

TRYGGARE OMSTÄLLNING FÖR ÖKAD RÖRLIGHET

-Effekter på anställdas upplevda inlåsning av försök med genomförande av coachningsamtal och livs- och karriärplanering

Fredrik Movitz

Sociologiska institutionen
Stockholms Universitet

Gunnar Aronsson

Psykologiska institutionen
Stockholms Universitet

Slutrapport till Trygghetsrådets TRS seminarium

Tryggare omställning för ökad rörlighet

Stockholm 9 november 2009



Förord

Trygghetsrådets verksamhet är sannolikt ett av de bästa exemplen på framgångsrikt samarbete mellan parterna på den svenska arbetsmarknaden. Men, inget är så bra att det inte kan bli bättre. För närvarande kan trygghetsråden endast ge stöd till den individ som är arbetslös efter uppsägning på grund av arbetsbrist, eller – som i TRS fall – även på grund av att en tidsbegränsad anställning har upphört.

Trygghetsrådets erfarenheter av omställning, och den modell för coachning eller livs- och karriärplanering som har utvecklats, borde emellertid också kunna vara till nytta även för de som har sin anställning kvar men som är i behov av att förändra sin arbetssituation.

Det var så vi tänkte på TRS när vi för tre år sedan beslöt att dra igång projektet 'Tryggare omställning för ökad rörlighet'.

Till ovärderlig hjälp, när vi skulle beskriva projektets mål och syfte, var professor Gunnar Aronssons forskning om 'inlåsnings'. Denna gav oss det stöd vi behövde för att formulera vår hypotes, nämligen, att man med livs- och karriärplanering kan hjälpa anställda som känner sig inlåsta till en ny och bättre arbetssituation, och därmed bidra till en rörlighet på arbetsmarknaden som är positiv för både arbetstagare och arbetsgivare.

Vi är också mycket glada över det stöd som vi under projektets gång har fått av så väl professor Gunnar Aronsson som forskaren Fredrik Movitz vid Stockholms Universitet.

Den rapport som de båda arbetslivsforskarna här presenterar utgör den viktigaste delen av projektets utvärdering. Parterna i TRS styrelse kommer att ha stor nytta av rapporten som underlag för sina fortsatta förhandlingar om eventuella ändringar i det omställningsavtal som reglerar TRS verksamhet.

'...Många skulle må bra av att byta till ett arbete där deras förmågor kan realiseras och arbetssituationen inte tär på hälsan. Med tanke på antalet människor som är i en inlåsningsituation borde rätt man och rätt kvinna på rätt plats kunna ge stora produktionsvinster.' (Gunnar Aronsson, ur Vinnovas rapport från 2007, 'Rörlighet för ett dynamiskt arbetsliv, Lärdomar från Dynamoprogrammet.')

Helene Bergstedt

Trygghetsrådet TRS, VD

Innehållsförteckning

Introduktion: frivillig rörlighet i kristid	1
Projektets bakgrund, rapportens syfte och uppläggning	2
Tidigare forskning kring inlåsning, rörlighet och hälsa	3
Coaching och Livs- och karriärplanering	6
Metod	9
Urval och svarande	11
Begränsningar	12
Resultat	14
Situationen före insats	15
Situationen efter insats	24
Analys: inlåsning, rörlighet och coaching	33
Referenser	38

Introduktion: frivillig rörlighet i kristid

Är det ett problem att vissa upplever sig vara inlåsta i fel jobb och yrke och är det något man kan och bör göra någonting åt? Eller är upplevelsen av att ha rätt jobb och frivillig rörlighet ett lyxproblem i kristider då man kanske ska tåga still och vara glad att ha ett jobb?

I den allmänna debatten, och särskilt under den pågående ekonomiska krisen, domineras diskussioner om arbete av möjligheter att skapa och behålla arbetstillfällen: vilka åtgärder kan och bör vidtas för att de som idag har jobb ska kunna behålla dem? Hur räddar vi kvar företag och jobb? Hur underlättar vi skapandet av nya verksamheter och arbetstillfällen? Hur ser vi till att slussa in folk som blir arbetslösa i nya verksamheter och hur förhindrar vi att folk blir utestängda från arbetsmarknaden? Vilket jobb som helst verkar viktigare än vilket jobb det är och vem som har det.

I den mån arbetstagares tillfredsställelse med och möjligheter att klara av sitt nuvarande jobb diskuteras framställs det återkommande som främst ett individuellt problem och en fråga om personligt ansvar: vi har alla ett val och om man inte trivs eller klarar av sitt jobb så får man väl se till att byta eller på annat sätt förändra sin situation (jämför diskussioner i Benson, 2008 och Hirschman, 1970).

Det är förståeligt att frågor om jobbskapande dominerar och under perioder av ekonomisk kris tränger undan andra arbetsrelaterade frågor. Ur ett samhällsperspektiv är det problematiskt om en stor andel av den arbetsföra befolkningen inte har ett jobb, och för enskilda individer betyder arbete inte bara en möjlighet till försörjning, utan har också betydelse för status, möjlighet till en meningsfull sysselsättning och att ingå i ett socialt sammanhang.

Samtidigt visar erfarenheter från tidigare kriser att diskussioner om arbetslöshet och jobbskapande kan överskugga och tränga undan andra viktiga diskussioner och frågeställningar kopplade till arbete. 1980-talets diskussioner om möjligheterna till det *goda* arbetet (Metall, 1985) ersattes under 90-talskrisen i stor utsträckning av tal om vilket arbete som helst, och de tidigare diskussionerna har sedan dess aldrig riktigt återhämtat sig. Under 90-talets IT-boom var det mycket diskussioner om det låga antalet kvinnor och personer med invandrabakgrund i IT-branschen. Efter IT-kraschen dog de diskussionerna ut, trots att situationen i stort var densamma (Augustsson & Sandberg, 2006).

I början av 2000-talet startade, eller snarare återuppväcktes, en fruktbar diskussion om de positiva effekterna av rörlighet på arbetsmarknaden (Hallqvist, 2005; Helldahl, 2008; von Otter, 2003, 2004; Åkerlund, 2007). En ökning av rätt sorts rörlighet har potential att bidra till anställdas kompetensutveckling, en ökad kunskapspridning och innovationsförmåga, skapandet av fler företag och jobb samt minskade barriärer för att etablera sig på arbetsmarknaden. Diskussionerna och forskningen har uppmärksammat den roll som olika typer av intermediärer, bland annat arbetsgivningar, och det övergripande omställningssystemet spelar för rörlighetens omfattning, former och kostnader (Bäckström, 2005, 2006a, 2006b; Bäckström & Ottosson, 2006; Juhlin & Tengblad, 2004). Vinnovas dynamoprogram, inom ramen för vilket det projekt som här avrapporteras och en rad andra har bedrivits, har spelat en viktig roll för diskussionerna om rörlighet.

Vi menar att det även i perioder när många i den arbetsföra befolkningen är ofrivilligt utestängda från arbetsmarknaden är viktigt att inte glömma bort att det finns de som upplever sig vara inlåsta i jobb och yrken de varken gillar eller 'bör' ha (Aronsson, Dallner, & Gustafsson, 2000). Det är dessutom troligt att andelen inlåsta ökar i takt med arbetslösheten

eftersom anställda då blir mindre villiga att frivilligt röra på sig och arbetslösa tar jobb de under andra omständigheter inte skulle acceptera. Om personer som är inlåsta stannar kvar i jobb som de inte vill ha eller klarar av är det troligt att de kommer uppleva negativa konsekvenser i form av minskat engagemang och försämrad hälsa. För företag och andra arbetsgivare innebär frånvaron av nödvändig rörlighet under perioder av högre arbetslöshet troligen ökade kostnader för sjukskrivning, ett minskat tillskott av extern kunskap och intern kompetensutveckling.

Det finns således skäl för att komplettera de viktiga frågorna om jobbskapande och fruktbara insatser för att minska ofrivillig rörlighet till följd av uppsägning, sjukskrivning och förtidspensionering med diskussioner om vad som kan göras för att stimulera en frivillig rörlighet, särskilt när den senare rörligheten i sig bidrar till skapande av fler jobb (Åkerlund, 2007; von Otter, 2003). Mot bakgrund av den ökade rörlighetens positiva effekter på jobbskapande konkurrerar inte inlåsnings- och omställningsdiskussioner med jobbskapandebatten. Det förra kan snarare bidra med en lösning på det senare. I den här rapporten analyseras ett försök att bidra till ökad rörlighet.

Projektets bakgrund, rapportens syfte och uppläggning

Det projekt som avrapporteras här startade 2006 som ett samarbetsprojekt mellan Arbetslivsinstitutet och Trygghetsrådet TRS och med ekonomiskt stöd från Vinnova. I projektets ledning ingick även representanter för arbetsmarknadens parter: Sinf och Arbetsgivaralliansen. Projektet har således främst initierats och letts av praktiker. Författarna till den här rapporten, Gunnar Aronsson och Fredrik Movitz, har dock bidragit med forskarstöd under projektets gång och håller i själva utvärderingen.¹

Trygghetsrådet TRS är en intermediär inom det övergripande omställningssystemet vilka hjälper personer som har blivit uppsagda att ta sig vidare (till en ny anställning, egenföretagande eller utbildning). Även om TRS erbjuder förebyggande arbete i form av kompetensutveckling är deras huvudsakliga uppgift, precis som för andra trygghetsråd att ge anställda stöd vid eventuell uppsägning eller när tidsbegränsade anställningar upphör. De kommer så att säga vanligen in när det är 'för sent'.

I omställningsavtalen som reglerar TRS verksamhet ingår inte att ge stöd till arbetstagare som är långtidssjukskrivna, vare sig de har kvar sin anställning eller inte. Det är dock känt att arbetsbrist i vissa fall angivits som formellt skäl för uppsägning av medarbetare där den egentliga orsaken varit långvarig eller upprepade sjukskrivning. De positiva effekterna av det felaktigt angivna skälet till uppsägning är att arbetstagaren får rätt till hjälp och stöd från trygghetsrådet, vilket de annars inte skulle ha.

Syftet med den här rapporten är att presentera och utvärdera resultaten från ett forskningsprojekt om rörlighet. Projektet är en interventionsstudie vilken syftar till att undersöka om coachning är en fungerande metod för att identifiera individer som är inlåsta samt att bidra till rörlighet. Vidare studeras i vilken utsträckning insatsen har några effekter på de deltagandes upplevda inlåsnings, hälsa och anställningsbarhet.

För att undvika onödiga missförstånd är det lämpligt att kommentera vad som inte behandlas här. I rapporten görs ingen bedömning av huruvida insatsen är kostnadseffektiv, det vill säga om de eventuella vinster eller besparingar coachning bidrar till i form av exempelvis ökad effektivitet eller minskad sjukfrånvaro är högre än kostnaden för själva insatsen. Det saknas

¹ Inledningsvis var tanken att Henrik Bäckström, då vid Arbetslivsinstitutet, skulle stå för forskarinsatserna i projektet. I samband med Arbetslivsinstitutets nedläggning gick han dock vidare till andra uppgifter.

underlag för att göra en sådan bedömning, och det är en annan frågeställning. Vidare görs ingen jämförelse mellan alternativa insatser syftande till önskad ökad rörlighet. En sådan bedömning skulle kräva en annan typ av projekt eller jämförande underlag, vilket idag saknas. Vi författare till den här rapporten ser det inte som vår uppgift att rekommendera huruvida coachningsamtal bör ingå som en del i exempelvis kollektivavtal, det är en fråga för parternas representanter att förhandla om. Det vi uttalar om oss är i vilken mån undersökningen ger stöd för att coachningsamtal påverkar inlåsning och rörlighet.

Rapportens disposition är att först följer en -beskrivning av projektets bakgrund och tidigare forskning om rörlighet, inlåsning och hälsa. Därefter beskrivs själva insatsen, coachning, och en kort diskussion om likheter och skillnader med andra typer av insatser. Det efterföljande kapitlet innehåller en redovisning av metodupplägg och datainsamling samt begränsningar i möjligheter att dra slutsatser ifrån och generalisera resultat från projektet. Resultatdelen är uppdelad i två avsnitt vilka beskriver situationen före, respektive efter, coachningsinsatsen. I den avslutande analysdelen sammanfattas och diskuteras de resultat som framkommit.

Tidigare forskning kring inlåsning, rörlighet och hälsa

Erfarenheter visar som tidigare sagts att trygghetsråden i en del fall lyckats hjälpa personer som varit sjukskrivna och frånvarande från jobbet under mycket lång tid till ett nytt heltidsarbete. Det här indikerar att trygghetsråden skulle kunna spela en hjälpande roll även för andra kategorier av arbetstagare än de som sägs upp på grund av arbetsbrist – trygghetsråden har en potential för en rörlighet som innebär en förbättrad matchning mellan individ och yrke/arbetsplats. Vi skall nedan gå igenom några svenska studier med bäring på denna fråga.

Representativ kartläggande studie

En grupp av individer, vilka kan antas skulle kunna få en bättre situation och sannolikt också bättre hälsa genom att byta jobb, är individer som av någon anledning upplever sig vara i fel yrke och/eller på fel arbetsplats. Den gruppens situation har studerats i flera projekt. En kartläggande studie som gjordes på ett representativt urval av den arbetande befolkningen visade att så många som 20 procent (mer än 800 000 personer) av de som hade en tillsvidareanställning ansåg att de inte befann sig i sitt önskade yrke eller på sin önskade arbetsplats (dubbelinlåsta). Därutöver finns ytterligare några hundratusen som antingen kan betecknas som arbetsplatsinlåsta eller yrkesinlåsta (Aronsson, et al., 2000). Inte oväntat är det betydligt större andel bland tidsbegränsat anställda som upplever sig vara i fel yrke och på fel arbetsplats än bland tillsvidareanställda.

Ur praktisk synpunkt är det av intresse att kunna identifiera mönster i inlåsningen, det vill säga vilka grupper som i större och mindre utsträckning upplever sig vara inlåsta. Andelen inlåsta är högst i LO-grupperna och bland lågutbildade medan den inom yrkesområden som kräver längre utbildningar är betydligt lägre. Det finns stora skillnader mellan yrkesområden, vilket återspeglar utbildningsbakgrund och klasstillhörighet. Den allra högsta utestängningsandelen finns bland privatanställda med tidsbegränsade kontrakt. I denna kategori är det närmare halva gruppen som uppfattar sig vara i fel yrke och på fel arbetsplats. Samtidigt är skillnaderna mellan män och kvinnor marginella. Inlåsning är snarare en klass- och utbildningsfråga än en könsfråga.

Dubbelinlåsta rapporterar oftare magbesvär, olust och trötthet och håglöshet än alla övriga grupper av tillsvidare- och tidsbegränsat anställda. Konsekvenserna av inlåsning är dock svagare bland tidsbegränsat anställda, vilket också kan antas höra samman med att många i denna grupp är i en sökprocess, något som gör att de upplever framtiden som mer öppen och

med fler möjligheter. Inlåsning är även förknippat med reducerade upplevda möjligheter att lära nytt och utvecklas och delta i beslut på arbetsplatsen.

Ur praktisk synpunkt är det av intresse att beakta skillnader mellan arbetsplats- och yrkesinlåsning. Att byta yrke är vanligtvis en betydligt större åtgärd än att byta arbetsplats eller alternativt att genomföra en förändring på den nuvarande arbetsplatsen. Den tidigare refererade studien visar att arbetsplatsinlåsta betydligt oftare än yrkesinlåsta upplever sig ha lågt stöd från sina chefer. Här kan man alltså tänka sig att situationen för vissa arbetsplatsinlåsta snabbt kan förändras genom ett chefsbyte. Bland tillsvidareanställda SACO-medlemmar, vilka har den genomsnittligt längsta utbildningen, är det långt fler som upplever sig vara arbetsplatsinlåsta än yrkesinlåsta (16 respektive tre procent). Detsamma gäller fast anställda landstingsanställda (15 respektive fem procent). I hela materialet är motsvarande tal nio respektive sju procent (Aronsson 2000).

Arbetsbyten och hälsa

Ett andra steg i forskningen kring rörlighet och inlåsning är att undersöka relationen mellan arbetsbyten och hälsa. Värdet av sådana arbetsbyten bland personer med mycket långa sjukskrivningar framkom i en studie av personer med pågående eller tidigare långtidssjukskrivning (Göransson, Aronsson & Melin, 2002). En grupp var alltså vid studiens genomförande fortfarande sjukskriven, medan en annan grupp återgått i arbete på heltid efter en långtidssjukskrivning. Resultaten visade att byte av yrke och/eller arbetsplats var ett relativt ovanligt men kraftfullt medel för återgång i arbete. Tjugofem procent av de som återgått i arbete hade önskat ett byte och mer än två tredjedelar av dem som genomfört ett byte betraktade detta som avgörande för återgången i arbete.

I en ytterligare studie med hälsoperspektiv följdes långtidssjukskrivna som inte kunde vara kvar i sitt arbete och på sin arbetsplats. Uppföljningen gjordes efter 12-18 månader och till stöd för bytet fanns en arbetsgivarring och livs- och karriärplanering av liknande slag som i föreliggande studie, men anpassat till individernas speciella situation med en lång och pågående sjukskrivning i bagaget (Astvik, Mellner & Aronsson 2006; Mellner, Astvik & Aronsson 2009). I studien framträder aspekter som trygghet, stöd och självkänsla som särskiljande mellan de som 'kommit tillbaka' och de som är kvar i sjukskrivning eller övergått till sjukersättning och/eller arbetslöshet. Upplevelsen är individuell men samtidigt påtagligt relaterad till individens sociala värld och tidigare erfarenheter, samt omgivningens förväntningar och bemötande under processen. Studien tydde också på att behovet av studie- och yrkesvägledningstjänster i övergången från ett arbete till ett annat är stort. Individens egenkontroll och möjligheter att söka sig till ett nytt arbete styrks avsevärt om studie- och yrkesvägledning finns att tillgå även för de som har anställning och/eller är sjukskrivna. Stöd till långtidssjukskrivna framträder som en balansakt mellan ansvarsöverlämnande och ansvarsavlastning där hänsyn måste tas till både individuella olikheter och förutsättningar, aktuell situation samt till fas i återgångsprocessen.

Förebyggande interventionsstudie

Livs och karriärplanering prövades också i en interventionsstudie riktad till individer utan påtagliga hälsoproblem men som var intresserade av en förändring av sin arbetslivssituation (Bohman & Bredmar, 2009). Syftet med projektet var att utveckla metoder för att förebygga ohälsa, sjukskrivningar och utslagning bland anställda som befinner sig i riskzonen. Fjorton företag deltog i det övergripande projektet och personal från sex företag deltog i själva studien. Totalt 89 personer besvarade båda enkäterna (före och efter interventionen). Resultaten visar att det var en sårbar grupp människor som anslöt sig till Livs- och karriärplaneringsprogrammet. På flera sätt framkom – hälsobesvär, inlåsning och lågt förtroende för cheferna – att något behövde förändras i deltagarnas arbetsliv. Samtidigt hade de dock

positiva förhoppningar inför framtiden. Forskarna drar slutsatsen att det var svårt att tala om effekter på grund av det korta tidsperspektivet men tendensen var minskade hälsobesvär för gruppen som helhet. Efter genomgången Livs- och karriärplanering var det ungefär 50 procent som på något sätt förändrade sin arbetsituation. Denna interventionsstudie har direkt relevans för det projekt som avrapporteras här.

Orsakssamband och mekanismer

Orsakssambanden bakom de ovan beskrivna mönstren är komplexa och innefattar sannolikt onda cirklar. Exempelvis förefaller det troligt att de som har uppfattningen att de befinner sig i ett icke önskat yrke i mindre utsträckning intresserar sig för lärande och kompetensutveckling än personer som upplever sig vara i det önskade yrket. Detta kan i sin tur leda till mindre stöd och uppmuntran från chefer, och så vidare.

Kopplingen mellan inlåsning och ohälsa kan ske på flera vägar (Aronsson, 2000; Astvik, Mellner Aronsson, 2006). För det första finns sannolikt en direktväg till ohälsa genom att enskilda individer blir kvar i arbeten som de uppskattar och där de har goda erfarenheter och kompetens men som de av arbetsmiljöskäl inte kan stanna kvar i, exempelvis vid nedsatt fysisk kapacitet i kombination med bristande möjligheter till individuell anpassning av arbetet. Fortsatt exponering kommer då än mer att förvärra ohälsan medan ett väl genomfört yrkes- eller arbetsplatsbyte i bästa fall helt kan eliminera effekterna av den nedsatta arbetsförmågan.

En andra väg handlar om att människor kommit fel i sitt yrkes- eller arbetsplatsval eller att människor utvecklats bort från det val de en gång gjorde. Följden av en sådan bristande överensstämmelse mellan önskat yrke/arbetsplats och det faktiska yrket/arbetsplatsen kan bli vantrivsel, ointresse och pessimism om framtidsmöjligheterna. Svårigheter att bryta upp, exempelvis på grund av arbetsmarknadsläge eller familjesituation, skapar en känsla av kontrollförlust över arbetsituationen med åtföljande hälsorisk. I detta fall är hälsoproblemen snarare förmedlade av upplevelsen av kontrollförlust än av arbetsuppgifterna i sig. Om yrkesbyten kan genomföras som återger individen upplevelsen av kontroll över sin livs- och arbetsituation bör hälso- och arbetsmotivationseffekterna bli påtagliga.

En tredje möjlig väg handlar om att människor från början är i rätt yrke, men att förändringar i organiseringen av arbetet med ökade krav och mindre resurser som kraftigt reducerar möjligheten att utföra arbetet på ett tillfredsställande sätt, leder till kontrollförlust i arbetsituationen som i sin tur ger upphov till frustration och stressreaktioner med både psykiska och fysiska hälsobesvär. I detta fall är det de förändrade arbetsvillkoren som leder till upplevelsen av inlåsning.

Sammanfattning och uppläggning av forskningsprojektet och coachning som insats

Den samlade bilden av forskning kring inlåsning är att problemet är omfattande, men studier baserade på interventioner indikerar att stöd och vägledning spelar en betydelsefull roll i omställningsprocesser. Mot bakgrund av denna bild och andra erfarenheter blev projektets syfte att studera om coachningssamtal innefattande livs- och karriärplanering skulle vara en möjlig och effektiv metod för att underlätta för personer som för närvarande har en anställning men upplever sig vara inlåsta att ta sig vidare. Som komplettering till TRS vanliga arbets sätt, det vill säga att inrikta sig på dem som redan hade blivit av med sina jobb (och därmed riskerar att bli utestängda från arbetsmarknaden), syftade detta projekt således till att underlätta rörlighet för de som har ett jobb, men befinner sig på fel plats. En förhoppning var att man därmed skulle minska riskerna för att möta samma människor när uppsägning var ett faktum. Genom att på så sätt delvis stämma i bäcken skulle projektet och det arbets sätt som det representerar vidare kunna bidra till en bättre matchning och minskade kostnader för arbetstagare, arbetsgivare och staten.

Ett långsiktigt syfte med projektet från parternas sida var därför – förutsatt att projektet visade sig ha en positiv effekt på rörlighet – att det skulle ge kunskaper och grund för eventuella förhandlingar om införande i kollektivavtal av anställdas rätt till coachningssamtal och LOK.

Projektets upplägg, vilket alltså beskrivs mer utförligt i rapportens metodavsnitt, bestod i att erbjuda ett anställda på ett antal arbetsplatser inom industri- respektive utbildningssektorn vilka upplever sig vara inlåsta att delta i coachningssamtal. Alla anställda på de deltagande arbetsplatserna, det vill säga inte bara de som deltagit i coachningssamtal, fick såväl före som efter insatsen besvara enkäter i syfte att analysera eventuella effekter av coachningssamtalen.

Coachning och livs- och karriärplanering²

Ringsamordnaren och konsultföretaget Starck & Partner beskriver den coachning med livs- och karriärplanering de bedriver som ett processorienterat och lösningsfokuserat arbetssätt där målet är att medarbetarna tar egna beslut och eget ansvar för sin livssituation (se även Åkerlund, 2007, s. 58-9). Insatsen riktar sig dels till enskilda anställda, dels till deras chefer. Tyngdpunkten i programmet är det lösningsinriktade samtalet mellan deltagare och arbetslivs-konsulterna/coacherna. Samtalen innefattar helheten i individernas liv, det vill säga inte enbart vad som sker under de timmar man befinner sig på jobbet, och inkluderar därmed också balansen mellan arbete och övrigt liv. Fokus ligger på det som fungerar nu och fungerat tidigare i syfte att bygga vidare på positiva erfarenheter och att utifrån det föra en diskussion om hinder och möjligheter för att pröva nya yrken och branscher, att studera vidare eller att starta eget. Under själva processen använder coachen öppna och klagörande frågor vilka varvas med att deltagarna på egen hand arbetar med fördjupningsuppgifter, vilket resulterar i svar på frågor som 'vem är jag', 'vad kan jag', 'vad vill jag'.

Insatser riktade till enskilda deltagare

Arbetsprocessen för den livs- och karriärplanering som Starck & Partner arbetar med gentemot enskilda medarbetare består av sex delar:

1. **Kontaktfas och behovsinventering.** Det första mötet med deltagare, vilket syftar till att klargöra deltagarens situation, skapa förtroende, klargöra roller, definiera behov och förväntningar. Livs- och karriärplanering är en frivillig insats som bygger på att deltagaren är motiverad och har ett eget syfte och mål med insatsen. Coachen ska utifrån detta samtal bedöma om det är livs- och karriärplanering som är det lämpligaste i nuläget.
2. **Vem är jag?** I syfte att öka deltagarnas självinsikt och deras känsla av trygghet med den egna personligheten identifieras och medvetandegörs styrande värderingar, syn på livskvalité och vad som anses viktigt i livet. Deltagarna ombeds beskriva den egna självbilden, de största professionella och personliga styrkorna, samt utvecklingsområden. Vidare ombeds deltagarna att via diskussioner med andra i deras omgivning ta reda på om den egna bilden stämmer med andras uppfattning om dem samt att gå

² Arbetsförmedlingen har relativt nyligen inrättat så kallade jobbcoacher. Enligt uppgifter från Arbetsförmedlingen är deras uppgift att utifrån kommunikativa medel stödja arbetssökande i att sätta upp kort- och långsiktiga mål, skriva CV samt förberedelser inför eventuella anställningsintervjuer. Kravet för att en individ ska få en jobbcoach är att de är inskrivna vid Arbetsförmedlingen som arbetssökande samt inte deltar i något arbetsmarknadspolitiskt program. Arbetsförmedlingens coachningsinsats riktar sig till skillnad från den typ av coachning som undersöks i det här projektet således uttryckligen till personer som för närvarande saknar anställning och är mer inriktad på praktiska steg i arbetssökningsprocessen. Delar det arbete som jobbcoacherna utför är sådant som även tidigare utförts i Arbetsförmedlingens regi som exempelvis söka-jobbkurser. De coacher som är verksamma i Arbetsförmedlingens regi verkar för övrigt generellt inte ha samma kompetensnivå och inriktning som de coacher som deltagit i det här projektet.

igenom och identifiera vilka beteenden och drivkrafter som haft störst betydelse vid tidigare val.

3. **Vad kan jag?** I syfte att öka deltagarnas insikter om de egna resurserna genomförs en kompetensinventering av de kunskaper och färdigheter de utvecklat inom yrkeslivet och i övrigt. En genomgång av bra och mindre bra förmågor och erfarenheter görs och utifrån det dras slutsatser ifråga om framgångar i livet och vad som gjorde att det blev framgångsrikt, vad som får deltagarna engagerade och hur de påverkas av graden av engagemang, vilka intressen de har och hur dessa kommer till uttryck.
4. **Vad vill jag?** Hur ser min vision ut? Nästa steg i processen att öka deltagarens insikt om möjligheter att genomföra eventuella önskade förändringar är att utifrån egna drömmar, viktiga livsvärden och vad de vill ha ut av livet visualisera en framtidsvision. Visionen jämförs sedan med den nuvarande verklighetskartan i syfte att identifiera åtgärder som kan tas i nuläget i syfte att genomföra förändringar och komma närmre visionen.
5. **Mål och handlingsplan.** Deltagarna ombeds dokumentera det de har kommit fram till att de vill göra och formulera konkreta, realistiska och mätbara mål och delmål. Handlingsplanen ska även innehålla preciseringar av hur respektive delmål och mål ska uppnås samt en tidsplan för olika aktiviteter. Livs- och karriärplaneringen avslutas sedan med en sammanfattning och utvärdering av processen och en genomgång av resultaten.
6. **Avrapportering.** Efter den genomgångna coachningen är målsättningen att den deltagande medarbetaren ska vara medveten om sitt förhållningssätt samt avrapportera de delar av handlingsplanen som berör arbetslivet till sin närmsta chef. I de fall medarbetaren önskar det utförs avrapporteringen som trepartssamtal (det vill säga att coachen deltar).

Insatser riktade till berörda chefer

Utöver insatser riktade direkt till de enskilda deltagande medarbetarna har även insatser riktade till chefer för anställda som deltar i livs- och karriärplanering genomförts. Insatserna riktade till chefer grundar sig på erfarenheter från den tidigare interventionsstudien med coachning (Boman & Bredmar 2009) där berörda chefer inte inkluderades i processen. Exkluderandet av deltagarnas chefer bidrog där till en bristande förståelse för livs- och karriärplaneringens arbetsprocess, innehåll och syfte. Den naturliga motparten för de deltagande medarbetarnas handlingsplan saknade då dessutom information och kunskap om vad de skulle göra med handlingsplanen och vilken status den hade. Mot bakgrund av ovanstående syftade insatsen riktad till chefer till att:

- Öka förståelsen för den livs- och karriärplaneringsprocess som vissa medarbetare genomgick inom ramen för forskningsprojektet och hur processen fungerar som ett verktyg för ökad rörlighet.
- Diskutera hur ett upplägg för samtal kring handlingsplan för medarbetare kan se ut och därmed ge förutsättningar för att genomföra konstruktiva diskussioner med medarbetarna kring deras handlingsplaner.
- Skapa en grund för erfarenhetsutbyte med andra personer i samma arbetssituation.
- Öka chefernas medvetenhet om sina egna personliga värderingar, förmågor och drivkrafter – vilket ses som en grundförutsättning för att kunna utveckla en hållfast, långsiktig och ömsesidig relation till medarbetarna och samtidigt organisationens förväntningar och krav.

Likheter och skillnader med andra insatser

Det här forskningsprojektet syftar inte till att jämföra olika typer av insatser eller att avgöra vilken typ av insats som bäst bidrar till ökad rörlighet eller minskad upplevd inlåsnings. Samtidigt är det fruktbart att i korthet diskutera andra insatser kopplade till rörlighet, om inte annat för att klargöra på likheter och skillnader i jämförelse med coaching och LOK.

Utvecklingssamtal

Årliga utvecklingssamtal mellan anställda och chefer har blivit vanligare i svenskt arbetsliv och ses som viktiga för personal och verksamhet. Enkätstudier riktade till fackliga representanter i svenska företag genomförda av Klas Levinson visar att 77 procent av svenska företag med fler än 25 anställda genomförde utvecklingssamtal 2002, vilket är en uppgång från 64 procent 1996 (Levinson, 2004). Men det är bara i en fjärdedel av företagen som alla anställda får det och i en fjärdedel av företagen är det mindre än hälften som får det. Enkätstudien visar vidare att 80 procent av fackliga representanter och 90 procent av arbetsgivare anser att utvecklingssamtal är meningsfulla och viktiga.³

Utan att göra en bedömning av värdet av utvecklingssamtal är det tydligt att de skiljer sig från coachningssamtal på två viktiga punkter. För det första är fokus för utvecklingssamtal främst utvärdering av tidigare arbete och framtida situation inom ramen för samma anställning och arbetsgivare. För det andra är det ett samtal mellan individer som utifrån sina respektive positioner i organisationen har skilda maktresurser där den anställde är i beroendeställning gentemot sin chef (Emerson, 1962; Pfeffer & Salancik, 1978/2003). Anställda kan ha anledning att inför sin chef dölja sin syn på den nuvarande situationen och framtida förhoppningar om den kan leda till negativa sanktioner i form av begränsningar i tillgång till kompetensutveckling och interna karriärmöjligheter och i värsta fall öka risken för att bli av med sitt jobb. De här skillnaderna i maktresurser kvarstår även om arbetsgivare verkligen anstränger sig för att utnyttja potentialen i utvecklingssamtal till fullo.

Terapeutisk coaching

De arbetslivskonsulter som deltagit i det här projektet har velat poängtera skillnaden mellan coaching med LOK och mer terapeutisk coaching. Till skillnad från det senare, vilket främst framställts som ett sätt för deltagare att 'prata av sig' och hitta ett fungerande förhållningssätt till den egna situationen, ses coaching med LOK som en betydligt mer mål- och handlingsinriktad process. Deltagare i LOK förväntas inte enbart diskutera och reflektera över sin situation, utan arbeta aktivt i syfte att genomföra konkreta förändringar i den mån det upplevs som nödvändigt för att själva bidra till att skapa en arbets- och livssituation där de upplever sig vara mindre inlåsta och mer nöjda med sitt liv.

Arbetsgivarringar

Arbetsgivarringar är organiserade former av samverkan mellan olika arbetsgivare i syfte att hantera personalfrågor och gemensamt hjälpa varandra i framförallt rehabiliteringsarbete för att förebygga och minska sjukskrivningar, hjälpa anställda med svårigheter att finna nya uppgifter och öka möjligheterna till andra arbeten bland ringens medlemmar (Juhlin & Tengblad, 2004). Ringarna beskrivs vanligen som nätverk, men det kan också vara fruktbart att beskriva dem som metaorganisationer: organisationer med organisationer som medlemmar (Ahrne & Brunsson, 2008; jämför Podolny, 1998). Konkret utgörs arbetsgivarringar av ett antal ofta lokala eller regionala företag och andra arbetsgivare (till exempel arbetsplatser inom den offentliga sektorn) och indirekt deras anställda. I flera fall är också försäkringskassan,

³ Data från Levinsons studie är tagna från det statistiska grundmaterialet. Allt finns därför inte redovisat i den rapport av Levinson (2004) som hänvisas till.

arbetsförmedlingen och andra liknande intressenter delaktiga i ringens arbete. Arbetsgivarringen hålls samman av en ringsamordnare vilken administrerar organiseringen och arbetar med individstöd. Poängen med en arbetsgivarring är att en individ som är anställd hos ett av medlemsföretagen och som inte har möjlighet att klara av sitt jobb, främst på grund av hälsoskäl, ska kunna erbjudas ett arbete hos en annan av ringens medlemsföretag. Individstöd kopplat till rehabiliteringsärenden är den dominerande aktiviteten för merparten av ringar, men det finns även ett växande arbete med rörlighet kopplat till övertalighetshantering, det vill säga att erbjuda anställda som riskerar att bli av med sitt jobb hos en arbetsgivare på grund av arbetsbrist ett jobb hos ett annat av medlemsföretagen (Juhlin & Tengblad, 2004).

Som insats syftar arbetsgivarringar således främst till att genom extern rörlighet få tillbaka anställda som för närvarande inte arbetar i jobb genom att erbjuda eller skapa en för individen lämplig plats hos en annan arbetsgivare, där utbudet av arbetsgivare och positioner främst utgörs av andra medlemsföretag inom arbetsgivarringen. Det skiljer sig därmed från coaching, vilket mer utgår ifrån individen och dess resurser och önsknings, inte har samma fokus på rehabilitering och inte begränsas till en viss grupp av företag. Det är dock fullt möjligt och i flera fall troligen högst fruktbart att kombinera de två typerna av insatser.⁴

Metod

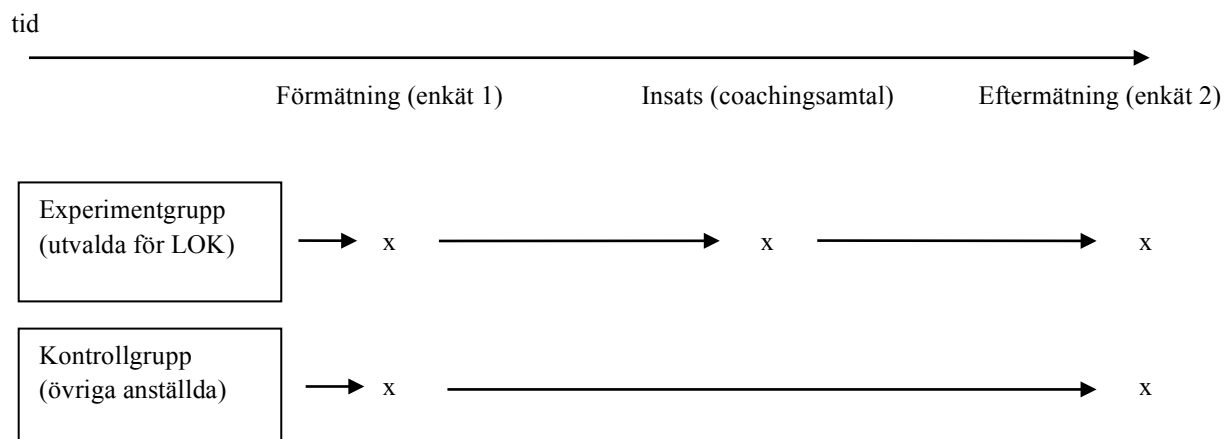
Forskningsprojektet har metodiskt fått formen av en interventionsstudie som kan beskrivas utifrån en klassisk experimentdesign där vissa medvetna och pragmatiska undantag gjorts (figur 1). Upplägget liknar en klassisk experimentdesign i så måtto att deltagare delats upp i en kontroll- och en experimentgrupp där enbart de senare deltar i en insats: coachningssamtal med LOK. I syfte att kontrollera för skillnader mellan grupperna och studera eventuella effekter av insatsen har för- och eftermätningar genomförts med hjälp av enkäter. Den första enkäten skickades ut i samband med projektets inledning och den andra enkäten ungefär ett halvår efter att coachningsinsatserna avslutats.

Det mest centrala undantaget från klassisk experimentdesign utgörs av att indelningen i kontroll- och experimentgrupp varit systematiskt, snarare än slumpmässigt.⁵ Det betyder att anställda som deltar i coaching (experimentgruppen) aktivt har valts ut genom en tvåstegsprocess där de i första steget fått anmäla intresse och i ett andra steg efter diskussion med coacher bedömts som lämpade för att delta (vad som i coachningens arbetsprocess benämns kontaktfas och behovsinventering).

⁴Konsultföretaget Starck & Partner, vilka genomför coachningsinsatsen i det här projektet fungerar till exempel även som samordnare av en Stockholmsbaserad arbetsgivarring.

⁵ Ett ytterligare undantag i linje med detta är att såväl deltagare som forskare var medvetna om vilka som utgjorde experiment- respektive kontrollgrupp. Det var med andra ord inte en så kallad dubbelblind undersökning, vilket inte heller hade varit praktiskt genomförbart (det går inte att ha 'placebocoaching').

Figur 1. Projektets forskningsdesign som klassisk experimentdesign.



Det finns två anledningar till att indelningen inte var slumpmässig. För det första är coachningssamtal en typ av åtgärd som främst är lämplig för individer som med tanke på sin situation bör (eller åtminstone upplever sig böra) samt är motiverade att delta i en insats syftande till rörlighet. Att uttala sig om i vilken mån en person bör förändra sin situation är givetvis känsligt då det innebär en extern värdering av andra människor, deras situation och motiv, och därigenom en form av maktutövning (Foucault, 1973). Men det maktutövande som ligger i att värdera andras situation innebär inte alltid att det motsatta – att inte erbjuda en insats till personer som uppenbart verkar vara i behov av det – är etiskt försvarbart.

Motiven för att individer som *inte* upplever sig vara i behov av att förändra sin arbetssituation ska delta i coachningssamtal är för övrigt starkt begränsade, särskilt om de inte är motiverade eller villiga att diskutera sin livssituation. I det senare fallet finns starka skäl att ifrågasätta om det är etiskt försvarbart att utsätta individer för coachningssamtal (Bryman & Cramer, 1994).

Det andra skälet till att inte nyttja slumpmässigt urval är mer pragmatiskt. LOK är en arbetskrävande och därmed kostsam insats som genomförs av externa coacher. Det betyder inte att det är en extremt dyr insats. Snarare handlar det om att det om att projektbudgeten av naturliga skäl inte var obegränsad utan innehöll medel för cirka 100 personer. Det är då svårt att motivera att insatsen ska 'slösas' på individer som inte 'behöver' eller är intresserade av det enbart i forskningssyfte.

Att indelningen i experiment- och kontrollgrupp är systematisk snarare än slumpmässig får konsekvenser för hur materialet kan och bör analyseras samt de slutsatser som kan dras. De individer som deltar i coachningssamtal har valts ut för att de anses vara i större behov av samt mer motiverade av det än de som inte deltagit. I jämförelse med kontrollgruppen är det därför troligt att experimentgruppen har en mer negativ situation i vissa avseenden före själva insatsen. Det är vidare möjligt att experimentgruppen trots eventuella förbättringar till följd av insatsen efteråt ändå kommer att uppleva en sämre situation än kontrollgruppen precis som en medicinsk behandling kan ha klara positiva effekter, men ändå inte leda till att patienter mår lika bra som friska personer. Det betyder att en bedömning av insatsens effekter bör baseras på jämförelser mellan experiment- respektive kontrollgruppens relativa förändringar över tid. Det intressanta är inte om de som deltagit i coachning efteråt mår bättre eller upplever sig vara i en bättre situation än de som inte deltagit, utan om de förras situation förbättrats mer än de senares från för- till eftermätning.

Urval och svarande

Studien var inledningsvis enbart tänkt att rikta sig till industriföretag. Det visade sig dock svårt att rekrytera industriföretag att delta i studien, varför det beslutades att även inkludera folkhögskolor i projektet. Totalt deltog sex organisationer, två industriföretag och fyra folkhögskolor, vilka sammanlagt hade 374 anställda (tabell 1).

Tabell 1. Deltagande arbetsgivare/organisationer, totalt antal anställda och deltagare i LOK.

<u>Arbetsgivare</u>	<u>Antal anställda</u>	<u>Antal utskickade enkäter</u>	<u>Varav LOK-deltagare.</u>
1. Folkhögskola	45	44	19
2. Industriföretag	59	59	20
3. Folkhögskola	39	38	5
4. Folkhögskola	37	36	14
5. Folkhögskola	14	14	9
6. Industriföretag	180	158	27
Summa	374	349	94

Tanken var att alla anställda på de medverkande företagen och folkhögskolorna skulle få enkäter för för- och eftermätning. Som tabell 1 visar var det dock vissa anställda som inte nåddes med en enkät, av okänd anledning framförallt i den sjätte organisationen. Den första enkäten sammanställdes av bland andra Henrik Bäckström vid Arbetslivsinstitutet. Enkätformuläret baserades i stor utsträckning på tidigare studier genomförda vid Arbetslivsinstitutet samt den tidigare nämnda interventionsstudien (Boman och Bredmar 2009). Den andra enkäten för eftermätning är en bearbetning och utveckling av den första enkäten vilken sammanställdes av Fredrik Movitz och Gunnar Aronsson efter diskussioner med deltagare i projektets styrgrupp. Svaren för de två enkäterna är länkade, vilket betyder att det är möjligt att koppla samman svar från enskilda individer i de två enkäterna.

Baserat på erfarenheter i det tidigare nämnda interventionsprojektet (Boman & Bredmar, 2009) var tanken inledningsvis att alla anställda som var intresserade av coachningssamtal skulle få möjlighet till det. Det visade sig dock att intresset för LOK och coachning var betydligt större på de företag och folkhögskolor som ingick projektet än tidigare projekt, vilket fick till följd att resurser saknades för att erbjuda alla som önskade en plats. Det här löstes genom att de deltagare som ansågs ha störst behov och var mest motiverade valdes ut i samspel med coacher. Men det fanns också vissa inslag av först till kvarn då kvoten av lämpliga kandidater snabbt fylldes. En konsekvens är att en del personer som varit lämpliga för coachning inte haft möjlighet att delta och således återfinns i kontrollgruppen.⁶

Sammanställningen i tabell 2 visar att det var totalt 263 personer som besvarade den första enkäten, varav 94 deltog i coachning. Antalet svarande minskade avsevärt för uppföljningsenkäten, vilken besvarades av totalt 152 personer av vilka 54 deltagit i coachning. Det betyder att underlag för de mest centrala analyserna är begränsade till 137 individer, 54 som deltagit i coachning och 83 som inte gjort det. Det ger en svarsprocent på 39 procent (tabell 2). Det största bortfallet återfinns i organisation två, vilken under tiden för projektet genomgick en förändring innefattande verksamhetsflytt och neddragning.

⁶ I ett mer omfattande projekt hade det varit lämpligt att identifiera dessa personer då de kan antas likna deltagarna i experimentgruppen och således utgjort en lämplig (sub)kontrollgrupp. Det hade ökat möjligheterna att dra slutsatser om de specifika effekterna av LOK. I det här projektet var antalet personer som ville och var lämpliga för att delta i coachning men inte fick möjlighet till det dock för få för att det ska vara meningsfullt.

Tabell 2. Antal personer som besvarat enkät 1, enkät 2, respektive enkät 1 och 2. Uppdelat på de som har/inte har deltagit i LOK och för de sex medverkande organisationerna, samt totalt. Siffrorna inom parentes anger svarsprocent.

Arbets- givare	Enkät 1			Enkät 2			Enkät 1+2		
	LOK	ej LOK	Totalt	LOK	ej LOK	Totalt	LOK	ej LOK	Totalt
1	20	22	42 (95)	12	13	25 (57)	12	11	23 (52)
2	19	27	46 (78)	9	8	17 (29)	9	8	17 (29)
3	5	23	28 (74)	4	14	18 (47)	4	13	17 (45)
4	14	19	33 (92)	11	14	25 (69)	11	12	23 (64)
5	9	5	14 (100)	3	3	6 (43)	3	3	6 (43)
6	27	73	100 (63)	15	46	61 (39)	15	36	51 (32)
Summa	94 (100)	169 (66)	263 (75)	54 (57)	98 (38)	152 (44)	54 (57)	83 (33)	137 (39)

Begränsningar

Alla undersökningar är behäftade med begränsningar vilka påverkar tillförlitligheten, möjligheten att dra slutsatser och generalisera resultat. En del begränsningar är medvetna beslut och pragmatiska avvägningar, andra är resultat av sådant som åtminstone delvis ligger utanför de genomförandes kontroll, och är vanligen inte önskvärda. Vi vill peka på fem begränsningar i den genomförda studien: urval, andel och antal svarande, tidsaspekt och konjunktur och företagsförändringar

Urval

Studien riktar sig enbart till anställda i små och medelstora industriföretag och på folkhögskolor, sektorer där TRS och deltagande arbetsmarknadspartner har en del av sina medlemmar. När en studie har begränsad omfattning kan ett riktat urval vara att föredra: det är bättre att kunna uttala sig med större säkerhet om en begränsad grupp än att kunna uttala sig med mindre säkerhet om bredare grupper. Studiens avgränsning till industriföretag och folkhögskolor innebär samtidigt att en tillförlitlig bedömning av effekterna av coachningssamtal på arbetsmarknaden generellt inte kan göras – det är endast möjligt att uttala sig om de branscher som studerats. Samtidigt utgör industrin och folkhögskolor (i egenskap av representanter för utbildning) exempel på några av de största sektorerna på svensk arbetsmarknad (vid sidan av tjänste- och hälso- och sjukvårdssektorn). Man skulle därför kunna anta att resultatet har viss bäring även för bredare och liknande delar av arbetsmarknaden än de som specifikt studeras.⁷

Antal och andel svarande

Projektet riktar sig till sex organisationer med totalt runt 350 anställda, varav maximalt cirka 100 haft möjlighet att delta i LOK. Därmed finns en begränsning i antal svarande inbyggd i studiens upplägg. Även om *alla* anställda i experiment- respektive kontrollgrupp hade besvarat enkäter så skulle antalet svarande utifrån ett statistiskt perspektiv vara relativt begränsat. Försök att dela upp de svarande och jämföra resultat för olika grupper av anställda – exempelvis män och kvinnor inom industrin – resulterar snabbt i små undergrupper och låga bastal (i exemplet här 24 respektive 21 personer). De låga bastalen bidrar dessutom vidare till att det blir olämpligt att genomföra mer avancerade statistiska beräkningar, och resultaten av sådana beräkningar får låg signifikans och litet förklaringsvärde (Berry & Feldman, 1985;

⁷ I vilken utsträckning resultatet är representativt för arbetsmarknaden generellt är givetvis delvis en empirisk fråga. En intressant fråga är dock om coachning ger annorlunda effekter i andra sektorer och typ av jobb och vad det i så fall beror på.

Hoyle, 1999). Som en följd av det presenteras i den här rapporten främst mer grundläggande statistiska beräkningar såsom skillnader och förändringar i andelar och medelvärden.

Ett generellt problem inom forskning är att andelen individer som väljer att svara på enkäter har minskat över tid och få enkätundersökningar kommer idag upp i de 75 procent eller mer som tidigare var legio. Resultaten i tabell 2 visar på en god andel svarande för den första enkäten (förmätningen), särskilt bland de som deltar i LOK. För den andra enkäten har andelen svarande närmast halverats både i experiment- och kontrollgrupp och i den senare nått nivåer där det blir högst vanskligt att dra slutsatser. För merparten av de analyser som är av intresse för att utröna effekterna av LOK är det endast möjligt att använda svar från de som besvarat *både* för och eftermätning (enkät ett och två) (Allison, 1982; Bijleveld & van der Kamp, 1998). Andelen svarande sjunker då ytterligare till 39 procent. Det är inte förvånande att andelen svarande i kontrollgruppen minskar för eftermätningen då människor kan tänkas vara mindre villiga att besvara frågor relaterade till en insats de inte är del av mer än en gång. Men att en så stor andel av de som faktiskt deltagit i LOK inte svarar är mera problematiskt. Det finns en risk att bortfallet är systematiskt relaterat till det upplevda värdet av coachning, till exempel om särskilt nöjda eller missnöjda deltagare svarat i större utsträckning. Bortfallet i enkätsvar påverkar givetvis inte de faktiska effekterna av coachning som insats, däremot våra möjligheter att mäta och uttala oss om dessa effekter.

Sammantaget begränsar det låga *antalet* svarande möjligheterna att genomföra mer avancerade statistiska analyser och att dela upp deltagarna på olika undergrupper. Den relativt låga *andelen* svarande innebär vidare att det är presenterade resultat är behäftade med ett icke negligerbart mått av osäkerhet. Det här betyder *inte* att det är omöjligt att genomföra analyser eller resultaten saknar värde. Det finns ingen absolut gräns mellan vad som är å ena sidan statistiskt säkert och absolut sant och å andra sidan rent slumpmässigt och falskt, även om statistiska resultat ofta presenteras så i media. Det är snarare fråga om en glidande skala där materialet gör det möjligt att uttala sig om samband på en viss detaljnivå med varierande grad av osäkerhet (Gigerenzer, 2004; Gigerenzer, Krauss, & Vitouch, 2004).

Tidsaspekt

Anställningar har oftast definitiva brytpunkter: ena dagen är man anställd, nästa är man det inte. Men rörlighet, och särskilt frivillig rörlighet, är längre processer där det faktiska bytet av position enbart utgör en liten men synlig och mätbar del. Själva bytet av position, såväl internt som externt, föregås ofta av funderande, tankeprocesser, argumentationer, diskussioner och handlingar. Det som kan ha varit en lång och krävande process kan dessutom resultera i vad som på ytan ter sig som ett ingenting: folk väljer att stanna kvar för att de inser att de kanske har det bäst där de är, eller åtminstone att det inte är bättre någon annanstans eller att en förändring skulle vara alltför krävande. Deltagare kan efter genomförd coachning komma fram till att de inte vill byta jobb och därmed troligen uppleva mindre av inlåsning.

Mot bakgrund av ovanstående är det troligt att tiden från det att själva insatsen avslutas till dess att eftermätning genomförs – ungefär ett halvår – är alltför kort för att fullt ut mäta eventuella effekter. Här finns sannolikt också individuella skillnader. Även om coachning bidrar till ökad frivillig rörlighet är det troligen enbart ett litet fåtal som på ett halvår kommer så långt i tanke- och rörlighetsprocessen att de begrunder sin situation, bestämmer sig för att byta jobb, säger upp sig, hittar och faktiskt börjar på ett nytt jobb eller liknande (särskilt med tanke på det aktuella konjunkturläget vid tiden för eftermätning hösten 2008). Att mäta de fullständiga och långsiktiga effekterna av den typ av insats som genomförts är troligen inte

möjligt förrän efter flera år. Då blir det å andra sidan betydligt svårare att urskilja vad som beror på själva insatsen och vad som beror på andra faktorer.

Sammantaget är det viktigt att vid analyserna och tolkningarna av eventuella effekter ta hänsyn till det korta tidsperspektivet och inte enbart fokusera på faktisk rörlighet, utan också studera val att stanna kvar liksom intentioner och steg på vägen mot rörlighet (på engelska ibland kallat 'turnover intention').

Konjunktur och företagsförändringar

Det här projektet är ett tydligt exempel på att forskning om samhällsfenomen aldrig kan genomföras isolerat ifrån eller kontrollera förändringar i samhället självt. Samhällsforskning generellt, och kanske arbetslivsforskning i synnerhet, påverkas i hög utsträckning av konjunkturläget, liksom av specifika händelser så som uppsägningar, företagsrekonstruktioner, flyttar och konkurser. Samhällets tendens att, till skillnad från naturvetenskapens studieobjekt, propa på att vara subjekt snarare än objekt (Sayer, 1992) påverkar givetvis själva resultatet. Vissa fenomen är så pass konjunktur känsliga att förväntade resultat kan utebli eller till och med uppvisa omvända mönster på grund av ekonomiska förändringar.

En begränsning, eller snarare svårighet, för studien är den under tiden för projektet framväxande ekonomiska krisen och det snabbt försämrade arbetsmarknadsläget. På ett generellt plan påverkar det försämrade läget individens villighet att frivilligt byta jobb. Mer specifikt så har ett av industriföretagen som deltar i studien beslutat sig för att lägga ned all verksamhet på den ort där studien inledningsvis genomfördes och flytta till en ny ort. Som förväntat har det bidragit till att såväl företagets som de anställdas prioritering av deltagande i forskningsprojektet minskat. Det är med största sannolikhet en viktig bidragande orsak till den låga andelen svarande från det företaget.

Konkret kan man förvänta sig att anställda i så väl kontroll- som experimentgrupp i eftermätningen på grund av den pågående krisen kommer att ha en mer negativ syn på möjligheterna att förändra sin situation och hitta ett nytt jobb någon annanstans. Med största sannolikhet kommer anställda i industriföretag att ha en mer negativ syn på möjligheter att hitta andra jobb än anställda på folkhögskolor då de drabbats mer av krisen. Det är även möjligt att de som deltagit i coachningsinsatsen kommer ha blivit mer negativa än övriga anställda om de kommit så långt i rörlighetsprocessen att de systematiskt börja söka efter andra arbeten eftersom de har bättre information om läge och lämpliga lediga jobb.

Resultat

Resultatredovisningen är indelad i två avsnitt. I det första avsnittet redovisas i vilken utsträckning de som deltar respektive inte deltar i coaching skiljer sig åt före själva insatsen. Där vi har tillgång till empiriska data från andra statistiska undersökningar görs även jämförelser med den svenska arbetsmarknaden generellt.⁸ Jämförelserna med arbetsmarknaden generellt

⁸ Statistiska referensdata kommer från Arbetslivsinstitutets enkätstudie 'Arbetsmiljö och arbetsliv i Sverige' (n: 1889) genomförd inom projektet 'Gränslöst arbete' 2005, Statistiska centralbyrån och Arbetsmiljöverkets Arbetsmiljöundersökning 2005 (n: 9703) och Arbetslivsinstitutets kohortstudie 2004 (den s.k. ALI-kohorten, n: 2767). Referensdata har sammanställts av Klas Gustafsson (vid tillfället på Psykologiska institutionen, SU, i skrivande stund verksam vid KI). I de fall statistiskt material finns tillgängligt från flera källor har den senast genomförda studien använts.

bidrar med intressant information om i vilken utsträckning kontroll- respektive experimentgrupp skiljer sig och ger därmed en fingervisning om i vilken utsträckning resultaten som presenteras här är möjliga att generalisera till den svenska arbetsmarknaden. Här bör samtidigt poängteras att coachningssamtal med LOK inte är en insats vilken riktar sig till alla, utan främst utformats för individer som upplever sig vara inlåsta.

I det andra avsnittet presenteras resultat från eftermätningen i syfte att undersöka eventuella effekter av coachningsinsatsen samt anställdas åsikter om coachningsinsatsen och projektet.

Eftersom projektets övergripande syfte är att studera möjligheterna att med hjälp av coaching bidra till ökad rörlighet ligger fokus i resultatpresentationen just på aspekter av rörlighet. Rörlighet är samtidigt inte främst ett mål i sig, utan ett medel för andra förändringar, framförallt minskad inlåstning och bättre matchning, ökad anställningsbarhet, förbättrad hälsa och minskad sjukskrivning. Även resultat avseende dessa aspekter ges därför betydande utrymme här.

Situationen före insats

Ett första steg i att avgöra i vilken utsträckning coaching bidrar till ökad rörlighet är att analysera om och på vilka sätt de som deltar i coaching skiljer sig från övriga anställda *innan* själva insatsens genomförande. Eftersom urvalet varit systematiskt är det inte enbart en fråga om huruvida skillnader i utfall kan tänkas bero på andra orsaker än själva insatsen, utan också en bedömning av i vilken utsträckning de medverkande coacherna har lyckats identifiera de individer som är i störst behov av coaching och att röra på sig.

Bakgrundsfaktorer

I tabell 3 görs en jämförelse mellan deltagarna i LOK och övriga anställda samt den svenska arbetsmarknaden generellt av vad som brukar benämnas bakgrundsvariabler. Flera faktorer, till exempel om man är sammanboende och har hemmavarande barn, kan sakna uppenbar relevans för arbetslivsrelaterade frågor om inlåstning och rörlighet. Delvis baserat av forskning om könsskillnader och gränslöst arbete har det dock blivit alltmer uppenbart att arbete och dess konsekvenser ofta måste förstås i relation till övrigt liv och balans mellan de två sfärerna. Arbetslivsforskning kan inte begränsas till de timmar vi befinner oss på vår arbetsplats och det som händer där. Rörlighet och inlåstning är tydliga exempel på detta: om vi anser oss ha möjlighet att byta jobb – särskilt om det innebär en geografisk flytt – beror i stor utsträckning på om vi måste ta hänsyn till partners och barn, liksom eventuellt föräldrar och andra släktingar i behov av stöd. Vidare är LOK en insats som explicit syftar till att omfatta deltagarnas hela livssituation, och inte bara själva arbetet.

Tabell 3. Bakgrundsdata.

	LOK-deltagare	Övriga anställda	Svensk arbetsmarknad
Andel män/kvinnor	37/63	48/52	51/49
Medelålder	43 år	52 år	38 år
Andel utlandsfödda	91	93	90
Andel gifta/sammanboende	85	81	81
Andel med hemmavarande barn	72	45	-
Andel med grundskola som högsta utbildningsnivå	2	16	17
Andel med universitetsutbildning	50	45	35
Genomsnittligt antal yrkesverksamma år	19	30	-
År i nuvarande yrke	11	15	12
År på nuvarande arbetsplats	11	16	10
Totalt antal arbetsgivare	3,9	4,4	-
Totalt antal arbetsplatser	4,3	4,7	-
Antal (max) ⁹	54	83	2767-3136

Resultaten visar att deltagarna i LOK skiljer sig på ett flertal punkter från övriga anställda. En större andel av de som deltar i coachning är kvinnor, de är i genomsnitt yngre, en större andel har hemmavarande barn och en lägre andel har kort formell utbildning. Flera av skillnaderna är relaterade till ålders- och generationsfaktorer. Eftersom personer i kontrollgruppen i genomsnitt är äldre så har deras barn i större utsträckning flyttat hemifrån och en större andel av dem tillhör generationer där färre genomgick längre formella utbildningar.

Tabellen visar vidare att andelen kvinnor bland de som deltar i LOK är betydligt högre än för arbetsmarknaden generellt, medan kontrollgruppen uppvisar större likheter. Kontrollgruppen är, å andra sidan, betydligt äldre än anställda på arbetsmarknaden generellt, medan skillnaderna för de som deltar i coachningsinsatsen är mindre. För övrigt är det en högre andel i båda de här undersökta grupperna jämfört med arbetsmarknaden generellt som har universitetsutbildning, och betydligt färre av LOK-deltagarna har grundskola som högsta formella utbildning.

Även ifråga om mer arbetsrelaterade bakgrundsfaktorer finner vi skillnader som i ett flertal fall är relaterade till ålder då de som deltar i LOK i genomsnitt har färre yrkesverksamma år, färre år i det nuvarande yrket och på den nuvarande arbetsplatsen, samt färre antal arbetsplatser och arbetsgivare. De som deltar i coachning har i genomsnitt stannat cirka fem år i varje anställning inklusive den nuvarande och exklusive den nuvarande cirka tre år. Övriga anställda har i genomsnitt stannat sju år i varje anställning, inklusive den nuvarande och exklusive nuvarande anställning fyra år. Resultaten visar vidare att det finns en betydande grupp anställda bland såväl deltagare i coachning som övriga anställda vilka varit i sitt nuvarande yrke och hos sin nuvarande arbetsgivare en väldigt lång tid – 30 år eller mer.

Jämförelsen med den svenska arbetsmarknaden generellt visar att anställda som inte deltar i coachning i genomsnitt har jobbat fler år inom sitt nuvarande yrke, och framförallt fler år hos sin nuvarande arbetsgivare.

⁹ Antal svarande är för vissa frågor något lägre på grund av internt bortfall (att respondenter lämnat in ifyllda enkätformulär, men ej besvarat en eller flera frågor). Det gäller även för kommande tabeller.

Om jobbet

Tabell 4 visar att de som deltar i LOK i lägre utsträckning än övriga anställda har personal och/eller verksamhetsansvar. Det tyder på att LOK-deltagarna i lägre utsträckning än övriga anställda har chefsposition (ett intryck som förstärks när man studerar de befattningar som svarande i respektive grupper angett i enkätsvar). I jämförelse med arbetsmarknaden generellt är det dessutom en betydligt mindre andel LOK-deltagare som har verksamhets/budgetansvar, medan skillnaden ifråga om personalansvar är mindre: 48 procent av de på arbetsmarknaden generellt har budget/verksamhetsansvar, 20 procent har budgetansvar och 17 procent har personal *och* budgetansvar.

Den lägre andelen LOK-deltagare med personal- och budget/verksamhetsansvar – vilket sammantaget tenderar att sammanfalla med att inneha en chefsposition – återspeglas i andelen individer som har möjlighet att påverka olika aspekter av det egna arbetet (tabell 5). Förutom ifråga om möjlighet att bestämma arbetsmängd är dock skillnaderna mellan LOK-deltagare och övriga anställda inte särskilt stora. Samtidigt har en större andel LOK-deltagare än övriga anställda – förutom ifråga om längden på pauser – begränsade möjligheter att påverka den egna arbetssituationen i alla undersökta avseenden.

Tabell 4. Ansvar och inflytande över eget arbete. Andel som har olika typer av ansvar, respektive andel som ganska sällan, mycket sällan eller aldrig själv kan bestämma olika faktorer.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Andel med verksamhets/budgetansvar	24	40
Andel med personalansvar	19	31
Andel med personal <i>och</i> budgetansvar	13	25
Kan ganska/mycket sällan eller aldrig...		
...bestämma själv hur arbete ska utföras om det finns olika sätt.	6	1
...påverka mängden arbete	52	38
...bestämma arbetstakt	30	20
...bestämma pausers längd	28	29
...bestämma arbetstid (flectid)	32	26
...påverka beslut angående vilka de ska arbeta tillsammans med	54	51
...påverka beslut som är viktiga för arbetet	26	20
Antal svarande (max)	54	83

I genomgång av tidigare forskning angavs en anledning till inlåsning vara att själva jobbet förändrats till att vara något annat än när individen började. Förändring kan således vara både grund för inlåsning och dess bot. En större andel LOK-deltagare upplever, i jämförelse med övriga anställda, att kraven i arbetet (arbetsbelastning, tidspress, svårighetsgrad, kunskapskrav och antal arbetsuppgifter) har ökat (tabell 5). Samtidigt anger de även i större utsträckning att en del positiva förändringar skett ifråga om inflytande (omväxlande arbetsuppgifter, ansvar, möjligheter att utvecklas och lära nytt och möjligheter att förena yrkesarbete och privatliv).

Sammanlagt har en större andel av de personer som deltar i coachning, i jämförelse med övriga anställda, under det senaste året upplevt förändringar av sin arbetssituation. Detta

gäller merparten av de aspekter som mätts. I resterande avseenden är andelen anställda i de två grupperna som upplevt förändringar lika stora (med reservation för avrundning). Förändring, i tabell 5 mätt som ökning, gäller både aspekter som inom forskning anses positiva (till exempel omväxlande arbetsuppgifter) och sådan som anses vara negativa (övertidsarbete). Det går således inte att entydigt säga att någon av grupperna upplevt förändringar gentemot mer positiva eller negativa jobb. Men sammantaget tyder resultatet på att LOK-deltagare upplever sin arbetssituation som mer instabil och föränderlig, vilket i sig kan upplevas som problematiskt om individerna själva saknar kontroll över de förändringar som sker.

Tabell 5. Andel som anger att olika aspekter av arbete har *ökat* det senaste året.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Arbetsbelastning	57	46
Tidspress i arbetet	52	47
Arbetets svårighetsgrad	43	31
Övertidsarbete	25	25
Omväxling i arbetsuppgifter	45	35
Kunskapskrav i arbetet	48	35
Ansvar för egna arbetsuppgifter	41	36
Möjligheter att utvecklas och lära nytt	39	27
Delaktighet i verksamheten i stort	28	27
Inflytande och kontroll över det egna arbetet	26	27
Anställningstrygghet ¹⁰	4	5
Lön i förhållande till arbetsinsatsen	19	20
Möjlighet förena yrkesarbete och privatliv	13	6
Antalet arbetsuppgifter	59	48
Antal svarande (max)	54	83

Upplevd hälsa och arbetsförmåga

Tabell 6 visar att en klar majoritet av såväl LOK-deltagare som övriga anställda upplever att de är vid god eller mycket god hälsa. I båda fall är det en betydligt högre andel än för arbetsmarknaden generellt där 72 procent uppger samma goda hälsotillstånd. En något större andel LOK-deltagare än övriga anställda anser sig ha försämrad hälsa jämfört med ett år innan, och en något större andel anser också att de kommer att få sämre hälsa om ett år.

Det är vidare färre LOK-deltagare än övriga anställda som tror att de kommer att vara kvar i yrket och på arbetsplatsen om två år med tanke på hälsa. Samtidigt är det en större andel LOK-deltagare som anser sig ha fått bättre hälsa senaste året samt som förväntar sig bättre hälsa om ett år. LOK-deltagarna rapporterar således något sämre upplevd hälsa än övriga anställda, men skillnaderna är överlag små.

¹⁰ Av de som deltar i LOK uppger 22 procent att anställningstryggheten *minskat*, jämfört med tio procent av övriga anställda.

Tabell 6. Hälsa och arbetsförmåga.

	LOK- deltagare	Övriga Anställda
God/mycket god självskattad hälsa	89	94
Andel med <i>försämrat</i> hälsotillstånd jämfört med ett år sedan	9	5
Andel med <i>förbättrat</i> hälsotillstånd jämfört med ett år sedan	30	17
Andel som förväntar sig <i>sämre</i> hälsa om ett år jämfört med nu	6	1
Andel som förväntar sig <i>bättre</i> hälsa om ett år jämfört med nu	30	21
Andel som troligen kommer vara kvar i <i>yrke</i> om två år med tanke på hälsa	85	96
Andel som troligen kommer vara kvar på <i>arbetsplats</i> om två år med tanke på hälsa	91	94
Ganska/mycket god nuvarande arbetsförmåga i förhållande till arbetets fysiska krav	94	94
Ganska/mycket god nuvarande arbetsförmåga i förhållande till arbetets psykiska och mentala krav	80	88
Antal svarande (max)	54	83

Sjukfrånvaro och sjuknärvaro

Skillnaderna mellan de två grupperna ifråga om sjukskrivning är betydligt större än de ovan redovisade resultaten angående upplevd hälsa och arbetsförmåga. I jämförelse med övriga anställda har en större andel LOK-deltagare varit sjukskrivna över huvud taget, och fler har varit det minst två gånger respektive minst en vecka det senaste året (tabell 6). Det här förklaras i viss mån av att en högre andel övriga anställda gått till jobbet när de borde varit hemma med tanke på sitt hälsoläge, så kallad sjuknärvaro, men det väger inte upp gruppen LOK-deltares högre sjukfrånvaro. Jämförelsen visar vidare att de som utvalts för LOK uppvisar högre sjukfrånvaro än arbetsmarknaden generellt, medan de övriga anställdas sjukfrånvaro är lägre när sjukfrånvaro mätts på detta sätt.

Tabell 6. Hälso- och sjukfrånvaro och sjuknärvaro.

	LOK- deltagare	Övriga Anställda	Svensk arbetsmarknad
Andel som varit hemma sjuka minst 2 tillfällen senaste 12 månaderna	43	19	34
Andel som inte varit hemma sjuka en enda dag de senaste 12 månaderna	25	51	46
Andel som varit hemma sjuka totalt minst en vecka senaste 12 månaderna	30	13	27
Andel som tagit semesterledigt vid sjukdom	17	29	28
Antal svarande (max)	54	83	2767-3136

Balans mellan arbete och övrigt liv

På svensk arbetsmarknad generellt anger 50 procent av anställda att arbetskrav åtminstone ibland påverkar deras familjeliv negativt och knappt 20 procent anger att krav hemifrån ibland eller oftare påverkar arbetet negativt. Resultaten här visar att cirka 60 procent av LOK-deltagare och 40 procent av övriga anställda åtminstone ibland anser att arbetskrav påverkar familjeliv negativt. 20 procent av LOK-deltagare och åtta procent av övriga anställda anser vidare att krav hemifrån ibland eller oftare påverkar arbetet på ett negativt sätt. Det här visar att en större andel LOK-deltagare än övriga anställda och anställda på svensk arbetsmarknad generellt har problem med att upprätthålla balansen mellan arbete och privatliv, och särskilt ifråga om att undvika att jobbet invaderar den privata sfären.

Inlåsning och anställningsbarhet

Resultat hittills har främst berört skillnader mellan grupper vilka är nödvändiga att känna till för att bedöma värdet av coachning samt mått på behov/nytta av rörlighet med tanke på hälso-tillstånd. Avslutningsvis i det här avsnittet fokuserar vi på tre aspekter som är direkt relaterade och centrala för rörlighet och inlåsning: i vilken utsträckning individer upplever att sig vara på rätt eller fel position – inlåsning – förhoppning om framtida arbetssituation och syn på möjligheter att ta sig vidare till en annan position på arbetsmarknaden – anställningsbarhet.

Ifråga om inlåsning visar resultatet i tabell 7 att 55 procent av deltagare i coachning upplever sig vara helrätt, det vill säga ha rätt yrke och arbetsgivare, att jämföra med 84 procent av övriga anställda och 70 procent av svensk arbetsmarknad generellt. Specifikt för den här studien har det ovan beskrivna vanligen använda måttet på inlåsning (yrke och arbetsgivare) kompletterats med frågor om huruvida respondenter befinner sig på önskad arbetsplats och har önskade arbetsuppgifter. Om de här aspekterna av inlåsning mäts blir skillnaderna mellan de två grupperna mindre: 26 procent av LOK-deltagare upplever sig då vara inlåsta, jämfört med 17 procent av övriga anställda.

Genom att kombinera svar på de två ovan redovisade sätten att mäta inlåsning ser vi att drygt hälften av LOK-deltagare önskar sig en förändring av arbetsgivare, yrke, uppgifter och/eller arbetsplats, att jämföra med 22 procent av övriga anställda. Det är en betydligt mindre andel i båda grupper som anser sig vara fel i alla fyra avseenden.

Tabell 7. Inlåsnig; andel som anser sig ha rätt respektive fel yrke, arbetsgivare, arbetsuppgifter och arbetsplats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda	Svensk arbetsmarknad
Rätt yrke och rätt arbetsgivare	55	84	70
Rätt yrke men fel arbetsgivare	26	11	17
Fel yrke men rätt arbetsgivare	15	4	6
Fel yrke och fel arbetsgivare	4	1	7
Rätt arbetsuppgifter och rätt arbetsplats	74	83	-
Rätt arbetsuppgifter men fel arbetsplats	8	7	-
Fel arbetsuppgifter men rätt arbetsplats	14	9	-
Fel arbetsuppgifter och fel arbetsplats	4	1	-
Rätt yrke, arbetsgivare, -uppgifter och -plats	50	78	-
Fel yrke, arbetsgivare, -uppgifter och -plats	4	1	-
Antal svarande (max)	54	83	

Om vi ser till förhoppning om framtida arbetssituation, vilket i vissa avseenden är ett annat sätt att fråga om samma sak som inlåsnig, finner vi att drygt en tredjedel av LOK-deltagare önskar vara kvar på samma arbetsplats och ha samma uppgifter, att jämföra med 61 procent av övriga deltagare (tabell 8). Av de individer ur båda grupper som har andra förhoppningar om den framtida arbetssituationen kan två grupperingar urskiljas: de som önskar förändringar av uppgifter på samma arbetsplats, respektive de som vill byta arbetsgivare. Det övergripande mönstret är dock att merparten som önskar sig en förändring vill göra det inom ramen för den nuvarande anställningen och om det inte visar sig vara möjligt genomföra mer omfattande förändringar.¹¹ Enkätresultaten visar vidare att 80 procent av LOK-deltagarna under det senaste året allvarligt har funderat på att byta jobb, att jämföra med en tredjedel av övriga anställda.

¹¹ Det här intrycket har förstärkts vid inkodande av enkäter. Trots att det inte var en flervalsfråga har en anmärkningsvärt stor andel respondenter fyllt i fler än ett alternativ. Med hjälp av exempelvis deras numrering är det möjligt att här urskilja mönster i det här 'felaktiga' ifyllandet: i första hand en förändring inom ramen för anställning, men om det inte är möjligt byte av jobb eller till och med yrke.

Tabell 8. Förhoppningar om framtida arbetssituation.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Vill jobba kvar på nuvarande arbetsplats med samma arbetsuppgifter	36	61
Vill arbeta kvar på nuvarande arbetsplats men med andra arbetsuppgifter	24	10
Vill byta arbetsplats inom samma organisation och så samma arbetsuppgifter	5	6
Vill byta arbetsplats inom samma organisation och byta arbetsuppgifter	4	6
Vill omskola sig till nytt yrke	6	2
Vill helt byta arbetsgivare	14	11
Annat	8	7
Antal svarande	54	83

De personer som deltar i LOK upplever sig alltså i avsevärt högre utsträckning än övriga anställda och arbetsmarknaden generellt vara inlåsta. Som resultaten i tabell 9 visar anser de sig dock inte vara mindre anställningsbara, det vill säga ha mindre möjligheter att få ett likvärdigt jobb hos andra arbetsgivare eller inom ett annat yrke. Däremot, och det är centralt för den här studien, det är en högre andel av deltagarna i LOK som anser sig vara i behov av stöd för förändring: 76 jämfört med 41 procent. Det här tyder på att coacherna har varit framgångsrika i att välja ut individer för deltagande i LOK-insatsen. Samtidigt var det, med tanke på att experimentgruppen innehöll färre individer än kontrollgruppen, minst lika många bland de övriga anställda som bland LOK-deltagarna som upplever sig ha behov av stöd för att utveckla sin anställningsbarhet och fler som upplever att de på egen hand kan förändra sin situation. Det här visar att det finns ett behov för coachning – eller andra typer av stöd för att öka rörlighet bland anställda – som det här projektet bara i begränsad utsträckning lyckats möta.

Tabell 9. Anställningsbarhet och behov av stöd för rörlighet.

	LOK-deltagare	Övriga anställda	Svensk arbetsmarknad
Ganska/mycket svårt få likvärdigt jobb hos annan arbetsgivare ¹²	51	59	51
Ganska/mycket svårt få annat arbete inom annat yrkesområde	49	74	
Den egna kompetensen är efterfrågad på arbetsmarknaden	77	65	73
Kan utan problem få nytt jobb i annat företag/annan organisation	60	59	66
Har ett kontaktnät att använda för att skaffa sig ett nytt (likvärdigt eller bättre) jobb	48	48	53
Känner till andra företag där de kan skaffa sig ett nytt (likvärdigt eller bättre) jobb	50	42	58
Personliga egenskaper gör det lätt att skaffa nytt (likvärdigt eller bättre) arbete	81	69	74
Min erfarenhet är efterfrågad på arbetsmarknaden	60	56	
Ganska/mycket dåliga möjligheter att på egen hand förändra nuvarande situation	30	24	
Jag skulle behöva stöd för att utveckla min anställningsbarhet	76	41	
Antal svarande (max)	54	83	2767-3136

Sammanfattning av situationen innan insats

Resultat hittills beskriver likheter och skillnader mellan de som deltar respektive inte deltar i LOK. I jämförelse med övriga anställda är LOK-deltagare före insatsen yngre och har mindre arbetsrelaterad erfarenhet. De anser sig ha något sämre hälsa, är mer sjukskrivna och har större problem med att få ihop livspusslet. En större andel LOK-deltagare upplever att de inte är i sin önskade position på arbetsmarknaden och fler har förhoppningar om en ändrad framtida arbetssituation, inte sällan inom ramen för den nuvarande arbetsplatsen. LOK-deltagare upplever sig inte ha sämre anställningsbarhet än övriga anställda, men har större behov av stöd för att utveckla anställningsbarheten och något större behov av stöd för att förändra sin situation. LOK-deltagare har generellt upplevt större förändringar året innan projektet, både ifråga om ökade krav och ökade möjligheter till utvecklande och varierande arbetsuppgifter. Samtidigt har de fortfarande generellt mindre inflytande än övriga anställda.

¹² En stor andel har angivit att de inte vet vilka möjligheter de har att hitta annat jobb hos annan arbetsgivare eller i annat yrke. De är borträknade i tabellen. 30 procent vet inte hur stora möjligheter de har att få likvärdigt jobb hos annan arbetsgivare respektive inom ett annat yrkesområde och 20 procent vet inte hur stora möjligheter de har att själva förändra sin situation. Det är generellt en större andel av de som deltar i coaching som svarat 'vet ej' på dessa frågor.

Situationen efter insats

I tabellerna i den här delen redovisas förändringar som skett efter coachningsinsatsen.. Där så är möjligt jämförs även siffror före och efter insatsen, och då enbart för de som besvarat båda enkäterna. Siffrorna inom parentes i tabellerna som följer anger situationen *före* insats.

Förändring av jobbet

Efter första datainsamlingen har 41 procent av deltagarna i LOK bytt befattning inom ramen för sin nuvarande anställning. Motsvarande siffra för övriga anställda är 18 procent, vilket tyder på att coachning med LOK har bidragit till ökad intern rörlighet. Vidare har en större andel av de LOK-deltagare som bytt befattning internt jämfört med de LOK-deltagare som har kvar samma tjänst som vid förmätningen verksamhetsansvar (33 procent jämfört med 22 procent). Den interna rörligheten verkar dock inte nämnvärt ha påverkat den generella fördelningen av ansvar mellan LOK-deltagare och övriga anställda: det är fortfarande ungefär lika stora andelar som har olika typer av ansvar, och vanligare att övriga anställda än LOK-deltagare har ansvar (tabell 10).

Tabell 10. Arbetsrelaterade bakgrundsfaktorer efter insats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Andel med verksamhets/budgetansvar	27 (24)	44 (40)
Andel med personalansvar	20 (19)	35 (31)
Andel med personal <i>och</i> budgetansvar	19 (13)	27 (25)
Antal svarande (max)	54	83

Det här skulle kunna betyda att eventuella förändringar mellan för- och eftermätning är ett resultat av ändrad befattning, snarare än själva coachningsinsatsen. Men de kommentarer i form av öppna svarsalternativ som respondenter har gett tyder snarare på att de ändrade ansvarsområdena och befattningarna är en *följd* av coachningsinsatsen.

Resultaten i tabell 11 visar att det är en större andel LOK-deltagare än övriga anställda som efter insatsen anger ökat inflytande över det egna arbetet. Gruppen LOK-deltagare hade dock en lägre grad av inflytande före insatsen och det är fortfarande mer än 80 procent av LOK-deltagare som *inte* rapporterar att inflytandet har ökat.

Tabell 11. Andel som uppger *ökat* inflytande över eget arbete det senaste året. Siffror inom parentes anger andel som före insats angav att de ganska sällan, mycket sällan eller aldrig kan bestämma själva.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Kan påverka mängden arbete	13 (52)	7 (38)
Kan själv bestämma arbetstid (flectid)	19 (32)	10 (26)
Kan själv påverka beslut angående vilka de ska arbeta tillsammans med	9 (54)	5 (51)
Antal svarande (max)	54	83

Tidigare i rapporten jämfördes graden av förändring i arbetet – mätt som ökning av positiva och negativa aspekter såsom arbetsbelastning och delaktighet – mellan LOK-deltagare och övriga anställda. Resultatet visade att före insatsen upplevde sig gruppen LOK-deltagare jämfört med övriga anställda ha ett mer instabilt och föränderligt jobb i såväl positiv som negativ bemärkelse. Det här mönstret kvarstår även efter insatsen: för alla undersökta aspekter är det en större andel LOK-deltagare än övriga anställda som rapporterar en ökning. Samtidigt har skillnaden gentemot övriga anställda minskat och andelen i respektive grupp som rapporterar en ökning i såväl positiva som negativa avseenden har minskat, vilket antyder en minskad förändringstakt bland de medverkande företagen.

Hälsa, arbetsförmåga och sjukfrånvaro

Förändringarna i självskattad nuvarande och framtida hälsa efter insatsen går genomgående i positiv riktning för LOK-deltagarna om än svagt i vissa aspekter (tabell 12). En större andel än tidigare anser att hälsan är bättre än för ett år sedan och förväntar sig att den ska vara bättre om ett år, en ökande andel anger ganska/mycket god arbetsförmåga i förhållande till arbetets psykiska och mentala krav och fler anger att de troligen kommer vara kvar i sitt yrke om två år med tanke på den egna hälsan. Samtidigt är det en lägre andel som anser att de troligen kommer att vara kvar på samma arbetsplats om två år med tanke på den egna hälsan.

Den självskattade hälsan för övriga anställda har i större utsträckning varit konstant, med undantag för en viss ökning av andelen som förväntar sig bättre hälsa om ett år jämfört med i dagsläget.

Tabell 12. Självskattad hälsa och arbetsförmåga efter insats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
God/mycket god självskattad hälsa	91 (89)	88 (94)
Andel med <i>försämr</i> at hälsotillstånd jämfört med ett år sedan	8 (9)	7 (5)
Andel med <i>förbättr</i> at hälsotillstånd jämfört med ett år sedan	37 (30)	17 (17)
Andel som förväntar sig <i>sämre</i> hälsa om ett år jämfört med nu	4 (6)	5 (1)
Andel som förväntar sig <i>bättre</i> hälsa om ett år jämfört med nu	43 (30)	29 (21)
Andel som troligen kommer vara kvar i <i>yrke</i> om två år med tanke på hälsa	93 (85)	94 (96)
Andel som troligen kommer vara kvar på <i>arbetsplats</i> om två år med tanke på hälsa	77 (91)	90 (94)
Ganska/mycket god nuvarande arbetsförmåga i förhållande till arbetets fysiska krav	94 (94)	96 (94)
Ganska/mycket god nuvarande arbetsförmåga i förhållande till arbetets psykiska och mentala krav	87 (80)	90 (88)
Andel där arbetskrav ibland t.o.m. alltid påverkar familjeliv negativt	29 (59)	7 (40)
Andel där krav hemifrån ibland t.o.m. alltid påverkar arbete negativt	19 (20)	7 (8)
Antal svarande (max)	54	83

Ifråga om beteende i relation till sjukdom, det vill säga sjukfrånvaro och sjuknärvaro under det senaste året, är resultatet relativt svårtytt för såväl LOK-deltagare som övriga anställda (tabell 13). Bland LOK-deltagare är det en lägre andel än före insatsen som varit hemma sjuka vid flera tillfällen, men lika många långtidssjukskrivna. Andelen som inte varit hemma på grund av sjukdom alls minskar. Några fler har tagit ut komp/flexitid eller semesterledigt vid sjukdom. Sammantaget verkar det som att det är en högre andel bland LOK-deltagarna som varit sjuka senaste året, men färre som varit det mer än en gång.

Bland övriga anställda är andelen med fler sjukdomstillfällen densamma, men fler har varit långtidssjukskrivna, färre har inte varit sjukskrivna alls och en mindre andel har tagit ut ledighet vid sjukdom. På basis av det begränsade underlag vi har tillgång till kan vi, sammantaget, inte ge en klar bild av huruvida coachningsinsatsen och deltagarnas självskattade hälsa omsätts i minskad sjukskrivning. Här spelar troligen tidsaspekten in: eventuella effekter i form av minskad sjukskrivning blir troligen tydligare i ett längre tidsperspektiv (och med större urvalsgrupper) där slumpmässiga faktorer såsom influensautbrott spelar mindre roll (eller åtminstone kan statistiskt kontrolleras för).

Tabell 13. Sjukfrånvaro och sjuknärvaro efter insats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Andel som varit hemma sjuka minst 2 tillfällen senaste 12 månaderna	35 (43)	20 (19)
Andel som inte varit hemma sjuka en enda dag de senaste 12 månaderna	20 (25)	41 (51)
Andel som varit hemma sjuka totalt minst en vecka senaste 12 månaderna	32 (30)	23 (13)
Andel som tagit komp/flex/semesterledigt vid sjukdom	20 (17)	20 (29)
Andel som gått till jobbet trots att varit sjuka	67	50
Antal svarande (max)	54	83

Balans

Livs- och karriärplanering är, som namnet anger och tidigare beskrivits, en insats som syftar till att omfatta hela deltagarnas liv, inte enbart arbetslivet. Av intresse är därför att studera i vilken mån LOK bidrar till ökad balans mellan arbete och övrigt liv. Resultaten visar, något förvånande, att 29 procent av LOK-deltagare anser att arbetets negativa inverkan på familjen har ökat det senaste året och 19 procent anger att familjens negativa inverkan på jobbet ökat. Motsvarande siffror för övriga anställda är i båda fall sju procent. En större andel LOK-deltagare än övriga anställda ansåg alltså före insatsen att det fanns problem med balansen mellan arbete och övrigt liv, och de här skillnaderna har ökat efter insatsen. Det verkar inte rimligt att själva LOK-insatsen i sig skulle leda till en sämre balans. Det är däremot troligt att coachningen leder till en ökad medvetenhet om i vilken utsträckning och på vilka sätt som deltagarnas arbets- och familjeliv påverkar varandra och de negativa konsekvenser det i vissa fall kan leda till.

Ökade upplevda problem med att upprätthålla balansen mellan arbete och övrigt liv kan också bero på att det samtidigt med projektets genomförande skett andra typer av förändringar i såväl deltagares som övriga anställdas liv. En del kan ha fått barn, vissa har hittat en partner eller avslutat en relation, och så vidare. I syfte att undersöka detta har respondenter frågats om i vilken utsträckning de har varit med om andra icke direkt arbetsrelaterade förändringar sedan projektet inleddes. Skillnaderna mellan de två grupperna är överlag försumbara, med undantaget att 26 procent av LOK-deltagare jämfört med elva procent av övriga anställda upplevt kraftigt förändrat hushållsekonomi. En kraftig förändring kan givetvis betyda såväl försämring som förbättring, men med tanke på att en större andel LOK-deltagare än övriga anställda bytt position och fått ökade befogenheter – vilket tenderar att resultera i lönepåslag – är det rimligaste antagandet att förändring här generellt innebär förbättring.

Inlåsning, framtida förhoppningar och anställningsbarhet

Som tidigare poängterats bör inlåsning ses som centralt i relation till rörlighet. Det gäller specifikt för det här projektet, där ett centralt syfte varit att minska inlåsning med hjälp av rörlighet. Det är inlåsta som i större utsträckning än andra har ohälsa och är i behov av att byta position, och ett grundsyfte med projektet har varit att identifiera dessa inlåsta personer och

bidra till deras frivilliga och trygga omställning med hjälp av coachning med livs- och karriärplanering. Resultaten visar att en mindre andel av de personer som deltagit i coachning efter insatsens genomförande anser sig vara i rätt position på arbetsmarknaden (tabell 14). Bland deltagarna i coachning ökar andelen som anser sig vara fel i flera avseenden. Tolv procent av LOK-deltagarna, jämfört med fyra procent före insatsen, anser sig vara fel i alla avseenden: yrke, arbetsgivare, arbetsuppgifter och arbetsplats. Förändringen sedan före insats bland de som inte deltagit i LOK, det vill säga övriga anställda, är genomgående små och går ofta snarare i omvänd riktning – mot lägre andelar som anser sig vara inlåsta.

Tabell 14. Inlåsnings efter insats; andel som anser sig ha rätt respektive fel yrke, arbetsgivare, arbetsuppgifter och arbetsplats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Rätt yrke	81 (81)	98 (95)
Rätt arbetsgivare	63 (70)	88 (88)
Rätt arbetsplats	71 (89)	95 (92)
Rätt arbetsuppgift	76 (83)	96 (90)
Rätt yrke och rätt arbetsgivare	59 (55)	88 (84)
Rätt yrke men fel arbetsgivare	20 (26)	9 (11)
Fel yrke men rätt arbetsgivare	4 (15)	0 (4)
Fel yrke och fel arbetsgivare	16 (4)	3 (1)
Rätt arbetsuppgifter och rätt arbetsplats	68 (75)	94 (83)
Rätt arbetsuppgifter men fel arbetsplats	8 (8)	3 (7)
Fel arbetsuppgifter men rätt arbetsplats	4 (14)	1 (9)
Fel arbetsuppgifter och fel arbetsplats	20 (4)	3 (1)
Rätt yrke, arbetsgivare, -uppgifter och -plats	49 (50)	83 (78)
Fel yrke, arbetsgivare, -uppgifter och -plats	12 (4)	2 (1)
Antal svarande (max)	(54)	(83)

Även om LOK-deltagare, som tidigare visats, i större utsträckning upplevt att själva jobbet förändrats det senaste året då projektet bedrivits är den rimligaste förklaringen till den här förändringen knappast att jobbet förändrats till den grad att så många fler upplever sig vara inlåsta i ett eller fler avseenden. Det verkar inte heller troligt att coachning med LOK i sig *skapar* inlåsnings. Ett rimligare antagande är snarare att coachning bidrar till att sätta igång tankeprocesser och lyfta fram tankar om den egna situationen och behov av förändring. Med hjälp av coachning kan det således bli uppenbart för en större andel av deltagarna att en förändring är nödvändig, liksom att förändringen som krävs kanske är mer omfattande än vad de innan hoppades och trodde.

LOK-deltagarnas minskade upplevelse av att befinna sig på rätt plats och göra rätt saker, liksom graden av nödvändiga förändringar, blir också tydlig ifråga om framtida förhoppningar (tabell 15). Det är avsevärt lägre andel bland dem som deltagit i LOK som önskar jobba kvar hos sin nuvarande arbetsgivare, med eller utan samma arbetsuppgifter, och en betydligt större andel vill omskola sig till nytt yrke eller byta arbetsgivare. Återigen är skillnaderna för de som inte deltagit små och snarast omvända, det vill säga en större eller åtminstone lika stor andel av övriga anställda är nöjda med sin position, jämfört med LOK-deltagare och situationen innan insats.

Tabell 15. Förhoppningar om framtida arbetssituation efter insats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Vill jobba kvar på nuvarande arbetsplats med samma arbetsuppgifter	21 (36)	69 (61)
Vill arbeta kvar på nuvarande arbetsplats men med andra arbetsuppgifter	15 (24)	6 (10)
Vill byta arbetsplats inom samma organisation och så samma arbetsuppgifter	2 (5)	1 (6)
Vill byta arbetsplats inom samma organisation och byta arbetsuppgifter	2 (4)	1 (6)
Vill omskola sig till nytt yrke	17 (6)	3 (2)
Vill helt byta arbetsgivare	28 (14)	9 (11)
Annat	15 (8)	11 (7)
Antal svarande	54	83

En del i LOK-processen är att deltagare i samarbete med coacher genomför en kompetensinventering och upprättar en handlingsplan för eventuella förändringar av den nuvarande situationen. Det här knyter direkt an till frågor rörande anställningsbarhet: i vilken utsträckning individer upplever att de har möjlighet att få en annan position och information om var önskade jobb finns. Resultaten i tabell 16 visar att en större andel av såväl LOK-deltagare som övriga anställda upplever att det är ganska eller mycket svårt att hitta ett likvärdigt jobb hos en annan arbetsgivare eller inom ett annat yrke jämfört med situationen innan insats. Tre saker är dock intressanta att lyfta fram i det här avseendet. För det första är ökningen av de som anser att det skulle bli svårt att hitta ett annat likvärdigt jobb större bland LOK-deltagare än övriga anställda. För det andra är det nu en högre andel bland övriga anställda än LOK-deltagare som anser att det skulle vara svårt att hitta ett motsvarande jobb, medan situationen var den omvända före insats. För det tredje är det nu en större andel bland övriga anställda än bland LOK-deltagare som inte kan bedöma möjligheterna att få ett likvärdigt jobb hos en annan arbetsgivare eller inom ett annat yrke, medan situationen före insats var den omvända. Här spelar troligen det försämrade konjunkturläget vid läget för undersökningen in, något som en stor andel av alla svarande också anger. Det kan eventuellt också delvis vara ett resultat av att en betydligt större andel av LOK-deltagare faktiskt har sökt information om andra jobb (se redovisade resultat längre ned). Därmed har LOK-deltagare i större utsträckning bättre kunskap än övriga anställda om läget på arbetsmarknaden, vilket leder till en mindre andel som är osäkra.

Tabell 16. Anställningsbarhet efter insats. Siffrorna inom parentes anger situationen *före* insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Ganska/mycket svårt få likvärdigt jobb hos annan arbetsgivare ¹³	61 (51)	66 (59)
Ganska/mycket svårt få annat arbete inom annat yrkesområde	67 (49)	77 (74)
Ganska/mycket dåliga möjligheter att på egen hand förändra nuvarande situation	20 (30)	31 (24)
Den egna kompetensen är efterfrågad på arbetsmarknaden	85 (77)	78 (65)
Kan utan problem få nytt jobb i annat företag/annan organisation	59 (60)	55 (59)
Har ett kontaktnät att använda för att skaffa sig ett nytt (likvärdigt eller bättre) jobb	85 (48)	47 (48)
Känner till andra företag där de kan skaffa sig ett nytt (likvärdigt eller bättre) jobb	52 (50)	38 (42)
Personliga egenskaper gör det lätt att skaffa nytt (likvärdigt eller bättre) arbete	87 (81)	65 (69)
Min erfarenhet är efterfrågad på arbetsmarknaden	76 (60)	70 (56)
Min arbetsgivare ansvarar för att min anställningsbarhet utvecklas	41 (44)	37 (44)
Jag skulle behöva stöd för att utveckla min anställningsbarhet	61 (76)	49 (41)
Jag utvecklar min anställningsbarhet på egen hand	78	65
Konjunkturläget påverkar starkt mina möjligheter att byta till ett likvärdigt arbete	76	67
Antal svarande (max)	54	83

Resultaten i tabell 16 visar även på andra intressanta förändringar jämfört med situationen före insats. LOK-gruppen anser visserligen att möjligheterna att få ett likvärdigt jobb någon annanstans har minskat jämfört med innan coachningen, men samtidigt är det fler som anser att deras kompetens och erfarenhet är efterfrågad på arbetsmarknaden och betydligt fler anser eller uppfattar att de har ett befintligt kontaktnät de kan använda för att skaffa ett annat jobb. Vidare är det en minskad andel LOK-deltagare som anser att de har små möjligheter att på egen hand förändra sin situation och färre som behöver stöd för att utveckla sin anställningsbarhet. Även bland övriga anställda kan man se en ökning av andelen individer som anser att den egna kompetensen är efterfrågad på arbetsmarknaden jämfört med före insatsen,

¹³ En stor andel har angivit att de inte vet vilka möjligheter de har att hitta annat jobb hos annan arbetsgivare eller i annat yrke. De är borträknade i tabellen. Till skillnad mot före insats är det efter insats en högre andel av övriga anställda än LOK-deltagare som inte känner till möjligheter att hitta andra likvärdiga jobb och yrken.

men det är till skillnad mot för LOK-deltagare inte fler än tidigare som anser att de har ett användbart kontaktnät och andelen som anser att de själva har dåliga möjligheter att förändra sin situation och är i behov av stöd för att utveckla sin anställningsbarhet har ökat sen före insatsen. Sammantaget stödjer resultatet i det här avseendet att coaching med LOK bidrar till att öka deltagarnas insikt om framförallt det sociala kapital för att hitta jobb de har tillgång till via sina relationer (Granovetter, 1973, 1974/1995), liksom tillförsikten i de egna möjligheterna att förändra sin situation.

Intentioner och steg mot ökad rörlighet

Resultaten hittills pekar på att de som deltagit i insatsen i större utsträckning än tidigare anser sig vara i fel position, önskar sig en förändring, vara attraktiva på arbetsmarknaden och ha möjlighet att förändra den egna situationen. Följdfrågan blir då givetvis vad det här resulterar i. Det kan väl vara bra om anställda får ökade insikter som sig själva, sin situation och sina möjligheter att förändra den, men leder det till att de personer som önskar sig en förändring faktiskt tar några praktiska steg mot ökad rörlighet efter genomförandet av insats, och kan man se några skillnader i jämförelse med de som inte har deltagit i insatsen? Som tidigare diskuterats är den tid som förlöpt mellan insatsens genomförande och eftermätningen av eventuella effekter alltför kort för att man ska förvänta sig dramatiska förändringar ifråga om rörlighet – det vore till exempel knappast troligt att alla som önskar en annan arbetsgivare sagt upp sig inom loppet av ett halvår. Det är rimligare att förvänta mätbara effekter i termer av rörlighetsintentioner (Berntson 2008): tankar och praktiska steg i rörlighetsprocessen mot att byta position. Frågan om huruvida folk sagt upp sig bör och börjat göra någonting annat bör med andra ord kompletteras med frågor om huruvida de funderat kring sin arbetssituation, systematiskt sökt information om andra jobb (liksom utbildningar och möjligheter att starta eget) samt om de faktiskt sökt andra jobb med mera.

Resultaten i tabell 17 visar att en klar majoritet av de som deltagit i coachningen sedan projektet inleddes funderat ordentligt kring sin arbetssituation och dessutom på att byta jobb. Det är vidare betydande andelar av deltagarna som har funderat på att utbilda sig, medan något färre (men ändå en ansevärd andel) funderat på att starta eget företag. Vi har inte tillgång till jämförbara siffror, men det är tveksamt om en dryg tredjedel av anställda på arbetsmarknaden generellt under det senaste året allvarligt funderat på att starta eget företag.

Funderingarna kring att byta jobb, vidareutbilda sig eller starta eget verkar dessutom ha omsatts i praktiskt handlande: 70 procent av LOK-deltagare har mer översiktligt och 44 procent har mer systematiskt och grundligt sökt information om andra jobb, utbildningar eller möjligheter att starta eget. Hela 57 procent av deltagarna i LOK har sedan projektet inleddes faktiskt ansökt om ett annat jobb eller en utbildning. Det är dock, vilket kan förväntas med tanke på den korta tidsrymden, betydligt färre som faktiskt sagt upp sig för att göra något annat det senaste året.

Genomgående för resultaten i tabell 17 saknas information om situationen före insatsen. Det betyder att vi inte kan uttala oss om eventuella öknings i rörlighetsintentioner och handlingar, endast den faktiska situationen efter insatsen. Vi kan dock, som i andra fall, jämföra svar mellan de som har och de som inte har deltagit i coaching. Vi ser då att gruppen övriga anställda ligger betydligt lägre i alla avseenden utom ifråga om att faktiskt söka nytt jobb.

Tabell 17. Tankar kring och steg mot rörlighet efter insats.

	LOK-deltagare	Övriga anställda
Andel som sedan projektet inleddes för nästan ett år sedan...		
Funderat ordentligt kring arbetssituation	96	45
Funderat på att byta jobb	80	26
Funderat på att utbilda sig	59	11
Funderat på att starta eget/bli frilansare	35	14
Mer översiktligt tittat på andra jobb/utbildningar	70	15
Systematiskt och grundligt sökt information om andra jobb/utbildningar/möjlighet att starta eget	44	9
Faktiskt ansökt om annat jobb/utbildning	57	15
Sagt upp sig för annat jobb/utbildning/starta eget	6	6
<hr/> Antal svarande	<hr/> 54	<hr/> 83

Genom att studera rörlighetsintentioner och steg i processen mot en förändring av den nuvarande situationen får vi en mer fullständig bild av effekterna av coachning som insats jämfört om vi enbart sett till faktiska jobbyten. Men det kvarstår fortfarande åtminstone två problem. För det första kan man förvänta sig att det är en större andel av deltagarna i LOK än övriga anställda som har tagit olika steg för att förändra sin situation eftersom en betydligt större andel av dem i den senare gruppen är nöjda med den arbetssituation de för närvarande har. Det är helt enkelt mindre troligt att någon som är nöjd med sitt jobb kommer att försöka förändra sin situation. Men de ovan angivna stora skillnaderna i rörlighetsintentioner och agerande mellan LOK-deltagare och övriga anställda kan med största sannolikhet inte enbart förklaras med skillnader i graden av inlåsnings då de senare skillnaderna mellan de två grupperna inte var så pass stora.

Ett andra problem är att coachning med LOK kan resultera i vad som på ytan ter sig som ingenting: individer som före insatsen upplevt sig vara inlåsta i ett eller flera avseenden och önskat sig en förändring kan efter genomförd insats fortfarande vara kvar på samma jobb, ha samma befattning och samma arbetsuppgifter. Anledningen är att coachning inte handlar om rörlighet till vilket pris som helst, utan om att ge deltagarna en ökad insikt om vilka de är, vad de kan och vill och hur de ska nå dit. Tidigare rapporterade resultat visar att insatsen verkar ha bidragit till att en ökad andel deltagare upplever sig vara inlåsta och vilja genomföra större förändringar än vad som var fallet innan insats. Men det är givetvis fullt möjligt och dessutom troligt att processen för en del andra anställda ser omvänd ut: de upplever sig innan insatsen vara inlåsta och i fel position, men kommer med hjälp av coachning och LOK fram till att de har det ganska bra där de är, eller att problemen inte löses genom att byta till ett annat jobb eller yrke.¹⁴

¹⁴ Med tillgång till ett mer omfattande material, det vill säga fler svarande, hade vi kunnat kontrollera för de här två problemen genom statistiska analyser. Nu är det tyvärr inte möjligt utan alltför stort mått av osäkerhet och slump.

Tabell 18. LOK-deltagares syn på projektet och dess effekter.

Bidrog själva deltagandet till att du...	Nej, inte alls				Ja, absolut	
	1	2	3	4	5	Medel
Fått ökad insikt om dina egna förmågor?	2	12	6	35	45	4,1
Kan värdera din gamla/nuvarande arbetsplats på ett nytt sätt?	4	6	31	31	29	3,7
Blivit mer klar över vad du vill göra i framtiden?	8	8	29	35	20	3,5
Funderat på att byta jobb, starta eget eller börja studera?	10	16	12	29	33	3,5
Blivit motiverad att pröva något helt nytt?	14	8	29	29	20	3,3
Fått bättre balans mellan privatliv och arbetsliv?	18	18	35	25	4	2,7
Känt ökad oro över ditt framtida arbetsliv?	37	29	12	12	10	2,3

Tabell 18 ger information om i vilken utsträckning insatsen bidragit till att deltagare förändrat sin syn på sig själva, sin nuvarande position och framtida önskemål. Frågorna, som av naturliga skäl endast riktades till personer som faktiskt deltog i coachningsinsatsen, visar att coachningens mest omfattande bidrag är en ökad insikt om deltagarnas egna förmågor. På en skala från ett till fem där ett innebär 'nej, inte alls' och fem 'ja, absolut' har 80 procent av deltagarna svarat fyra eller fem och sammantaget är medelvärdet över fyra. Coachningen har vidare klart bidragit till att en stor andel deltagare är motiverade att prova något helt nytt, att de kan värdera sin nuvarande arbetsplats annorlunda, att de blivit mer klara över vad de vill i framtiden och att många – som tidigare visats – funderat på att byta jobb, starta eget eller att börja studera.

Coachning med LOK verkar i något mindre utsträckning än ifråga om andra aspekter ha bidragit till en bättre balans mellan deltagarnas arbetsliv och privatliv, även om det trots allt är en relativt stor andel som anger att det varit till åtminstone någon nytta. Det här styrker i viss mån våra tidigare resonemang att LOK kan bidra till ökad insikt om redan existerande problem med att hantera balansen mellan privatliv och arbetsliv – vilket som tidigare visats avspeglar sig i att fler upplever sig ha dessa problem – men det verkar inte lika uppenbart för ett flertal deltagare på vilket sätt LOK bidrar med en lösning på balansproblematiken (i den mån LOK faktiskt ger ett bidrag).

Även om LOK, enligt våra tidigare tolkningar, i viss mån bidrar till att deltagare får en ökad insikt om svårigheterna i att hitta ett annat likvärdigt jobb genom att de mer systematiskt börjar söka information om arbetsmarknadsläget så verkar det som majoriteten ändå inte upplever en ökad oro inför framtiden. Samtidigt kan man inte bortse från att mer än en femtedel av deltagarna upplever att själva insatsen bidragit till att de upplever en ökad oro inför framtiden. Riktade analyser tyder på att det främst var anställda på den arbetsplats som skulle omlokaliseras som upplevde en ökad oro över sitt framtida arbetsliv. Det är troligt att

deras svar baseras mer på själva omlokaliseringsbeskedet än på bidragande effekter av deltagande i coachningsinsatsen.

Sammantaget anser 86 procent av deltagarna i coachningsinsatsen att det påverkar deras syn på det framtida arbetslivet i viss utsträckning eller mer, medan fjorton procent anger att det endast påverkat deras syn i liten utsträckning eller inte alls.

Även om inte alla deltagare på de involverade arbetsplatserna deltog i coachning med LOK så var det en betydande andel som gjorde det och alla gavs möjlighet att anmäla intresse liksom tillfrågades att svara på enkäter om projektet. Forsknings- och coachningsprojektet har därför inte gått obemärkt förbi. Effekterna av coachning och projektet som helhet är naturligt nog mindre för de anställda som inte deltar i LOK. Samtidigt uttrycker såväl involverade coacher som anställda att det har funnits vissa spillovereffekter, främst ifråga om diskussioner om arbetssituationen och den övergripande verksamheten, vilket betyder att effekterna av projektet inte är helt begränsade till deltagarna i LOK.

När övriga anställda tillfrågats om eventuella effekter av att projektet bedrivits vid deras arbetsplats och en del av deras arbetskamrater genomgått coachning är de mest frekvent angivna effekterna just diskussioner med arbetskamrater om verksamheten på arbetsplatsen och om den egna arbetssituationen, liksom att personer som inte deltagit i coachning också börjar fundera på den egna situationen. En relativt stor andel uppger dessutom att coachningsinsatsen bidragit till diskussioner med överordnade och ledning angående verksamheten på arbetsplatsen. Mindre vanligt är att coachningen bidragit till att de som inte medverkar funderar på eller diskuterar att byta jobb.

Analys: inlåsning, rörlighet och coachning

Den här rapporten har syftat till att analysera i vilken utsträckning coachning med livs- och karriärplanering riktat till personer som för närvarande är anställda, men upplever sig vara på fel position, kan bidra till minskad inlåsning och ökad rörlighet. Den coachningsform som studerades var en relativt omfattande insats med professionella coachare – inte att förväxla med den de snabbformer av coachning för arbetslösa som för närvarande växer i omfattning. Projektets slutsatser kring coachning begränsas till denna typ av professionell coachning inriktad mot personer som har en anställning men mer eller mindre söker förändring.

I rapportens introduktion argumenterades för att många – om inte de flesta – diskussioner om arbete under kristider tenderar att fokusera på arbetslöshet, ibland på bekostnad av andra frågor av vikt. Att få så många som möjligt i vilken typ av jobb (eller i värsta fall 'meningsfull sysselsättning' i syfte att förbättra statistik) kan överskugga och blockera diskussioner om arbetets innehåll, värde, mening och konsekvenser för den enskilde. I relation till den höga andelen av den arbetsföra befolkningen som är exkluderad från arbetsmarknaden kan frågan om huruvida de som för närvarande är anställda har sitt önskade jobb eller inte lätt ses som ett lyxproblem.

Om vi ser till situationen före själva insatsen bland de personer som har deltagit i studien och i relation till tidigare forskning är det tydligt att inlåsning – att inte anse sig ha rätt yrke, arbetsgivare, arbetsplats eller arbetsuppgifter – inte är ett lyxproblem. Det handlar inte heller om att folk inte har sitt ultimata drömjobb. Att uppleva sig vara på fel plats hänger enligt resultatet ihop med förhöjda risker för sämre hälsa och högre sjukskrivning, litet ansvar och bristande inflytande över det egna jobbet, en mer instabil arbetssituation, problem i balansen mellan

arbete och övrigt liv och låg tilltro till möjligheterna att förändra den egna situationen – trots en stor önskan om att ta sig vidare och en hög tilltro till värdet av den egna kompetensen och erfarenheten för andra arbetsgivare och inom andra yrken.

De anställda som upplever sig vara inlåsta och i behov av en förändring, återfanns i större utsträckning bland de personer som valdes ut för att delta i själva coachningsinsatsen, medan övriga anställda i kontrollgruppen i mer eller mindre alla avseenden innan själva insatsen har en bättre situation. Det är ett första resultat av hög praktisk vikt: det är möjligt att med hjälp av erfarna coacher och i dialog med de anställda identifiera de som är motiverade och i behov av rörlighetsinsatser – vilket betyder att coachningsinsatser inte nödvändigtvis behöver inkludera anställda som varken har intresse eller behov av det.

Samtidigt bör poängteras att vi på basis av det begränsade underlaget främst analyserat resultat i termer av andelar och fördelningar i olika grupper. Vi kan då genomgående se att det är fler bland de utvalda för coachning än bland övriga anställda som mår dåligt innan insats, men en inte försumbar andel av de som har blivit utvalda mår trots allt ganska bra. Resultat från studiens förmätning tyder dock samtidigt på att det finns ett behov av coachning även bland de övriga anställda som inte fick möjlighet att delta. Det här kan, som diskuteras i rapportens metodkapitel, i stor utsträckning förklaras med att önskemålen om coachning var överraskande stort och långt större än projektets resurser. Det finns också anledning att tro att urvalet inledningsvis – då först till kvarn principen gällde - kunde ha haft högre precision i förhållande till behovet av coachning. För forskningsprojektets del kan det ha inneburit att skillnader mellan grupperna minskade – personer med relativt låga behov hamnade i coachningsgruppen medan personer med högre behov av coachning hamnade i 'kontrollgruppen'. Erfarenheterna betonar värdet av diagnosticering – att effektivt och precist lyckas identifiera och välja ut rätt personer för coachningsinsatser.

Efter genomförandet av coachningsinsatsen har en större andel av de medverkande än övriga anställda ändrat befattning inom ramen för den anställning de hade vid tidpunkten för projektet och fler har fått ökade befogenheter och inflytande över den egna arbetssituationen. Det verkar vidare som att instabiliteten i jobbet, dess förändringstakt, minskat – men det har den också gjort för övriga anställda.

LOK-deltagarna uppvisar efter insatsen ett bättre läge ifråga om självskattad hälsa och arbetsförmåga, medan situationen för övriga anställda inte har förändrats nämnvärt. Det går inte att uttala sig om några förändringar ifråga om sjukskrivningsbeteende som en följd av projektet, vilket troligen delvis har att göra med den korta tidsrymd som förflutit sen projektets genomförande.

En större andel LOK-deltagare än övriga anställda upplevde innan insatsen att de hade problem med balansen mellan arbete och övrigt liv: arbetet påverkar familjen negativt, och vice versa.

Efter genomförande av projektet är det en större andel av deltagarna i coachning som upplever sig vara inlåsta, det är fler som önskar sig en annorlunda framtida arbetssituation och de önskar sig mer omfattande förändringar jämfört med situationen innan insats. För gruppen övriga anställda är läget detsamma som innan insatsen eller förändrat i omvänd riktning.

Vår bedömning är att anledningen till de rapporterade ökningarna ifråga om balansproblem, den ökade andelen inlåsta och de mer omfattande förhoppningarna om den framtida arbetssituationen inte främst har att göra varken med förändringar i själva jobbet, eller faktorer utanför jobbet (till exempel förändrad familjesituation). En troligare tolkning är att coach-

ningen bidrar med det den i stor utsträckning ska bidra med: en ökad *insikt* om egna resurser och förmåga, den nuvarande situationen och behovet av förändringar. Därigenom får en ökad andel som tidigare upplevt att något varit problematiskt, men inte kunnat identifiera eller sätta ord på det, en klarare bild av vad de nuvarande problemen är och vad som krävs för att få tillstånd en förändring.

Resultaten visar att de som deltagit i coachning efter insatsen inte upplever att det kommer att bli lättare att hitta ett annat jobb någon annanstans (vilket troligen till stor del har att göra med konjunkturförändringar vid tiden för projektets genomförande). Däremot upplever de i ökad utsträckning att deras kompetens och erfarenhet är efterfrågad, de kommer till insikt om att de har ett befintligt kontaktnät de kan använda för att hitta ett nytt jobb och de upplever sig ha större möjligheter att själva förändra sin situation samt i minskad utsträckning vara i behov av stöd från andra för att utveckla sin anställningsbarhet. Här är återigen situationen annorlunda för de övriga anställda som inte deltog i coachningen. En ökad andel av de som inte deltog i coachningen upplever att de har efterfrågad kompetens och erfarenhet, men det är också fler som anser sig sakna egen förmåga och vara i behov av stöd för att ta sig vidare.

Resultaten visar slutligen att de personer som deltagit i coachning i betydligt större utsträckning än övriga anställda har rörlighetsintentioner och under det senaste året tagit ett och i många fall fler steg gentemot att faktiskt förändra sin situation. Betydande andelar har funderat på att byta jobb eller utbilda sig, översiktligt och systematiskt sökt information om andra jobb och i många fall också faktiskt sökt andra jobb eller utbildningar. Det är däremot, vilket man kan vänta sig med tanke på den korta tidsrymden från coachningens avslutning till mätning av effekter, en mycket liten andel som faktiskt sagt upp sig för att göra något annat.

Spillovereffekterna av coachningsinsatser på övriga anställda på medverkande arbetsplatser tyder på att genomförande av projekt med coachning har potential att bidra med att sätta igång bredare diskussioner om arbetets och verksamhetens utformning på de arbetsplatser där det genomförs. Om det huvudsakliga syftet med en insats är att sätta igång diskussioner om och eventuellt genomföra förändringar i arbete och verksamhet, snarare än att bidra till ökad rörlighet, är troligen coachning inte den mest verksamma strategin – det blir en onödig omväg. Men det är möjligt att man kan uppnå vissa synergieffekter om man kombinerar coachning med andra insatser när syftet är att både bidra till ökad rörlighet och verksamhetsförändringar eftersom diskussioner redan kommit igång.

Vår sammanfattande bedömning är att coachningsinsatsen, med hänsyn taget till de begränsningar som diskuteras i metodkapitlet (tidsaspekten, urval, andel och antal svarande, med mera), har bidragit till förändring både för enskilda och på de arbetsplatser som berördes. Men på kort sikt handlar det inte så mycket om att deltagande anställda får bättre hälsa, hittar en bättre balans i livet eller känner sig mindre inlåsta. De verkar däremot komma till en ökad insikt om problemen med den nuvarande situationen, vad de vill åstadkomma, hur de ska nå dit och får dessutom en ökad tilltro till möjligheterna att på egen hand förändra sin situation för att komma dit de vill.

Det här är ett viktigt resultat för coachning specifikt, men också mer generellt i relation till rörlighet och insatser på arbetsmarknaden. Forskning, liksom policydiskussioner, om arbetsmarknadsåtgärder har ibland en ganska fatalistisk prägel där det uppfattas som att det knappt är möjligt att påverka vilka som blir exkluderade och vilka som blir inkluderade på arbetsmarknaden, liksom vilka av de senare som upplever sig vara inlåsta och vilka som känner att de befinner sig på rätt position. Det enda som tänks påverka rörlighet och matchning verkar vara marknadens tillgång och efterfrågan och försäkringssystemens incitamentstrukturer, i förhållande till vilka individen ska ta eget ansvar och ta tag i sitt liv. Det här projektet stärker

bilden av att det faktiskt är möjligt att påverka positiv rörlighet på arbetsmarknaden på ett sätt som gynnar såväl individer som företag och samhället, utan att för den sakens skull frånta individer ansvar, omyndigförklara, dadda eller curla med dem.

Referenser

- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-Organizations*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Allison, P. D. (1982). Discrete-Time Methods for the Analysis of Event History *Sociological Methodology*.
- Aronsson, G., Dallner, M., & Gustafsson, K. (2000). *Yrkes- och arbetsplatsinlåsning. En empirisk studie av omfattning och hälsokonsekvenser. Arbete och Hälsa 2000:5*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Astvik W. Mellner C. Aronsson G. På väg – En kvalitativ studie av långtidssjukskrivning, arbete och rörlighet. *Arbete och hälsa 2006:4*
- Augustsson, F., & Sandberg, Å. (2006). Varför finns det fler kvinnor på bankens Internetavdelning än hos de små Internetkonsulterna? In E. Gunnarsson, A. Neergaard & A. Nilsson (Eds.), *Skilnader på kors och tvärs: intersektionalitet och makt i storstadens arbetsliv* (pp. 222-244). Stockholm: Normal Förlag.
- Benson, I. (2008). *Organisering av övergångar på arbetsmarknaden. En studie av omställningsprogram*. Avhandling. Stockholm: EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- Berntson, E. (2009). *Employability Perceptions. Nature, Determinants, and Implications for Health and Well-Being*. Dissertation. Stockholm: Department of Psychology, Stockholm University.
- Berry, W. D., & Feldman, S. (1985). *Multiple Regression in Practice*. Newbury Park: SAGE.
- Bijleveld, C. C. J. H., & van der Kamp, L. J. T. (1998). *Longitudinal Data Analysis. Designs, Models and Methods*. London: Sage.
- Boman, J., & Bredmar, M. (2009). *Rörlighet, hälsa och inlåsning i arbetslivet. Helix Working Papers 09/1*. Linköping: Helix Vinn Excellence Centre, Linköpings Universitet.
- Bryman, A., & Cramer, D. (1994). *Quantitative Data Analysis for Social Scientists. Revised Edition*. London: Routledge.
- Bäckström, H. (2005). *Omställningsbranschen och omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och LO. Arbetslivsrapport 2005:1*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bäckström, H. (2006a). Arbetsmarknadsintermediärer - omställningar och institutionella förändringar på arbetsmarknaden. In E. Ekstedt & E. Sundin (Eds.), *Den nya arbetsdelningen - arbets- och näringslivets organisatoriska omvandling i tid, rum och tal. Arbetsliv i Omvandling 2006:11* (pp. 105-124). Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bäckström, H. (2006b). *Omställningssystemets agenter och försäkringar på den svenska arbetsmarknaden. Bemanningsföretag, försäkringsbolag, myndigheter och trygghetsråd i helig allians? Arbetslivsrapport 2006:4*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bäckström, H., & Ottosson, J. (2006). Arbetslinjen och omställningsavtalen. In j. Olofsson & M. Zavisic (Eds.), *Vägar till en öppnare arbetsmarknad* (pp. 131-140). Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-40.
- Foucault, M. (1973). *The Birth of the Clinic: An Archeology of Medical Perception*. London: Tavistock.

- Gigerenzer, G. (2004). Mindless Statistics. *The Journal of Socio-Economics*, 33, 587-606.
- Gigerenzer, G., Krauss, S., & Vitouch, O. (2004). The Null Ritual. What You Always Wanted to Know About Significance Testing but Were Afraid to Ask. In D. Kaplan (Ed.), *The SAGE Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences* (pp. 391-408). Thousand Oaks: SAGE.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1381.
- Granovetter, M. (1974/1995). *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers. Second Edition*. Chicago: University of Chicago Press.
- Göransson S, Aronsson G, Melin B. (2002). Vilja och villkor – en studie om långtidssjukskrivnas situation. Ingår i Bilaga till SOU 2002:5, Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet.
- Hallqvist, A. (2005). *Arbetsliv och mobilitet-en forskningsöversikt. Arbetsliv i omvandling 2005:13*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Helldahl, P. (2008). *Hopp-Jerkas återkomst? Synen på arbetskraftens rörlighet från 1940-talet till idag. Forskningsrapport 2008:1*. Västerås/Eskilstuna: Mälardalens Högskola.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hoyle, R. H. (1999). *Statistical Strategies for Small Sample Research*. Thousand Oaks: Sage.
- Juhlin, P., & Tengblad, P. (2004). *Arbetsgivarripar i Sverige. Förekomst, funktion och nytta. Vinnova Rapport VR 2004:11*. Stockholm: Vinnova.
- Levinsson, K. (2004). *Lokal partssamverkan-en undersökning av svenskt medbestämmande*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Mellner C, Astvik W, Aronsson, G. (2009) En uppföljningsstudie av psykologiska och praktiska förutsättningar för återgång i arbete efter långtidssjukskrivning med stöd av en arbetsgivarripar, *Arbete och hälsa*, 2009;43(10).
- Metall (1985). *Det goda arbetet*. Stockholm: Metall.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978/2003). *The External Control of Organizations. A Resource Dependency Perspective*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Podolny, J. M. P., Karen L. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology* 1998, 24(1), 57-76.
- Sayer, A. (1992). *Method in Social Science. A Realist Approach* (2nd edition ed.). London: Routledge.
- von Otter, C. (2003). *Låsningar och lösningar i svenskt arbetsliv. Slutsatser från en trendanalys*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- von Otter, C. (2004). *Aktivt arbetsliv - om dagens behov och framtidens möjligheter*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Åkerlund, K. (Ed.). (2007). *Rörlighet för ett dynamiskt arbetsliv. Lärdomar från Dynamoprogrammet. Vinnova rapport VR 2007:9*. Stockholm: Vinnova.