

Bengt Ager



Om skogsarbetets humankvalitet – förr, nu och framöver

- Jag har undersökt skogsarbetets förändring sedan 1900-talets början under påverkan av en humaniserings- och en rationaliseringsprocess. Jag avslutar med tankar om den framtida utvecklingen.
- Skogsarbetets humankvalitet steg under 1900-talet och nådde en kulmen i början av 90-talet. Då inleddes en viss avhumanisering av arbetet som lett till avhopp och rekryteringsproblem. För att öka skogsarbetets humankvalitet och därmed dess attraktivitet krävs organisationsteoretisk förnyelse, en utvecklingsstrategi och konkreta åtgärder.
- Jag presenterar en skiss till en socioekonomisk organisationsteori som inkluderar viss språklig förnyelse.
- Om man söker relevanta konkreta åtgärder för att förbättra humankvaliteten behöver man först göra en grundlig problemdiagnos, vilket jag gjort för det maskinella drivningsarbetet.
- Avslutande föreslår jag några steg i en långsiktig strategi för att skapa nya "humanrationella" arbetsformer i skogsbruket.

■ Undersökningen gäller främst skogsarbetet i ”storskogsbruket”. Detta innefattar dels de större bolagen i det industriellt drivna skogsbruket, vars primära verksamhet är att förädla skogsråvaran, dels statsskogsbruket som i dag bedrivs av Sveaskog. I den av skogsägareföreningarna organiserade verksamheten i den privatägda skogen bedrivs skogsarbetet på ungefär samma sätt som i storskogsbruket.

Kärnan i skogsarbetet är *virkesdrivningen* som omfattar virkets avverkning och uttransport från skogen. Till skogsarbetet hör också att utföra skogsvård i form av markberedning, plantering och ungskogsröjning. Under de senaste årtiondena har naturvård blivit ett allt viktigare arbetsinslag.

Syftet med undersökningen har varit att undersöka hur skogsarbetet påverkats av dels en humaniseringsprocess, dels en rationaliseringsprocess. *Humanisering* (av arbetet) innefattar olika insatser som gör att ett arbete tillfredsställer den arbetande individens egna behov såsom sociala kontakter, möjligheter att lära och utvecklas, frihet och självbestämmande, omväxling/variation, möjligheter till inflytande på de egna arbetsförhållandena samt låg risk för ohälsa och olycksfall. Rationalisering (av produktionen, arbetet) innefattar olika insatser för att göra produktionen av varor eller tjänster mera effektiv och lönsam.

Som övergripande begrepp för arbetets egenskaper ur den arbetande individens synvinkel använder jag termen *humankvalitet* (i stället för arbetsmiljö). Jag använder också begreppet *avhumanisering* (av arbetet), när humankvaliteten försämras.

Undersökningen bygger på litteraturstudier, intervjuer av skogsarbetare, entreprenörer och tjänstepersoner samt egna upplevelser.

Historik till 2000

Vid periodens inledning – kring 1900 – var skogsarbetet ett ytterst slitsamt, riskabelt och lågbetalt säsongarbete i kyla och snö, med bortaliggnig i undermåliga kojor. Det kom sedan att humaniseras och rationaliseras radikalt.

Från slutet av 70-talet till slutet av 90-talet blev humaniseringen starkt integrerad med rationaliseringen. Humaniseringen underbyggdes av det ”sociotekniska” organisationskoncept som utvecklats av engelska och norska arbetsforskare, samt av en förstärkt lagstiftning för arbetslivet. Arbetets organisation kom i fokus. Enligt min analys

kulminerade humankvaliteten åren kring 1990, trots ökande belastningsskador bland maskinförarna. Skogsarbetet nådde då en höjdpunkt vad gäller mångsidighet, kontaktrikedom, variation, självbestämmande, ansvar och uppmärksamhet.

På 90-talet översvämmades Sverige av japanska och amerikanska rationaliseringskoncept. ”Lean production”, ”downsizing” och ”outsourcing” kom väl till pass när den ekonomiska skruvning drog åt som följd av den nationella ekonomiska krisen 1991–93 och därmed sammanhängande lågkonjunktur. Skogsföretagen gjorde sig först av med de anställda motorsågsarbetarna. Skogsvården, tidigare ett ganska uppskattat inslag i de motorsågsarbetande skogsarbetarnas arbetsår, klarade man till en början med att säsonganställa de arbetslösa skogsarbetarna. Sedan tog snabbt framväxande entreprenörer helt över skogsvården. För den maskinella virkesdrivningen understöddes den tidigare inledda entreprenöreringen. Entreprenörerna sattes snabbt under ekonomisk press.

Sentid och nuläge

För drivningsentreprenörerna medförde den ekonomiska pressen specialisering av maskinförarna och raka tvåskift, i stället för det ”överlappande” skiftet som gav omväxling. Under arbetspasset behöver maskinföraren tillbringa maximal tid i maskinen för att uppfylla prestationskraven. I dag tar många förare t.o.m. sina matpauser i maskinhytten. Maskinförarnas arbete har blivit mera ensamt och ensidigt samt styrt av ”just in time”-konceptet med minimala virkeslager och allt kortare framförhållning. Därtill kommer längre arbetsresor till drivningstrakterna och försämrad relativ lönenivå. Samtidigt är maskinarbetet högt kvalificerat – ”dom jämför oss med stridspiloter”. Även naturvårdshänsyn ingår. På plussidan finns också förbättrad förarmiljö och ökad driftsäkerhet hos maskinerna. Den typiske entreprenören – med två skiftgående maskiner och 2–4 anställda – kör själv maskin på heltid och sköter företaget på ”övertid”.

Inom den entreprenöriserade skogsvården medförde outsourcingen också en specialisering, på plantering eller enbart röjning, under största möjliga del av året. Det bidrog till att planterings- och röjningsarbetena förlorade i attraktivitet på den svenska arbetsmarknaden. Lösningen blev import av östeuropeiska,

och senare även östasiatiska, arbetare för vilka skogsvårdsarbetet i vårt land har hög attraktivitet. Systemet fungerar bra hos de seriösa skogsvårdsföretagen men avarter i personalbehandling och arbets kvalitet har förekommit.

Efter 2005 upphörde produktivitetsökningen och kostnaderna började stiga. Problemen med rekrytering av arbetskraft har tilltagit under senare år. Skogsbruket står inför två rejäla utmaningar: att få igång produktivitetsökningen igen, samt att höja humankvaliteten och göra skogsarbetet mera attraktivt. Inom det förstnämnda området har strategier utformats och satsningar inletts. På humaniseringsfronten har det hänt mindre. Mina tankar och förslag om vad som kan göras grundas på en tidsanpassad ”socioekonomisk” teori (Ager 2014 a).

En socioekonomisk teori

- Världskollektivet av människor vill kunna köpa nödvändiga varor och tjänster billigt, genom högproduktiv och kostnadseffektiv produktion, och samtidigt ha ett bra arbetsliv, med tillfredsställande humankvalitet.

Detta grundpostulat motiverar behovet av två separata/explicita organisationskoncept av baskaraktär – ett för rationalisering och ett för humanisering. För rationalisering har vi ”Lean” som etablerat koncept såväl internationellt som nationellt. För humanisering saknas idag ett slagkraftigt helhetskoncept. Sociotekniken räknas till det förgångna trots att många av inslagen i den fortfarande är aktuella. Det behövs ett större och tidsanpassat teori bygge för att komplettera Lean. Jag har (Ager 2014a) skissat på ett förslag till ”socioekonomisk” teori.

Grundtanken i denna socioekonomiska teori är – liksom den var i ”sociotekniken” – att optimera helheten i arbetet. De företeelser som optimeras, dvs. balanseras mot varandra till en bra helhetslösning, är de ekonomiska, sociala och tekniska systemen i produktionen, med beaktande av effekterna på naturmiljön.

Som normativt inslag i min socioekonomiska teori har jag utformat en ”liten katekes” (ruta 1).

Språklig förnyelse

Begreppet arbetsmiljö associerar till det som omger den arbetande individen. Detta har påpekats av arbetsforskare förr, men det är ingen som har gjort nå-

RUTA 1

Liten organisationskatekes

1. Arbetet ska vara **meningsfullt** (nyttigt för samhället), **rationellt** och ge **arbetstillfredsställelse**.
2. Organisations- och styrningsformer som bygger på **tillit och delegering** prövas före sådana former som bygger på detaljstyrning och kontroll. De flesta människor växer mentalt och får ökad arbetsmotivation om de får ansvar, befogenheter och resurser, som anpassats till individens förutsättningar, samtidigt som de därigenom uppnår högre arbetstillfredsställelse.
3. Utgå från att människan är en **social varelse**, vilket innebär att de flesta stimuleras av att arbeta i samverkan med arbetskamrater. **Lagarbete med viss autonomi** för laget/gruppen kan bidra till att arbetet berikas, breddas och blir mera varierat. Men det ska också finnas plats för "ensamvargar" i systemet.
4. De flesta människor vill **lära och utvecklas i arbetet**. Lärandet ska inte bara röra arbetsplatspecifika kompetensområden utan även generella. Därmed ökar individens användbarhet såväl inom verksamheten som på arbetsmarknaden – en form av ökad trygghet som kompenserar den generellt minskande formella anställningstryggheten.
5. Arbeta med **ständiga förbättringar av hela produktionssystemet** – ekonomiskt, socialt, ekologiskt och tekniskt – med all personal involverad.
6. **Flexibilitet i års-, vecko- och dygnarbets**tid ger fördelar för såväl verksamheten som individen. Verksamheten kan lättare anpassas till arbetsmarknadens fluktuationer. Individen får större möjligheter att tillfredsställa de sociala och personliga behoven i privatlivet.
7. Beaktande av **jämställdhet, integration och unga människors möjlighet till introduktionsjobb**, i utformningen av produktionssystemet, blir allt mera viktigt.
8. **Vinsterna från verksamheten bör fördelas rättvist** mellan konsument, producentföretag och anställda/underleverantörer.
9. **Undvik** – för **ledande personer – belönings**system som stimulerar individen till **överdriven egoism och inhuman behandling av underställda**. Ytterst få människor kan i längden motstå att korrumpas.

got åt problemet. Den betydelsen av begreppet har troligen också medverkat till att arbetsmiljön i många företag/organisationer blivit en "sidovagn". Begreppet "arbetets humankvalitet" centererar däremot tankarna till den arbetande individen och är dessutom handlingsstimulerande. Hos företag och organisationer som eftersträvar goda arbetsförhållanden för all personal (inkl. anlitade entreprenörer) blir god humankvalitet – formulerad som verksamhetsmål och en gemensam personalpolicy – ett betydligt mera verkningfullt begrepp.

Begreppen *humanisering*, *human-kvalitet* och *avhumanisering* kopplar till FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna (§ 23 om arbetslivet) och de hänger logiskt samman.

Probleminsikt och åtgärder

Som hjälp till probleminsikt har jag för drivningsarbetet skapat ett par verktyg för diagnos av humankvaliteten i det maskinella drivningsarbetet (ruta 2 samt Ager 2014b, sid. 75–79). Intervjuerna av maskinförare och entreprenörer i den rapporten kan också bidra till probleminsikt för dem som vill humanisera drivningsarbetet.

Det behövs såväl tekniska som strukturella och sociala innovationer för att öka det maskinella drivningsarbetets attraktivitet. Jag har presenterat exempel på tänkbara åtgärder (Ager 2014a), men betydligt viktigare är att den lokala aktören gör egna diagnoser och tar fram egna lösningar på problemen. Den egna lösningen kan vara ett branschanpassat – eller rentav företagsanpassat – organisationskoncept som hämtar inspiration från såväl Lean som den socioekonomiska teorin.

Skogsvårdsarbetet i vårt land har förlorat starkt i attraktivitet för kompetent inhemska arbetskraft genom att det splittrats till separata aktiviteter. Dessutom har prisnivån för arbetet blivit



RUTA 2

Diagnosmodeller för maskinell drivning

Den ena diagnosmodellen är en matris där man för maskinförare (generellt) i drivning poängsätter fyra kritiska faktorer i organisationsmiljön:

- drivningsobjektens storlek och koncentration
- arbetsresornas längd
- skiftarbetets utformning
- kontakten med produktionsledningen

Om organisationsmiljön för ett drivningslag får en låg totalpoäng är risken för vantrivsel och avhopp hos maskinförarna stor. Hög totalpoäng innebär stor sannolikhet för hög arbetsglädje i drivningslaget.

Den andra diagnosmodellen identifierar två varianter av ekonomisk situation i den typiska entreprenörverksamheten, som består av en (eller två) maskingrupp(er) (skördare + skotare) där entreprenören kör maskin på heltid.

• **Den ena varianten** är en **ond cirkel** där entreprenören startade verksamheten med stora lån som ligger kvar på en hög nivå på grund av den svaga lönsamheten i verksamheten. Försöken att öka lönsamheten genom att pressa kostnaderna äts upp av kundernas återkommande sänkningar av kubikmeterpriset samtidigt med att man lägger på entreprenören nya uppgifter utan adekvat ersättning. Cirkeln blir lätt en ond spiral, men för den som inte orkar längre och vill lägga ned verksamheten blir lånenivån ett hinder. Den som försöker undvika lånefällan genom att avstå från förnyelse av maskinparken missar den produktivitetsökning som normalt följer med en ny maskin och får i stället arbeta hårdare och längre för att överleva.

• **Den andra varianten** är en **god cirkel** där företaget har en god och stabil ekonomi som medger relativt täta byten av maskiner utan att företaget drar på sig stora lån. Det innebär allt bättre prestationsförmåga, förarmiljö och driftssäkerhet. Företaget tar sig lättare igenom uppkommande problem, ofta beroende på att godcirkelföretaget lättare lockar till sig högpresterande personal.

Kopplar man ihop de båda diagnosmodellerna kan man lättare förstå den mycket stora spridningen i entreprenörernas och maskinförarnas arbetsglädje. Kombinationen av godcirkelföretag och god organisationsmiljö – som troligen ofta hänger samman – bäddar för mycket hög humankvalitet. De företag som rör sig i den onda cirkeln och erbjuds dåliga organisationsmiljöer hamnar lätt i en ond spiral som leder till vantrivsel, personalavhopp och utslagning. Entreprenören riskerar att drabbas av utmattningsdepression.

Om skogsarbetets humankvalitet – förr, nu och framöver



Foto Mats Bildarom, SkogenBild.

så pressad, genom importsystemet, att bara fysiskt högpresterande individer har chans att uppnå hyggliga inkomster. Trots detta finns det entreprenörer som hittat socioekonomiskt tillfredsställande organisationslösningar för inhemsk arbetskraft (Ager 2014a sid. 170–171).

En humankvalitativt positiv lösning är *mångsysslarvarianten* som kan innefatta skogsvård, naturvård, trädvård, motormanuell avverkning och träförädling. Konkurrensmedlen för denna typ av företag är lokal förankring, tillit, kompetens och kvalitet. Inom den mångsidiga verksamheten finns stora möjligheter till kontakter, variation i arbetet, lärande i arbetet och personlig utveckling. Varje individ får en meningsfull helhet att verka i.

En annan är *högprestationsvarianten*. Exempel är företaget som har ackordsbetald röjning som huvudverksamhet och för det arbetet tillsvidareanställer elitskidåkare som tar jobbet som träning under hela den tid av året som det

går att röja. Dessutom korttidsanställer man högskole- och gymnasie-studerande för ackordsbetald plantering. De äldre, erfarna studenterna medverkar i att lära upp de yngre. I båda jobben arbetar man i lag.

Steg mot nya humanrationella arbetsformer – en utvecklingsstrategi

I en "humanrationell" arbetsorganisation förenar man effektiv/lönsam produktion och hög humankvalitet/arbetsglädje. Arbetsglädjen höjer prestationsförmågan i arbetet och ger individen ett väsentligt bidrag till livskvaliteten.

Jag har identifierat följande viktiga steg för de företag som vill satsa på humanrationella arbetsformer för dem som arbetar i och åt företaget.

- Använd begreppet humankvalitet i stället för arbetsmiljö vid problemanalyser och framtagningsprogram.
- Ge personalens arbetsförhållanden högre status genom att i företagets verksamhetspolicy deklarerar "god humankvalitet" som ett explicit mål i stället för att ange att man eftersträvar att uppfylla arbetsmiljölagens krav på god arbetsmiljö. Även entreprenörerna ska omfattas av denna deklARATION.
- De företag som vill satsa på en systematisk utveckling av humanrationella arbetsformer kan med fördel gifta ihop rationaliseringskonceptet Lean med den här presenterade socioekonomiska organisationskatekesen. Nyckelverktygen i Lean är kvalitetsutveckling (med grunden i "Total Quality Management") och ständiga förbättringar. Lean bygger också på grundidén att arbetsglädje är motorn i människans arbetsengagemang (Kusén & Ljung 2013). En kompetent, kvalitetsinriktad och ambitiös drivningsentreprenör ska inte

uppgivet behöva komma med följande omdöme om sitt arbetsliv: "Det är bara kubiken som gäller". Några tankar om detta framförs i Ager 2014c.

Ämnesord

Skogsbruk, skogsarbete, arbetsorganisation, humanisering, rationalisering, arbetsmiljö, arbetets humankvalitet.

Läs mer

- Ager, B. 2014a. Skogsarbetets humanisering och rationalisering från 1900 och framåt. Luleå tekniska universitet. Doktorsavhandling 2014. www.ltu.se, Biblioteket, Publikationer vid LTU, Doktorsavhandlingar 2014.
- Ager, B. 2014b. Fördjupade studier av det maskinella drivningsarbetets humankvalitet åren kring 2010. Rapport 2014:2 vid SLU, inst. för skogens biomaterial och teknologi. Umeå. www.slu.se, Epsilons öppna arkiv.
- Ager, B. 2014c. Hur kan vi skapa en humanrationell arbetsorganisation i skogen – tankar från en teoretiker. Inlägg på seminarium 2014-06-10 på temat "Skogsarbetets rationalisering och humanisering – historiskt och framåt." Skogshistoriska sällskapets hemsida. <http://www.skogshistoria.se>
- Kusén, R. & Ljung, A. 2013. Respekten för människan. Innan framgång med Lean kommer förändring av synen på människan. Ansvarig utgivare: Gehör utbildning. Framställt på vulkan.se ISBN 978-91-637-2922-5.

Författare



BENGT AGER

civiljägmästare och prof. em vid SLU. SkogD (Skogshögskolan 1963), TeknD (KTH 1993) och FD (LTU 2014). Har innehaft professurer i ergonomi och arbetsanalys samt skogsteknik vid SLU. bengt.ager@gmail.com