnad under de andra besöken. En avslappnad och strukturerad intervjuare gör att dialogen med deltagaren kan bli god. Undertecknad kunde då även hitta andra intressanta ämnen på grund av att intervjumetoden var semistrukturerad. Intervjuerna spelades in för att hålla fokus på deltagarna. Dock var det en deltagare som valde att avstå från att bli inspelad, vilket gjorde att en del av den insamlade data inte antecknades. Samtliga fick del av intervjumallen inför besöket vilket gjorde att mötestiderna hölls. Vissa frågor kunde leda till andra ämnen som kretsade kring arbetsmiljö och deltagarna fick berätta fritt (Lantz, 2013). När den sista öppna frågan ställdes kunde deltagarna prata fritt kring sina egna tankar. Lärdom till nästkommande intervju är att minska antalet strukturerade frågor till fördel för öppna frågor.

Att transkribera ljud till text var både bra och dåligt. Det som var bra med transkriberingen var att vissa svar från deltagarna kunde ha fått en följdfråga (Lantz, 2013). Det som var mindre bra med transkriberingen var att det var enormt tidskrävande och svårt att få ett flöde i texten. Det var även svårt att sortera ut data ur transkriberingen.

Intervjuerna skedde med stöd från en intervjumall och var semi-strukturerad. Det var lätt att deltagarna ville prata om andra frågor än att hålla sig till ämnet. Att deltagarna ville prata om annat som bekymrar dem kan tyda på att ledningsgruppen inte lyssnar på personalens behov. När en examensarbetare berör dessa frågor kan frustration kring det åter göra sig påmind. Intervjumallen kom från början ur *en rapport* skriven av Birgersdotter, Karlsson och Antonsson (2002). Dock fick deras frågemall modifieras för att passa in i processbilden, Figur 3. Vissa frågor togs dessutom bort då de inte var relevanta för studierna. De hade även undersökt ledningssystemet under besöket vilket inte ingick denna studien på grund av tidsaspekterna.

Att välja Front-end analysis (FEA) tillsammans med intervjuer är ett systematiskt sätt att samla in data. Det som var problematiskt med Front-End analysis var att det tog lång tid att sätta sig in i analysen samt att använda den för första gången. Genom att använda analysmetoden Front-end analysis (FEA) kunde det systematiska arbetsmiljöarbetet åskådliggöras på företagen.

Val av tillvägagångssättet har lett till att frågorna blivit komplexa. Istället för att avgränsa undersökningen till att enbart undersöka delar av det systematiska arbetsmiljöarbetet täcktes helheten in. Det ledde till att den teoretiska referensramen fick justeras något för att täcka in andra delar av analysen.

6 Slutsatser och rekommendationer

Studierna visade att det finns behov av ett ledningssystem med IT-stöd som är användaranpassat. Ett system som kan ge stöd istället för belasta arbetsgivaren med mängder av dokumentation och administration.

Inför designfasen av ett ledningssystem blir syfte och mål med systemet viktiga delar att definiera tillsammans med utvecklaren för att kunna skapa ett användarvänligare system, (Harless, 1973). Ett sätt är att involvera slutanvändaren i framtagandet av nya system och ta hjälp av kunniga systemutvecklare, (Pettersson, 2003).

Något som genomsyrade resultaten av undersökningen var att samtliga deltagare inte genomförde någon form av uppföljning. Därför blir det viktigt att i framtida utvecklingsprojekt ta hänsyn till den delen av systematiskt arbetsmiljöarbete för att säkerställa att det inte glöms bort. Detta steg är en viktig del av systematiskt arbetsmiljöarbete och måluppfyllning samt utveckling. Bättre uppföljning ger bättre beslut (Johansson och Johrén, 2017; Elg, 2009;)

Förbättringsförslag inför ett framtagande av ett ledningssystem med IT-stöd:

- Involvera användare tidigt fas i framtagande av nya system
- Dokumentera syftet och mål med arbetsmiljöarbetet på företaget.
- Dokumentera tillvägagångssätt med arbetsmiljöarbetet.
- Implementera ovan nämnda dokument i verksamheten på samtliga nivåer.
- Förtydliga informationsvägen hos organisationen.
- Integrera avvikelserapportering i handlingsplanen. Undvik separata system för att behandla avvikelser.
- Integrera ekonomi och avvikelshantering för att ge feedback på vad arbetsmiljöförbättringar kostar och koppla ekonomi till arbetsmiljöboks slut.
- Integrera återkoppling av avvikelser till avvikelshantering. Exempelvis för att avsluta ärendet ska det ske uppföljning av åtgärderna.
- Ha arbetsmiljöpunkt på dagordningen på de olika möten.
- Skapa en funktion så att den som rapporterar får återkoppling av hanteringen. Så att vem som helst i verksamheten kan göra avvikelserapportering och få veta hur det blev i slutändan.

7 Fortsatt forskning

- Framtida projekt kring systemutveckling och arbetsmiljö eller sidospår till detta arbete skulle kunna vara att undersöka varför och vad det är som avgör valet för företag att beställa ett digitalt system.
- Ett intressant ämne vore att titta på om kommuner är ”bättre” på ta fram siffror än privata företag på grund av att kommuner behöver ansöka pengar till sina projekt och inköp samt offentlig upphandling? Gäller detta även om företag har styrelse/ledningsgrupp med engagemang för arbetsmiljö och mätning av data som kan kosta pengar.
- Undersöka systemutvecklarens kunskaper i att hjälpa beställare med uppbyggnad av ledningssystem för arbetsmiljö (alt. Integrerade ledningssystem). Vad skulle en systemutvecklare med kompetenser inom arbetsmiljö göra för avtryck i det förebyggande arbetsmiljöarbetet.
- Undersöka om det går att effektivisera delaktighet i uppbyggnad av ett ledningssystem utan att det kostar alltför mycket pengar eller tid av det beställande företaget.
- Finns det företag som använder standarden för användarcentrerad design. Hur upplevs systemen? Kan standarden vara till större hjälp i beställning av system i framtiden? Och kan denna standard hjälpa undersökningar kring andra arbetsmiljöfaktorer som buller, vibrationer, psykosociala, osv.?
- Kan användarcentrerad design öka medverkan av medarbetarna hos företag?
- Varför använder inte fler systematiskt Front-end analys vid framtagning av system?

Referenser

Abrahamsson, L. (1999) *Production economics analysis of investment initiated to improve working environment*, Applied Ergonomics 31 (2000) 1-7, Elsevier Science Ltd.

AFS 2001:1 Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete och allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna. Beslutad den 15 februari 2001. (Ändringar införda t.o.m. 2008-09-30)

Arbetsmiljölagen 1977:1160, (2015) ISBN: 978-7464-505-7, Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2015) *Ledningssystem*. Uppdaterad: 2015-07-10.
URL:<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/ledningssystem/> [Hämtad: 2016-03-08]

AV (2015) *Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM*. Uppdaterad: 2015-11-26
URL: <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/systematiskt-arbetsmiljoarbete-sam/> [Hämtad: 2016-04-13]

Beyer, H. och Holtzblatt, K. (1993) *Making customer-centered design work for teams*, Volym 36. Utgåva 10, sid. 92-103. ACM New York, NY, USA. Doi.10.1145/163430.164050

Beyer, H. och Holtzblatt, K. (1999) *Contextual design*, Volym 6. Utgåva 1, Sid. 32-42. ACM New York, NY, USA. Doi.10.1145/291224.291229

Birgersdotter, L., Karlsson, A. och Antonsson, A-B. (2002). *Arbetsmiljöarbete i samordnade ledningssystem*. Rapport B1503. Stockholm: IVL - Svensk miljöinstitutet.

Cooper, A. (1999). *The inmates are running the asylum*. Indianapolis: Morgan Kaufmann.

Eklund, J (2009) *Ledning genom styrning och genom delaktighet*. Kapitel 7 i Ellström, P-E och Kock H. (red.) Mot ett förändrat ledarskap? Om chefers arbete i team- och processorganiserad verksamhet, Upplaga: 1:3, ISBN: 978-91-44-03999-2, Studentlitteratur.

Elg, M (2009) *Vilken betydelse har mätetal för ledarskap i ett teamorganisation verksamhet?*. Kapitel 7 i Ellström, P-E och Kock H. (red.) Mot ett förändrat ledarskap? Om chefers arbete i team- och processorganiserad verksamhet, Upplaga: 1:3, ISBN: 978-91-44-03999-2, Studentlitteratur.

Försvarsmakten (2010), *Projekt: Hälsofrämjande arbete i Försvarsmakten. Ett samverkansprojekt för en tydlig och långsiktig strategi för FM hälsofrämjande arbete*, Bilaga 1, 19710:763/10:1, KARLBERG 2010-06-03 Slutrapport, projekt, Hälsofrämjande arbete i FM

Göransson, B. och Gulliksen, J. (2000) *Användarcentrerad systemutveckling*, version 1.0, Rapport nummer: TRITA-NA-D0005, CID-71, Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan ISSN 1403-073X

Harless, J.H. (1973) *An analysis of front-end analysis*. Improving Human Performance: A Research Quarterly, 4, sid. 229-244. Doi: 10.1002/pfi.4160260204

Hedén, K. (2015) *Standardisering*. Kapitel 14 i Bohgard, M., Karlsson, S., Lovén, E., Mikaelsson, L-Å., Mårtensson, L., Osvalder, A-L., Rose, L., Ulfvengren, P. (red.) *Arbete och teknik på människors villkor*, Upplaga: 3:1, ISBN: 978-91-7365-195-0, Prevent.

ISO/DIS 45001 Occupational health and safety management system – Requirements with guidance for use. Utgåva 1, 2016-02-12.

Jakobsson, R. och Aronsson, G. (2015) *BAM Handbok Bättre arbetsmiljö*, Upplaga: 10:1, Prevent. ISBN: 9789173652117

Johansson, J. och Abrahamsson, L. (2015) *Produktions- och arbetsorganisation*. Kapitel 3 i Bohgard, M., Karlsson, S., Lovén, E., Mikaelsson, L-Å., Mårtensson, L., Osvalder, A-L., Rose, L., Ulfvengren, P. (red.) *Arbete och teknik på människors villkor*, Upplaga: 3:1, ISBN: 978-91-7365-195-0, Prevent.

Johansson, U. och Johrén, A. (2017) *Personalekonomi idag*, Upplag: 3, Liber, ISBN 9789147122547

Katzeff, C. och Svärd, P.O. (1995) *Användbarhet i Praktiken: En enkätstudie*. SISU rapport nr. 95:20, Svenska Institutet för Systemutveckling.

Lamb, S. och Kwok, K. C. S. (2016) *A longitudinal investigation of work environment stressors on the performance and wellbeing of office workers*. Applied Ergonomics, 52, 104-111.

Lantz A. (2013) *Intervjumetodik*, Upplaga: 3:2, Studentlitteratur AB. ISBN: 9789144081236

Marrapodi, J. (2010). *Front End Analysis: Show Me the Problem*. Learning Solutions – Orlando, FL © 2010. Apple star Productions.

URL: <http://www.elearningguild.com/showFile.cfm?id=3895> [Hämtad: 2016-03-30].

Miaskiewicz, T. och Kozar K. (2011) *Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes?* Design Studies 32 sid. 417-430. Doi:10.1016/j.destud.2011.03.003

Nylund, A., Waleh Åström, A., Hagén, H-O., Aksberg, M. Rydin, M. (2013) *Brister i kunskap och tillämpning av systematiskt arbetsmiljöarbete – baserad på Arbetsmiljöverkets Nulägesundersökning 2012 (NU2012)*. Arbetsmiljöverkets analysrapport 2013:1, Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Osvelder, A-L., och Ulfvengren, P. (2015) *Människa-tekniksystem*. Kapitel 7 i Bohgard, M., Karlsson, S., Lovén, E., Mikaelsson, L-Å., Mårtensson, L., Osvelder, A-L., Rose, L., Ulfvengren, P. (red.) *Arbete och teknik på människors villkor*, Upplaga: 3:1, ISBN: 978-91-7365-195-0, Prevent.

Osvelder, Rose och Karlsson, (2015) *Metoder*, Kapitel 9 i Bohgard, M., Karlsson, S., Lovén, E., Mikaelsson, L-Å., Mårtensson, L., Osvelder, A-L., Rose, L., Ulfvengren, P. (red.) *Arbete och teknik på människors villkor*, Upplaga: 3:1, ISBN: 978-91-7365-195-0, Prevent.

Pettersson, L. (2003). *Användbarhetsorienterad design*. Chalmers. Uppdaterad: 2003-01-08.

URL:http://www.cse.chalmers.se/research/group/idc/ituniv/student/2003/portfolior/ix3peli/public_html/designmetodik.pdf [Hämtad: 2016-03-31]

Reason, J. (1997) *Managing the risks of organizational accidents*. sid. 1-106. USA: Ashgate Publishing Limited. ISBN: 9781840141054

Rose, L. och Mikaelsson, L-Å. (2015) *Arbetsuskador*. Kapitel 11 i Bohgard, M., Karlsson, S., Lovén, E., Mikaelsson, L-Å., Mårtensson, L., Osvelder, A-L., Rose, L., Ulfvengren, P. (red.) *Arbete och teknik på människors villkor*, Upplaga: 3:1 ISBN: 978-91-7365-195-0, Prevent.

Rose, Linda Maria, Orrenius, Ulf Erik and Neumann, Walther Patrick. (2013). *Work Environment and the Bottom Line: Survey of Tools Relating Work Environment to Business Results. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*. 23 (5): 368-381. doi: 10.1002/hfm.20324.

Scholtz, J. och Shneiderman, B. (2009) *Introduction to Special Issue on Usability Engineering, Empirical Software Engineering*, Volym 4, sid. 5–10. Kluwer Academic Publishers, Boston. Manufactured in The Netherlands. Doi:10.1023/A:1009852413783

SIS-OHSAS 18001:2007 - *Ledningssystem för arbetsmiljö – Krav*, Utgåva 1, 2007-12-10, Swedish Standards Institute.

SIS-OHSAS 18002:2009 - *Ledningssystem för arbetsmiljö – Vägledning för införande av OHSAS 18001:2007*, Utgåva 1, 2009-01-12, Swedish Standards Institute.

SOU 2011:63. (2011). *Framgångsrik företagshälsovård - möjligheter och metoder. En studiehandbok från FHV-delegationen*, Stockholm: Elanders Sverige AB.

SS-EN ISO 14001:2015, *Miljöledningssystem – Krav och vägledning (ISO 14001:2015)*, Utgåva 3, 2015-11-18, Swedish Standards Institute.

SS-EN ISO 9001:2015, *Ledningssystem för kvalitet – Krav (ISO 9001:2015)*, Utgåva 4, 2015-10-14, Swedish Standards Institute.

SS-EN ISO 9241-210:2010, *Ergonomi vid människa-systeminteraktion – Del 210: Användarcentrerad design för interaktiva system*, Utgåva 1, 2012-12-10, Swedish Standards Institute.

SWEDAC (2014) *Ledningssystem för arbetsmiljö*. SWEDAC. Ansvarig: Leu, Elisabeth. Uppdaterad: 2014-06-18.

URL:

<http://www.swedac.se/sv/Omraden/Certifiering/Ledningssystem/Ledningssystem-for-arbetsmiljo/> [Hämtad: 2015-03-07]

Wickens, C.D., Lee, J.D., Liu, Y. och Gordon Becker, S.E (2004) *An introduction to Human factors Engineering*. Upplaga 2. Pearson Prentice Hall. New Jersey. ISBN: 0-13-122917-6

Extra material - som delades ut av IVL och AMM för inspiration till frågeställningar:

Gellerstedt, S. (2011). *Fler arbetare måste få utvecklande jobb – inte digital Taylorism*. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige LO.

Karlsson, J. & Löfstrand, C. (2015) *IT – i chefens tjänst? Rapport om chefens digitala arbetsmiljö*. Stockholm: Vision oktober 2015.

Kindenberg, U. (2011) ”Att köpa och sälja företagshälsovård” i *Framgångsrik företagshälsovård - möjligheter och metoder*. En studiehandbok från FHV delegationen SOU 2011:63, Stockholm: Elanders Sverige AB. Sid. 76-81.

Schmidt, L. och Sjöström, J. (2015). *Användning av företagshälsovård i kommuner och landsting. IVL Rapport C125*. Stockholm: IVL – Svenska miljöinstitutet.

Åström Paulsson, S., Parmasund, M., Axelsdotter Hök, Å., Eriksson, T., Nyman, T., Schmidt, L., Torgén, M. och Svartengren, M. (2014). *Stimulerande avtal mellan arbetsgivare och företagshälsovård till samarbete för hälsosamma arbetsplatser? – En genomlysning av avtal och avtalssprocess. Rapport 5/2014*. Uppsala: Arbets- och miljömedicin.

Bilaga I – Missivbrev

Hej!

Jag heter Jonna Kässä och studerar till Arbetsmiljöingenjör vid Kungliga tekniska högskolan. I utbildningen ingår det en magisteruppsats som har syfte att fördjupa sig i arbetsmiljöfrågorna genom att undersöka verkligheten.

Studiens syfte är att identifiera behov av IT-system för SAM samt utveckla kunskap för att öka förutsättningar för utveckling av relevant och effektivt stöd.

Intervjuerna planeras att hållas under den 25 april – 9 maj och ska inte ta mer än 30-60 min. Återkom med tre datum och tider för intervjun som passar er, snarast möjliga.

Nedan finner du ett par frågor som kan komma under intervju tillfället:

- Hur ser era ledningssystem ut idag?
- Finns det behov av ett IT-stödsystem som kan underlätta deras fortsatta arbetet med SAM (ex. månadsrapportering, SAM-Års-snurren)?
- Vilka/vilken riskhanteringsmetoder använder ni idag?
- Hur fungerar ert rapportering av tillbud, olycka och risk observationer?

Som tack delas magisteruppsatsen till alla som deltagit.

Har ni frågor angående studien eller min utbildning så hör av er på namn@kth.se eller telefon 070-XXX XX XX

Tack för Din tid!
Jonna Kässä

Bilaga II – Öppen annonsering på LinkedIn

Rubrik: Är du chef, skyddsombud eller medarbetare och vill medverka i en magisteruppsats?

Jag vill komma i kontakt med chefer och arbetstagare (eller skyddsombud) som använder systematiskt arbetsmiljöarbetet, SAM, som ledningssystem. I intervjun vill jag få en verklighetsbild av teorin runt SAM.

Uppskattningsvis tar 30-60 minuter. Låter detta intressant eller vet någon som kan ställa upp hör av dig snarast så bokar vi in ett möte.

Kontakta mig på här på LinkedIn, tel. 070-XXX eller namn@mail.com.

Med sökorden för annonsen: hse management systems, environmental health, chef.

Bilaga III - Intervjumall ledningen

Tillåtelse att spela in intervjun?

Studiens syfte är

att identifiera behov av IT-system för systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM öka kunskap för att öka förutsättningar för utveckling av relevant och effektivt stöd.

Format på ledningssystem för SAM

- Papper form – Varför?
Eller
- Digital form – Varför?
Eller
- Andra former? IT-stöd – Varför?

Allmänt om företaget

- Antal anställda
- Etableringsår
- Företagsbeskrivning bransch/verksamhet
- Bolagsform
- Kortfattat om organisationen; Verksamhetsområden, personalkategorier, utbildningsbakgrunder.

Om arbetsmiljöarbetet på företaget

- Varför började ni arbeta med SAM, Vad var visionen, vad ville/vill ni uppnå?
- Är det fler system ni jobbar med? Är de samordnade? Hur fungerar de?
- När började ni jobba med SAM, Har ni gjort interkontroller/uppföljningar på systemet?
- Har Arbetsmiljöinspektionen besökt er? När? Synpunkter på SAM?
- Har ni varit i kontakt med regionala skyddsombud eller FHV för stöd i arbetet med förebyggande SAM?
- Hur skulle ni beskriva att stödet ni fick var?
- Hur tycker du att ert arbetsmiljöarbete fungerar nu?

Om systemet

- Har ni gjort några förändringar efter revisionerna/uppföljningarna? Vilka?
- Hur hittar användare information? Har det kommit in klagomål på ledningssystemet?
- Finns det några områden i era ledningssystem som inte används? Områden som ni strukit?
- Har ni gjort någon utvärdering av kostnader av systemen? Resultat?

- Har ni gjort någon utvärdering av effekter av systemen? Resultat?
- Om ni skulle börja om idag, skulle ni göra på samma sätt?
- Använder ni checklistor eller andra verktyg i ert arbete? Är det egna verktyg eller har ni fått dem utifrån?
- Har ni behov av andra hjälpmedel i ert arbete med miljö, arbetsmiljö och kvalitet?
- Skulle ni vilja certifiera er i SAM? Varför/varför inte?

Styrprocess (policy, årlig uppföljning)

- Har ni utformat en arbetsmiljöpolicy?
- Vem/vilka var med och utformade den?
- Vad kan den innehålla och hur får medarbetaren information?
- Hur upplevs den årliga uppföljningen av SAM?
- Vem/vilka utför den årliga uppföljningen?

Stödprocess (samverkan, rutiner, uppgiftsfördelning, tillräcklig kunskap)

- Hur fungerar samverkan? Vilka medverkar?
- Jobbar ni mot samma mål? Hur mäter ni era uppsatta mål?
- Hur kan en rutin se ut för SAM?
- Vilka krav ställer ni på den som får en del av uppgiftsfördelningen?
- Tar ni hjälp av Företagshälsovård, regionala skyddsombud eller andra externa konsulter när kunskapen inte räcker till? Vilka tjänster?

Huvudprocess (Undersök arbetsmiljön, Utred olyckor, ohälsa och tillbud, Bedöm risker, Vidta åtgärder, Upprätta handlingsplan, Kontroll av åtgärd)

- Hur jobbar företaget med riskhantering?
- Hur fungerar rapportering av tillbud, riskobservation och olyckor? Hur hanterar ni data?
- Vem/Vilka rapporterar in?
- Händer det förändringsarbete hos er? Förbättringar med SAM?
- Vem gör vad? Hur många roller?
- Fungerar SAM som helhet?
- Vad skulle du veta vore bättre i ert SAM arbete?

Deltagarens övriga fråga

- Tips du skulle veta ge till företag som ska börja med SAM?
- Är det något annat du skulle veta berätta för mig?

Bilaga IV - Intervjumall personal/skyddsombud

Tillåtelse att spela in intervjun?

Studiens syfte är

att identifiera behov av IT-system för systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM öka kunskap för att öka förutsättningar för utveckling av relevant och effektivt stöd.

Format på ledningssystem för SAM

- Papper form – Varför?
Eller
- Digital form – Varför?
Eller
- Andra former? IT-stöd – Varför?

Allmänt om företaget

- Antal anställda
- Etableringsår
- Företagsbeskrivning bransch/verksamhet
- Bolagsform
- Kortfattat om organisationen; Verksamhetsområden, personalkategorier, utbildningsbakgrunder.

Om arbetsmiljöarbetet på företaget

- Varför började företaget arbeta med SAM, Vad var arbetsgivarens visionen, vad ville/vill de uppnå?
- Är det fler system företaget jobbar med? Är de samordnade? Hur fungerar de?
- När började ni jobba med SAM, Har ni gjort interkontroller/uppföljningar på systemet?
- Har Arbetsmiljöinspektionen besökt er? När? Synpunkter på SAM?
- Har ni varit i kontakt med regionala skyddsombud eller FHV för stöd i arbetet med förebyggande SAM?
- Hur skulle ni beskriva att stödet ni fick var?
- Hur tycker du att ert arbetsmiljöarbete fungerar nu?

Om systemet

- Har ni gjort några förändringar efter revisionerna/uppföljningarna? Vilka?
- Hur hittar användare information? Har det kommit in klagomål på ledningssystemet?
- Finns det några områden i era ledningssystem som inte används? Områden som ni strukit?

- Har ni gjort någon utvärdering av kostnader av systemen? Resultat?
- Har ni gjort någon utvärdering av effekter av systemen? Resultat?
- Om ni skulle börja om idag, skulle ni göra på samma sätt?
- Använder ni checklistor eller andra verktyg i ert arbete? Är det egna verktyg eller har ni fått dem utifrån?
- Har ni behov av andra hjälpmedel i ert arbete med miljö, arbetsmiljö och kvalitet?
- Skulle ni vilja certifiera er i SAM? Varför/varför inte?

Styrprocess (policy, årlig uppföljning)

- Har ni utformat en arbetsmiljöpolicy?
- Vem/vilka var med och utformade den?
- Vad kan den innehålla och hur får medarbetaren information?
- Hur upplevs den årliga uppföljningen av SAM?
- Vem/vilka utför den årliga uppföljningen?

Stödprocess (samverkan, rutiner, uppgiftsfördelning, tillräcklig kunskap)

- Hur fungerar samverkan? Vilka medverkar?
- Jobbar ni mot samma mål? Hur mäter ni era uppsatta mål?
- Hur kan en rutin se ut för SAM?
- Vilka krav ställer ni på den som får en del av uppgiftsfördelningen?
- Tar ni hjälp av Företagshälsovård, regionala skyddsombud eller andra externa konsulter när kunskapen inte räcker till? Vilka tjänster?

Huvudprocess (Undersök arbetsmiljön, Utred olyckor, ohälsa och tillbud, Bedöm risker, Vidta åtgärder, Upprätta handlingsplan, Kontroll av åtgärd)

- Hur jobbar företaget med riskhantering?
- Hur fungerar rapportering av tillbud, riskobservation och olyckor? Hur hanterar ni data?
- Vem/Vilka rapporterar in?
- Händer det förändringsarbete hos er? Förbättringar med SAM?
- Vem gör vad? Hur många roller?
- Fungerar SAM som helhet?
- Vad skulle du veta vore bättre i ert SAM arbete?

Deltagarens övriga fråga

- Tips du skulle veta ge till företag som ska börja med SAM?
- Är det något annat du skulle veta berätta för mig?

Bilaga V – Svaren på sista frågan Deltagarens övriga fråga

Fråga som ställdes på slutet till samtliga deltagare efter en lång frågestund kring företagets systematiska arbetsmiljöarbete *”Tips du skulle veta ge till företag som ska börja med SAM?”*. Den gav olika reaktioner en del tänkte länge i tystnad och andra svarade direkt, vilket kan betyda olika saker.

”Börja med personalen, hur upplever de arbetsmiljön på jobbet eller företaget. Det är ganska viktigt med deras synpunkter. Sen en blir det involvera andra”.

Chef 1, Företag A.

”Se till så att man har regelbundna informationsträffar med alla medarbetarna, information är A och O så att medarbetarna får känna sig delaktiga”

Personalenhet 9, Företag B.

”Intresset för att jobba med arbetsmiljö arbetet och få igång dokumentationen”.

Chef 2, Företag C.

”Till ett mindre företag skulle jag säga att man behöver inte IT-stöd. Det kan bara som vi människor göra det krävs ändå ett åtgärd. Att få igång en tillbudsrapportering det är en av det viktigaste stegen i en SAM. Det spelar det ingen roll om det skrivs 10 tillbud det handlar om vad gör vi med dem. Det är ju utredningen av tillbuden som är det väsentliga sen, det är det viktigaste arbetet. Så får man ingång tillbudsrapporteringen och utreda tillbud/arbetsskador, vidtar åtgärder samt följer upp det, då har man så mycket vunnet. Ut ifrån det så kan man bygga vidare. Chefer gör handlingsplaner och framförallt medarbetarna äger sitt svar, så måste vara med och äga förslagen till åtgärden.”

Personal enheten 10, Företag D.

”Har det hänt något så måste det alltid anmälas tillbud och verkliga händelser. Jätte viktigt”. Chef 3, Företag E.

”Det här med standardiserade ledningssystem, det skrivs för mycket och då orkar inte folk läsa allt. Jag tror att om det finns något man måste skriva så gör man det, annars undvik för det blir får mycket dokument. Därför tycker folk det är för jobbigt.”

Skyddsombud 6, Företag E.

”Digital system, oavsett nivå (i linje), jobba med förbättringsförslag”

Chefen 4, Företag F.

”Ta reda på hur kulturen är på arbetsplatsen och försöka utnyttja det för att bygga upp systemet när det gäller säkerhetsarbetet. Sen bör det finnas en som är ansvarig för att hålla koll på, beroende på hur stort företaget är. Utreda, vilka kompetenser finns som kan vara behjälpliga och underlätta utredningar. Underlätta rapportering, inte behöva leta, vem man ska kontakta och tydlighet. Sen är det viktigt att inte drabba den viselblower. Får återkoppling vad har det lett till. Oavsett om det händer eller inte händer något. Vad som har hänt och varför. Viktigaste”.

Skyddsombud 7, Företag F.

”Jag tycker det är en kultur fråga. Vad är viktigt? Arbetsmiljöarbetet...eller vad som driver mig i mitt arbetsmiljöarbetet det är ju att det är personer som man jobbar med. Alltså man får inte glömma bort att det är individer. Det är inte liksom resurser. Även om man pratar om resurser så är det inte det. Det är fortfarande individer. Jag tror man ska vara otroligt rädd om de individerna de resurserna som man har. Istället för att se dem som någonting som kostar pengar. Så måste man se dem på något annat sätt. Det är min ingång till det. Sen finns det säker andra ingångar, men för mig är det handlar om. Personerna.”

Chef 5, Företag G.

” Ta in extern hjälp, lätt att man blir hemmablind och kan se med andra ögon. Vid uppstart av en arbetsgrupp för arbetsmiljö ta med många olika roller inom företaget och olika befogenheter, alltså från olika företagsnivåer.”

Medarbetare 8, Företag G.

Bilaga VI – Kartläggning av insamlad data

Samtliga företag som besöktes fanns tydlig stolthet över arbete och arbetsplats. Tabell 5 presenterar resultat från intervjuerna och samtliga frågor från Bilaga III respektive IV.

Tabell 5 - Kartläggning av SAM hos de besökta sju företagen

Steg	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D	Företag E	Företag F	Företag G
Arbetsmiljöpolicy	Inte blivit reviderad. Skyddskommittémöten sker tillsammans med avtalad FHV.	Finns på intranätet,	Finns i en pärm.	Finns och revideras varje år.	Finns på intranätet och var under revidering då omorganisation på gick.	Finns och reviderades.	Finns på intranätet.
Samverkan	Skyddsombudet sa upp sitt uppdrag och företaget behöver ta hjälp av det Regionala skyddsombudet. Personalen upplevs inte vara engagerade i arbetsmiljöarbetet. Arbetsgivaren håller i veckomöten med personalen där de kan diskutera olika problem från arbetsrutiner till arbetsbelastningar samt nya idéer.	Upplevdes vara något trögt mellan skyddsombud och chefer. Det som brister togs upp på personalmöten eller beklagades till personalavdelningen.	Spontana träffar med skyddsombud. På personalmötena skede den största delen av medverkan i arbetsmiljö förbättringar.	Skyddsombud upplevs utföra sitt uppdrag då det har skett 6.6a ökad arbetsbelastning t.ex. vid personalbrist. Personalen har motiverats att rapportera in fler tillbud. Det sker skyddskommittémöten där FHV medverkar.	Personalmöten och medverkade skyddsombud var mest givande för arbetsmiljöarbetet. Skyddsronderna skedde oftast med chef och skyddsombud.	Arbetsmiljögruppen, skyddsombud, ledningsgruppen, chefer styrelsen och medarbetarna upplevdes ha god samverkan. Företaget hade arbetet mycket med att förändra säkerhetskulturen på plats. Det fanns olika möten och forum för att kunna lyfta upp arbetsmiljöbrister. Ledningens engagemang tycktes smitta av och märkas ända ned i linjeorganisationen.	Personalmöten diskuterades det mesta angående arbetsmiljö eller att medarbetarna kände att de kunde ta diskussionen med närmaste chef utan problem. Även vid tillbud eller olycka kunde samråd ske med närmaste chef.

Fortsättning Tabell 5 - Kartläggning av SAM hos de besökta sju företagen

Steg	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D	Företag E	Företag F	Företag G
Rutiner	Arbetsmiljörutinerna utförs oftast med stöd från vice platschefen. Företaget har även jobbat med Leanproduktion i snart 1,5 år, vilket upplevs effektivare då det är mindre dokumentation. Uppgiftsfördelning på företagen är områdesvis, men övergripande ansvar är på arbetsgivaren. Exempelvis på områden godsmottagning, lagring, produktion, speciella monteringsrum. Vid bristande Kunskap och kompetens tar företaget hjälp av FHV.	Det fanns rutiner för arbetsmiljöarbetet men oftast blev bristande då tidsaspekten blev lidande.	Finns inga rutiner hur ofta eller vilka ska t.ex. medverka på skyddsronder.	Det finns en handbok på intranätet för chefer som upplevs användas frekvent och är öppen för alla som har tillgång till intranät. Personalavdelningen (idag) sammanställer manuellt all inrapportering i MS Office verktyg. Företaget har beställt ett digitalt hjälpmedel för att underlätta inrapportering, ex. 1500 stycken tillbud per år. Detta system hoppas kunna ta ut statistik för underlag till budget och åtgärdsplan.	Det finns rutiner på arbetsmiljöarbetet men svårt att alltid hitta dem på intranätet. Rutinerna är framtagna av HR-avdelningen. De olika rollerna på företaget var oklara vid intervjun.	Företaget motiverar medarbetarna att rapportera in risk och oordning för att förebygga olyckor och ohälsa. Företaget hade jobbat hårt med att ingen skulle känna sig skyldig för att ha "gjort fel". Istället utreda bristerna och åtgärda dem. Det fanns även rutiner på arbetsmiljöuppgifter för hela året. T.ex. skyddsronder, skyddskommittémöten, möten med arbetsmiljöavdelningen.	Företagens skyddskommitté togs det flesta av beslutet ang. arbetsmiljöförbättringar. Var bristerna av en större omfattning fick ledningsgruppen ta frågan vidare till politikerna för att kunna budgetera åtgärden. Många av rutinerna utformades av HR-avdelningen i samråd med ledningsgruppen.

Fortsättning Tabell 5 - Kartläggning av SAM hos de besökta sju företagen

Steg	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D	Företag E	Företag F	Företag G
Undersöka + Rapportering av olycka, tillbud samt risk och oordning.	Företaget undersöker risker själva men även tar hjälp av företagshälsovården. Vid olycka eller ohälsa dokumenteras händelserna samt rapporteras till AMV. Tillbuds eller risk och oordning sker inte frekvent. Görs dock mha pappersblankett som finns i platschefenskontor.	Inget systematiskt eller planerade undersökning av specifika arbetsmiljöfaktorer gjordes för tillfället på företaget. Däremot vid olyckor och tillbud så togs hjälp av FHV.	Arbetsgivare bedrev inte något systematiskt arbetsmiljöarbete eller undersökningar på personalens arbetsmiljö. Dock lades mycket kraft på personalmöten.	I handboken för chefer finns rutiner för undersökning av arbetsmiljön. Dock så finns viss tidspress och inte alltid blir gjort utan sker på skyddsronder eller att skyddsombud påpekar brister. Mycket kommer fram på arbetsplatsträffarna och möten i arbetsgrupperna.	Endast skyddsronder var företagstens sätt att undersöka brister. Om inte personalen påtalade brister.	Företaget utredde tillbud, olyckor och risk och oordning. Dock fick inte den som rapporteras in alltid veta status på händelsen. Systematiska undersökningar skedde genom riskanalyser och oftast vid skapande av nya arbetsrutiner eller förändringar i arbetsprocesser eller maskiner.	Vid varje ny anställning har företaget möjlighet att beställa in t.ex. ergonom för att ställa in arbetsplattformen. Så väl annan form av bristande kunskaper tog företaget hjälp av FHV.
Riskbedömning	Hjälp av FHV för att bedöma riskens allvarlighet.	Företaget tog hjälp av HR-avdelningen och FHV för att klassa riskerna.	Vid bristande kunskap inom företaget tog företaget hjälp av FHV.	Företaget tar hjälp av FHV vid bedömning av risker.	Ingen bedömning av riskernas art skedde för tillfället.	Vid bristande kunskaper i bedömning tog cheferna hjälp av den interna arbetsmiljö-avdelningen eller skyddsombud.	Här tog företaget hjälp av FHV för att klassa bristernas art.
Åtgärder	Sätt i handlingsplan	I samråd med HR-avdelningen kunde cheferna ta fram budget och handlingsplan för åtgärder.	Åtgärderna blev oftast inte dokumenterade eller fördelad.	Sätt in i handlingsplan, mindre åtgärder blir åtgärder. Dock åtgärder i större omfattning kräver beslut och budgetering från politikerna.	Små åtgärder kunde fixas snabbt, medan större problem t.ex. byggnadens skick fick diskuteras på ledningsgruppsmöten.	Alla brister hamnade i en handlingsplan och bristens art kunde den arbetsuppgifts fördelas vidare. Mer omfattande åtgärder var oftast inget problem att få det åtgärdat men behöves budgeters först.	Mindre åtgärder löstes direkt, medan de större togs vidare till ledningsgruppen.

Fortsättning Tabell 5 - Kartläggning av SAM hos de besökta sju företagen

Steg	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D	Företag E	Företag F	Företag G
Handlingsplan	Efter varje skyddsron tas en handlingsplan fram och arbetsfördelning av uppgifter tillsammans med datum.	En manuellt framtagen statistik av HR-avdelningen över risker och tillbud. Ibland upplevdes statistik hjälpa övertygelsen för att få brister åtgärdade.	Samma som ovan.	Oftast hamnar i åtgärderna i den årliga planeringen större åtgärder. Då företaget är kommunalt är statistik ett viktigt redskap för övertygelse i budgetering.	Fanns ingen handlingsplan då små åtgärder löstes direkt och ansvaret för de större skulle chefen ta vidare för diskussion och budgetering.	Det fanns olika nivåer på handlingsplan på företaget. Grupper/avdelningar kunde ha sina egna handlingsplaner och de mer omfattande åtgärderna fick närmaste chef driva vidare. Mycket av åtgärderna kunde grupperna/avdelningen själva fixa.	Oftast fick de berörda kontakta service avdelningen som fixade bristerna. T.ex. nya lampor. Mer omfattande åtgärder hamnade hos skyddskommittén för beslut, handling och budgetering.
Kontroll	Sker inte frekvent och arbetsgivaren önskar att detta skulle ske oftare.	Uppfattades inte genomföras eller mätas.	Ingen kontroll av åtgärder skedde.	På skyddskommitté och arbetsplats träffas sker diskussioner.	Ingen kontroll av åtgärder skedde enligt båda deltagarna.	Kontroll av åtgärder var viktiga, men oftast märkets inte av medarbetarna. Oftast ledningsgruppen som ville veta om det var bra investering eller inte.	Ingen uppfattning då arbetsmiljöändren varit av de mindre omfattande karaktär.
Årliguppföljning	Vilka skyddsroner är gjorda och vilka bedömningar ska göras. Är alla dokumenterade	Med hjälp av dem manuella statistik på inrapporterade risker kunde näst kommande år planeras.	Ingen årlig planering av arbetsmiljöuppgifter.	Ett möte för att sammanställa året och planering inför nästa års handlingsplan.	Årlig budgetering sker på företaget, men inget om arbetsmiljöförbättringar då omorganisation pågick.	De uppsatta målen kontrolleras i den årliga uppföljningen. Här upplevdes stort engagemang från ledningsgruppen märkas av. De rapporterade hur året varit och hur kommande år kommer att ha för fokus.	Skyddskommittén tog fram målsplan och förmedlade oftast till resten.

TRITA -CBH-GRU-2018:92