

UNDERSÖKNING BLAND

Skyddsombud om ledarskap



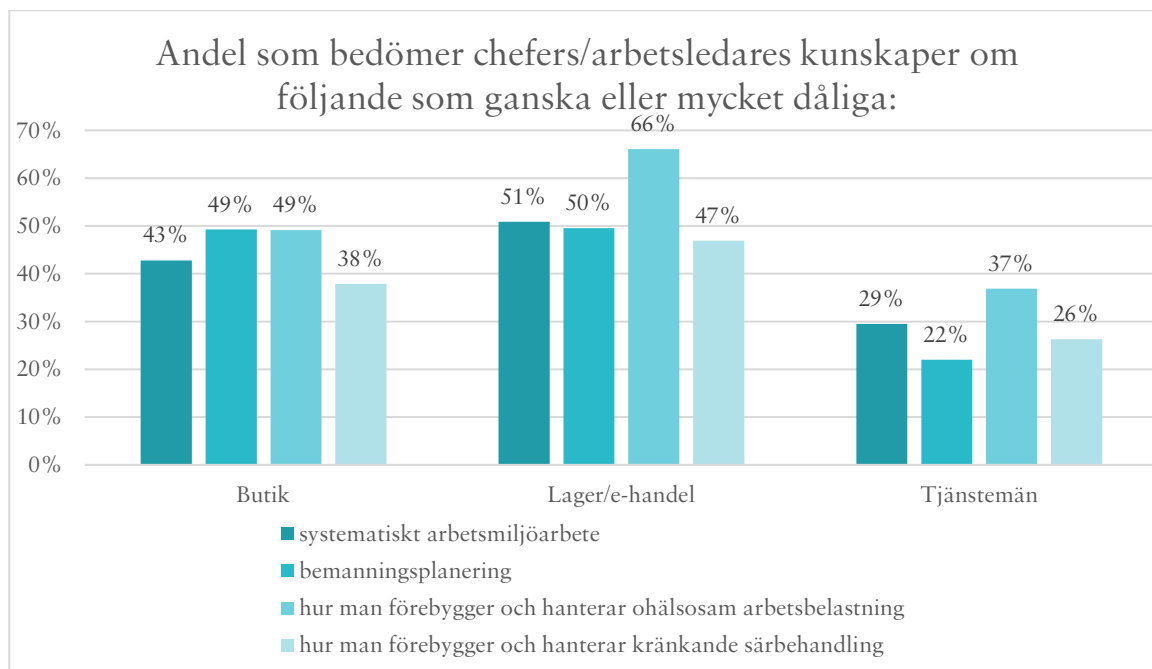
Undersökning bland Handels skyddsombud om arbetsmiljön hösten 2022

Varje år svarar skyddsombuden i Handelsanställdas förbund på en enkät om arbetsmiljön på sina arbetsplatser. I år genomfördes undersökningen under perioden 9-27 september 2022. Två påminnelser skickades ut under denna period. Totalt besvarades enkäten av 801 skyddsombud, vilket motsvarar 24 procent av de 3 408 ombud som nåddes av enkäten.

Förutom de årligt återkommande frågorna om arbetsmiljö ställdes i år ett antal frågor om ledarskapet på ombudens arbetsplatser. I denna rapport presenteras resultaten från dessa temafrågor. Svaren från undersökningen är uppdelade på Handels största avtalsområden: detaljhandel, lager/e-handel och tjänstemannagruppen. Totalt besvarades enkäten av 469 butiksanställda, 229 lager/e-handelsanställda och 96 tjänstemän. Svar från skyddsombud bland frisörer och övriga skönhetsbranschen särredovisas inte eftersom antalet skyddsombud i dessa grupper är få.

Kunskap och förutsättningar hos chefer och arbetsledare

Undersökningen visar bland annat att en stor del skyddsombud bedömer att chefer och arbetsledare saknar kunskap inom olika områden som rör arbetsmiljö. En fråga gällde hur man bedömer chefers och arbetsledares kunskaper om systematiskt arbetsmiljöarbete, bemanningsplanering, förebyggande och hantering av ohälsosam arbetsbelastning samt kränkande särbehandling. Många skyddsombud, främst i butik och på lager, svarar att kunskaperna om allt detta är ganska eller mycket dåliga.

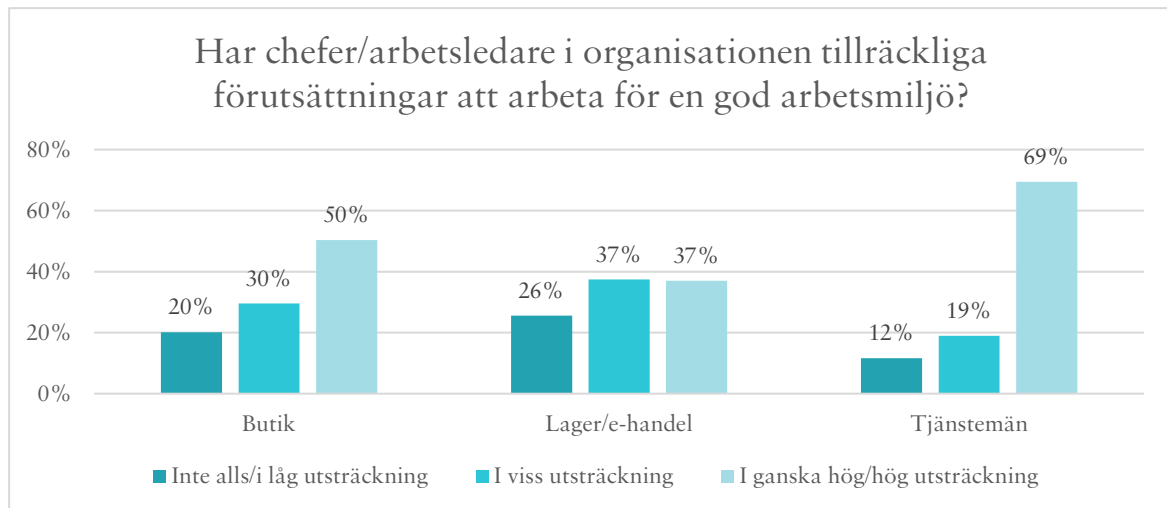


Skyddsombud på lager och e-handel är den grupp som i högst utsträckning upplever arbetsledningens kunskaper som dåliga. Framförallt gäller det chefers kunskap om hur man förebygger och hanterar ohälsosam arbetsbelastning. Nära två tredjedelar av skyddsombuden menar att chefers och arbetsledares kunskaper vad gäller detta är ganska eller mycket dåliga. Vad gäller de övriga frågorna bedömer runt hälften att kunskaperna är dåliga.

Bland skyddsombud i butik svarar mellan 38 och 49 procent att kunskaperna är dåliga. Sämst upplevs kunskaperna vara om bemanningsplanering (49 procent) och hur man förebygger och hanterar ohälsosam arbetsbelastning (49 procent).

Bland tjänstemän är det en lägre andel som bedömer arbetsledningens kunskaper inom de ovanstående områdena som dålig, mellan 22 och 37 procent. Sämst är den när det gäller att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning, anser 37 procent av skyddsombuden.

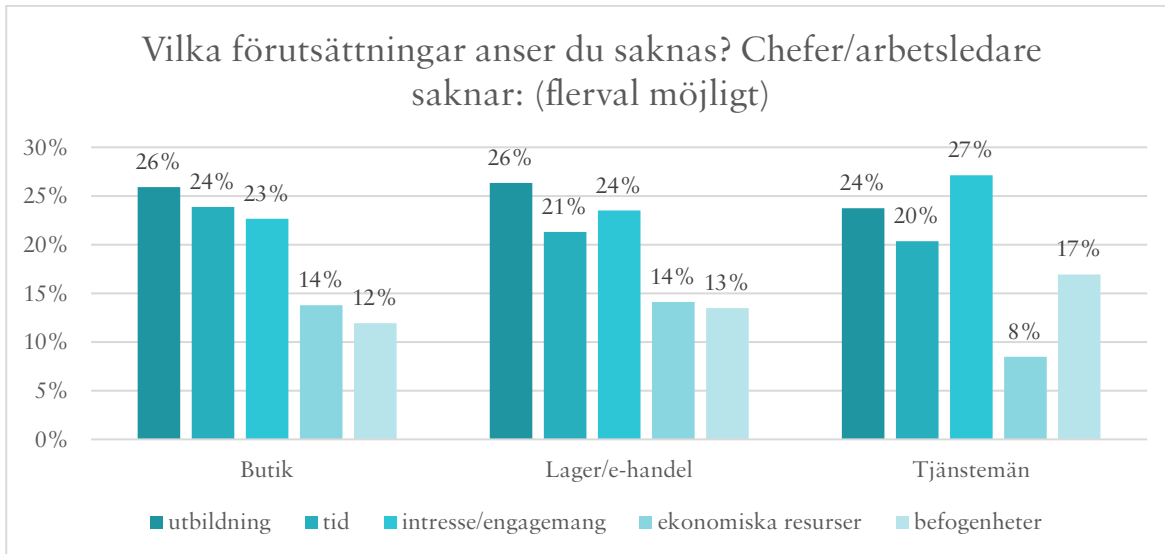
För att skapa en god arbetsmiljö krävs inte bara kunskaper, utan även förutsättningar för att kunna arbeta för en god arbetsmiljö.



En stor andel av skyddsombuden i butik och lager/e-handel svarar att chefer och arbetsledare saknar förutsättningar att arbeta för en god arbetsmiljö. Bland skyddsombud i butik svarar en femtedel att arbetsledningen inte alls eller i låg utsträckning har tillräckliga förutsättningar och 30 procent i viss utsträckning.

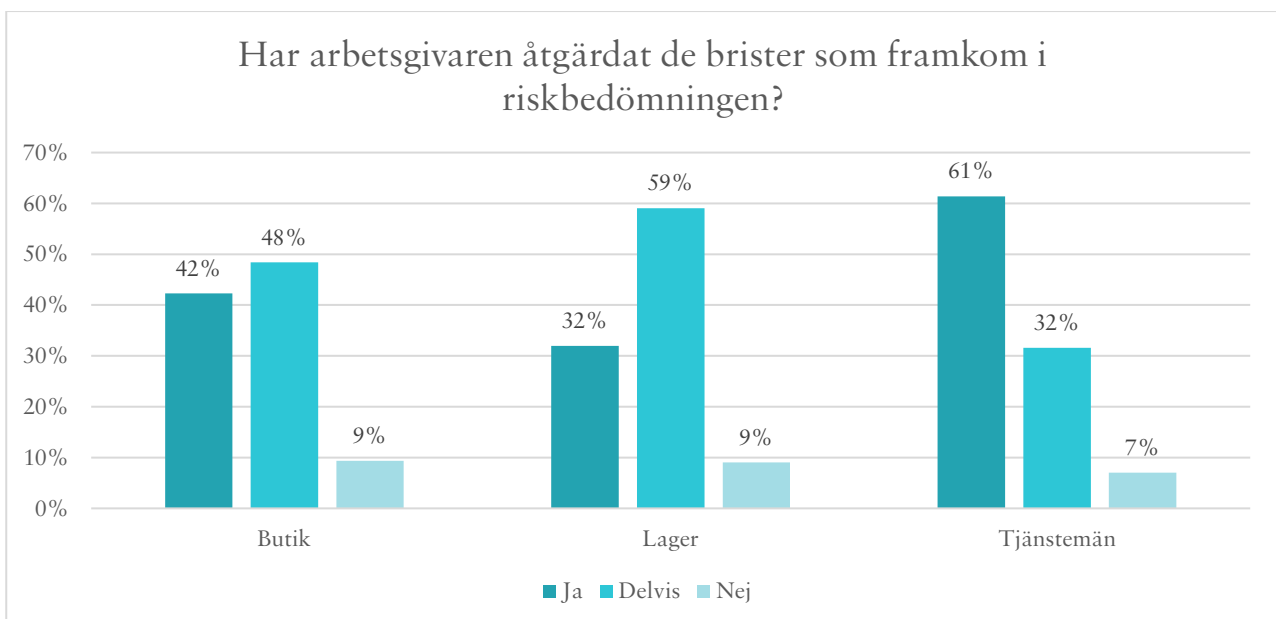
På lager/e-handel saknas tillräckliga förutsättningar i ännu högre utsträckning. En dryg fjärdedel av skyddsombuden svarar att de saknas helt eller endast finns i låg utsträckning.

Skyddsombud i tjänstemannagruppen är mer positiva i denna fråga. Hela 69 procent tycker att arbetsledningen i ganska hög eller hög utsträckning har tillräckliga förutsättningar att arbeta för en god arbetsmiljö.



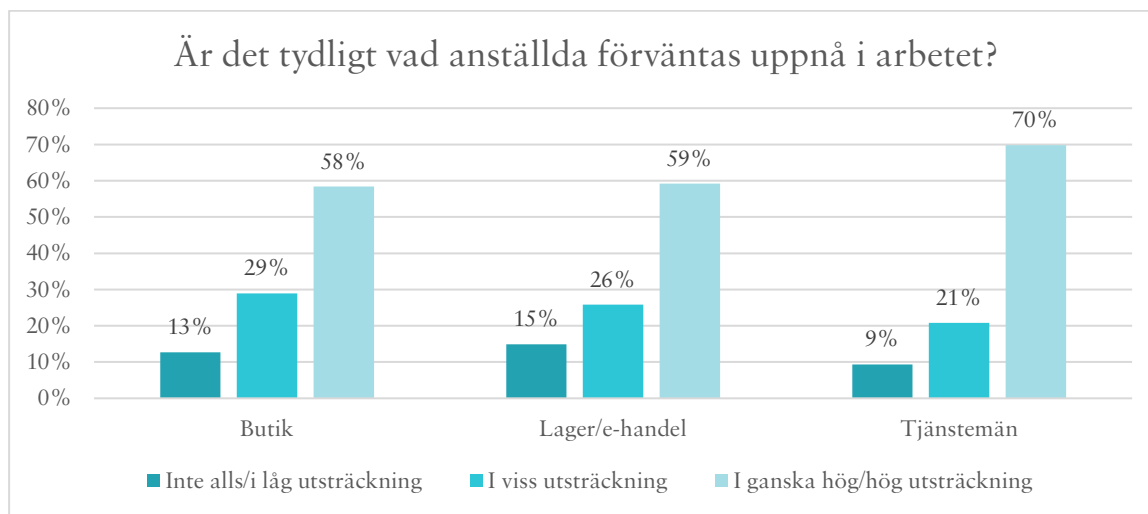
Framför allt saknar cheferna utbildning, tid och intresse/engagemang, tycker skyddsombuden. Men cheferna saknar även tillräckliga ekonomiska resurser och befogenheter för att framgångsrikt kunna arbeta för en god arbetsmiljö.

Att chefer och arbetsledare både saknar kunskaper om arbetsmiljörelaterade frågor och förutsättningar för att driva igenom förbättringar riskerar att få en rad konsekvenser för arbetsplatsen och de anställda. Det kan leda till en dålig arbetsorganisation där anställda inte har tillräckliga resurser för att göra ett bra jobb eller där arbetet går ut över hälsan. Ett bristfälligt ledarskap kan också resultera i begränsade möjligheter till inflytande på arbetsplatsen, liksom att det saknas tillit mellan arbetsledning och anställda. På arbetsplatser med otydlig arbetsledning, bristande tillit och dålig kommunikation är risken större att konflikter och problem uppstår mellan anställda och mellan anställda och arbetsledning. Chefers och arbetsledares förmåga att hantera dessa problem är också grundläggande såväl för ett bra ledarskap som för en god arbetsmiljö. Nedan följer en genomgång av hur skyddsombudens har svarat att det ser ut på deras arbetsplatser vad gäller ovanstående ämnen.

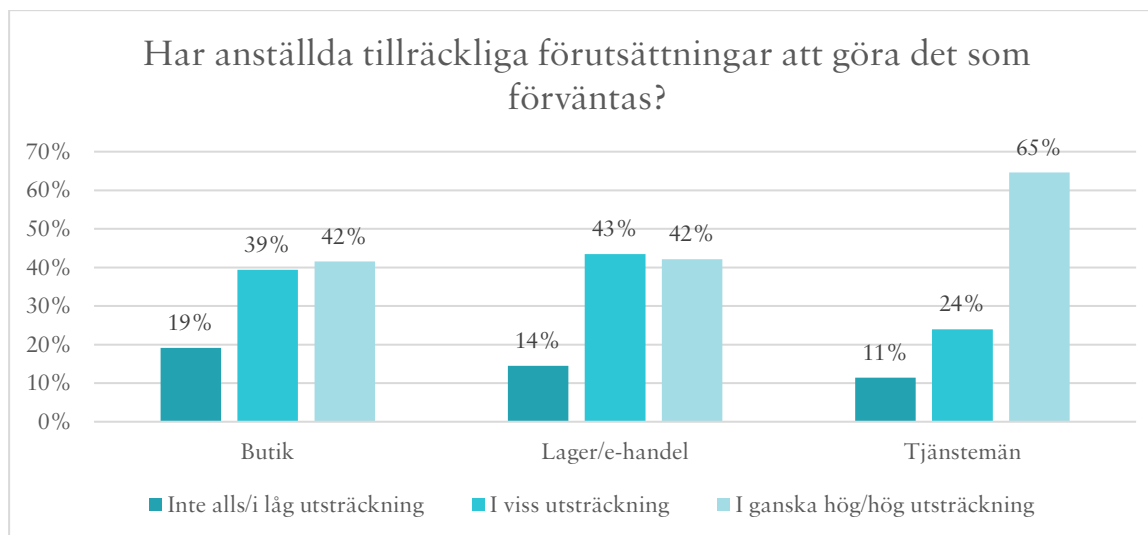


Tydlighet i arbetsledning och förutsättningar för anställda

En förutsättning för gott ledarskap är tydlighet vad gäller förväntningar på anställda samt att de har de förutsättningar som krävs för att göra ett gott arbete.



Enligt undersökningen anser majoriteten skyddsombud att det i ganska hög eller hög utsträckning är tydligt vad anställda förväntas uppnå i sitt arbete. Allra tydligast är detta bland tjänstemännen, där 70 procent svarar att det är tydligt i ganska hög eller hög utsträckning. Motsvarande siffra bland skyddsombud i butik och på lager/e-handel är 58 respektive 59 procent. Bland skyddsombud i de två sistnämnda avtalsområdena är det en högre andel som upplever att förväntningarna endast är tydliga i viss utsträckning, 29 procent bland butiksanställda och 26 procent bland lager/e-handelsanställda. Ungefär en av sju butiks- och lager/e-handelsanställda skyddsombud upplever att det inte alls eller i låg utsträckning är tydligt vad anställda förväntas uppnå.



Vad gäller frågan om anställda har tillräckliga förutsättningar för att uppnå förväntat resultat i sitt arbete är det en lägre andel som svarar att så är fallet. Endast 42 procent av skyddsombuden i butik och på lager/e-handel menar att anställda i ganska hög eller hög utsträckning har tillräckliga förutsättningar.

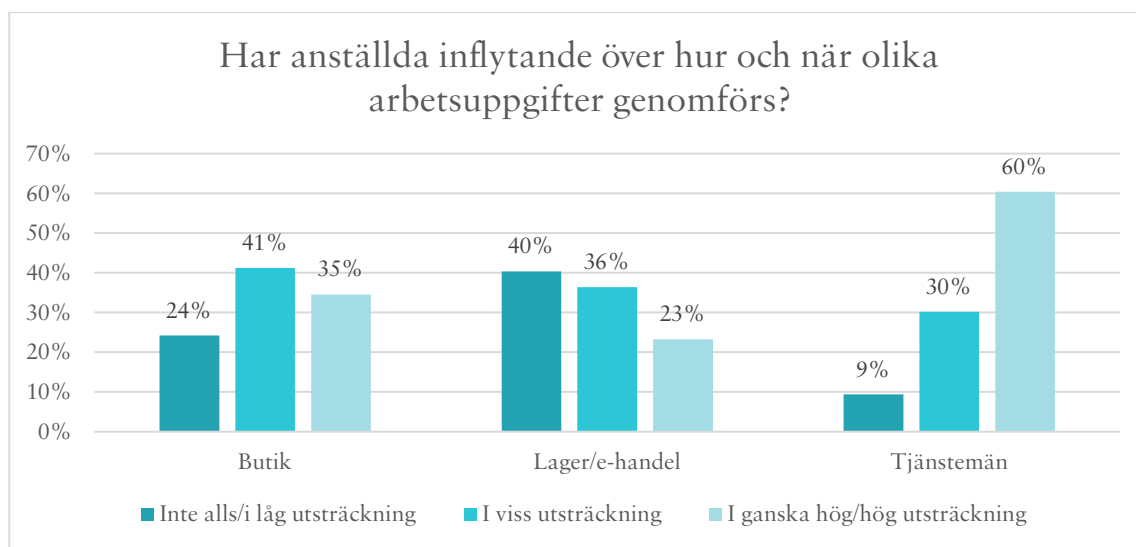
Hela 19 procent av skyddsombuden i butik och 14 procent av de på lager/e-handel svarar att anställda helt saknar eller i låg utsträckning har tillräckliga förutsättningar för att göra vad som förväntas i arbetet.

Sammantaget visar undersökningen att en relativt stor andel av skyddsombud på butik och lager och e-handel anser att det är tydligt vad anställda förväntas uppnå, men att de saknar tillräckliga förutsättningar för att göra det.

Bland tjänstemännen är det liksom i fallet med tydlighet en hög andel (65 procent) som upplever att anställda i ganska hög eller hög utsträckning har tillräckliga förutsättningar att göra vad som förväntas av dem.

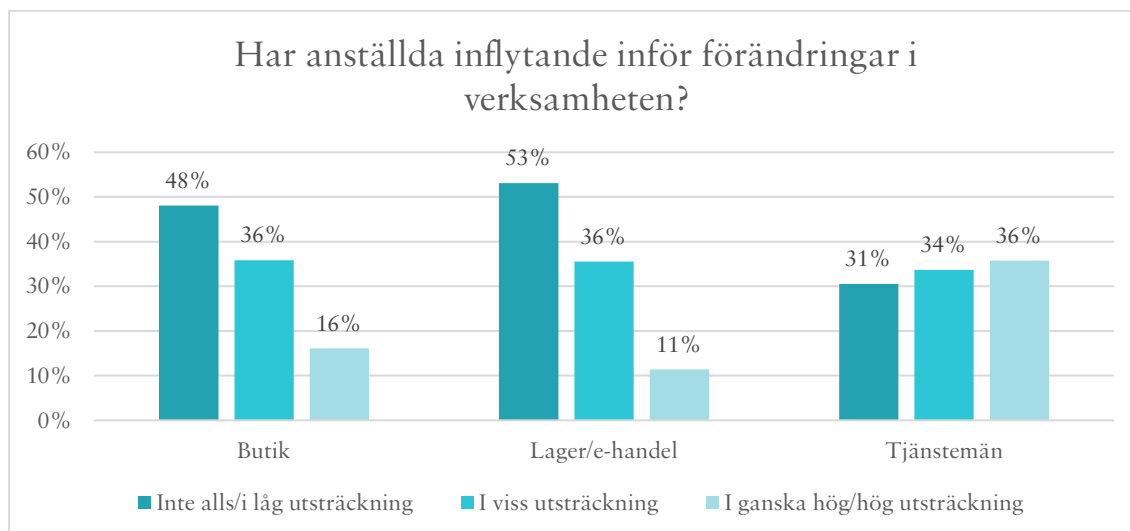
Möjlighet till inflytande och stöd

Viktiga delar i ett gott ledarskap är att ge anställda inflytande över det egna arbetet och rätt stöd när de behöver.

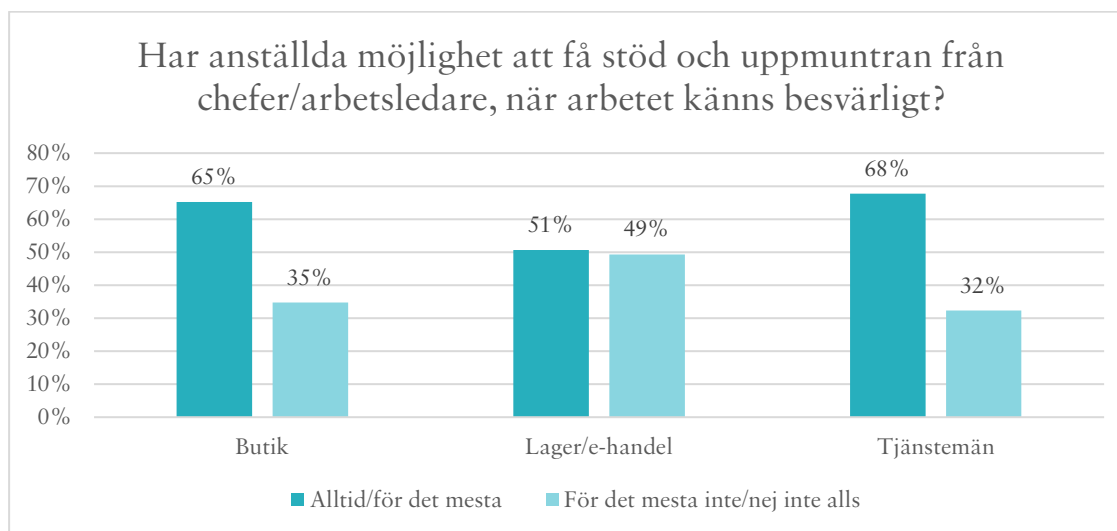


En stor andel av skyddsombuden i butik och på lager/e-handel menar dock att anställda har begränsat inflytande över det egna arbetet. Bland butiksanställda skyddsombud svarar 24 procent att anställda inte alls eller i låg utsträckning har inflytande över hur och när olika arbetsuppgifter genomförs. Bland lager/e-handelsanställda är inflytandet ännu mindre. Hela 40 procent av skyddsombuden svarar att anställda litet eller inget inflytande.

Bland skyddsombud i tjänstemannagruppen är andelen som upplever att anställda har inflytande över det egna arbetet högre. 60 procent menar att de har det i ganska hög eller hög utsträckning.



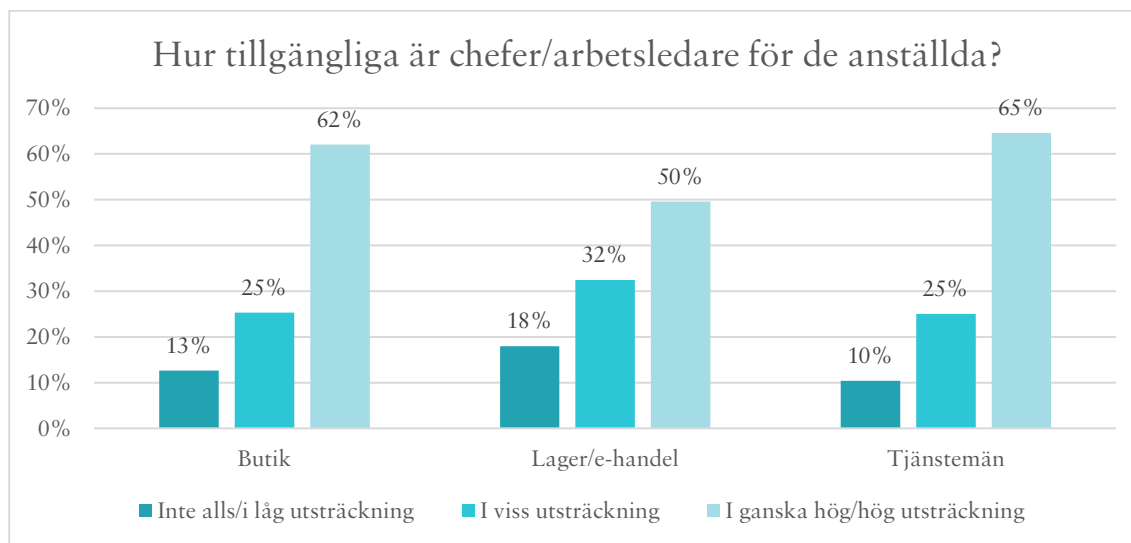
Ännu sämre är det när det gäller anställdas inflytande inför förändringar i verksamheten. Drygt hälften av skyddsombuden på lager och e-handel anser att anställda har litet eller inget inflytande. Bland skyddsombud i butik svarar 48 procent att anställda har inget eller litet inflytande, och 36 procent i viss utsträckning. Även bland tjänstemännen upplever en stor andel av skyddsombuden att inflytandet är lågt. Nära en tredjedel menar att anställda inte har något inflytande alls, eller att det är lågt. Ytterligare en tredjedel säger att det finns inflytande i viss utsträckning.



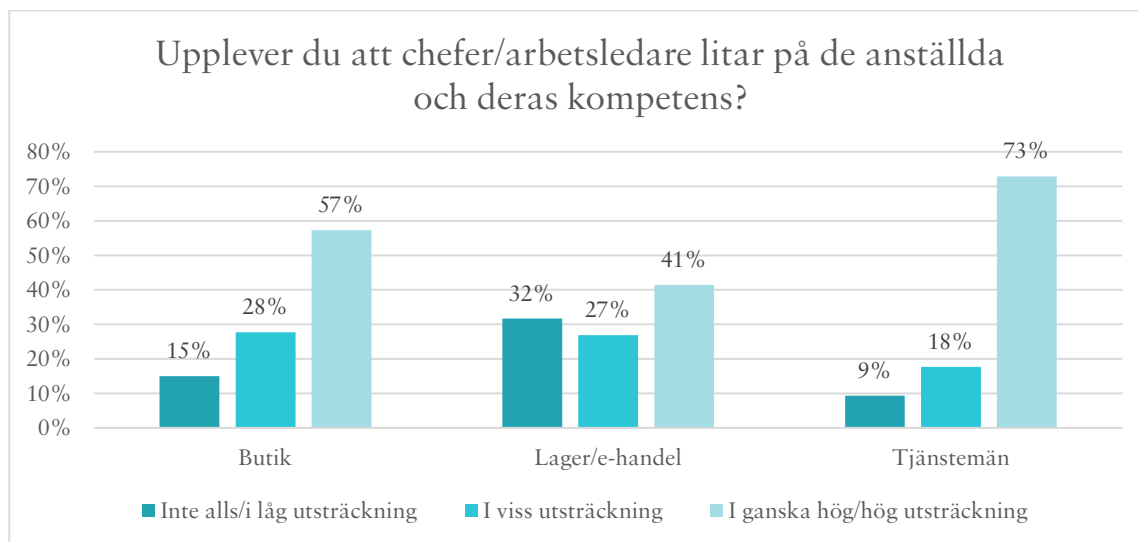
Möjligheten att få stöd och uppmuntran från chefer och arbetsledare varierar mellan de olika avtalsområdena. Lågst möjlighet till stöd har anställda på lager/e-handel. Nära hälften av de skyddsombuden svarar att anställda för det mesta inte kan få stöd och uppmuntran från chefer och arbetsledare när arbetet känns besvärligt. Motsvarande siffra bland skyddsombud i butik och bland tjänstemän är ungefär en tredjedel.

Tillgänglighet bland chefer och tillit till anställda

Ytterligare aspekter som är viktiga för att ledarskapet ska upplevas som positivt är att chefer och arbetsledare finns tillgängliga för de anställda samt litar på de anställda och deras kompetens.



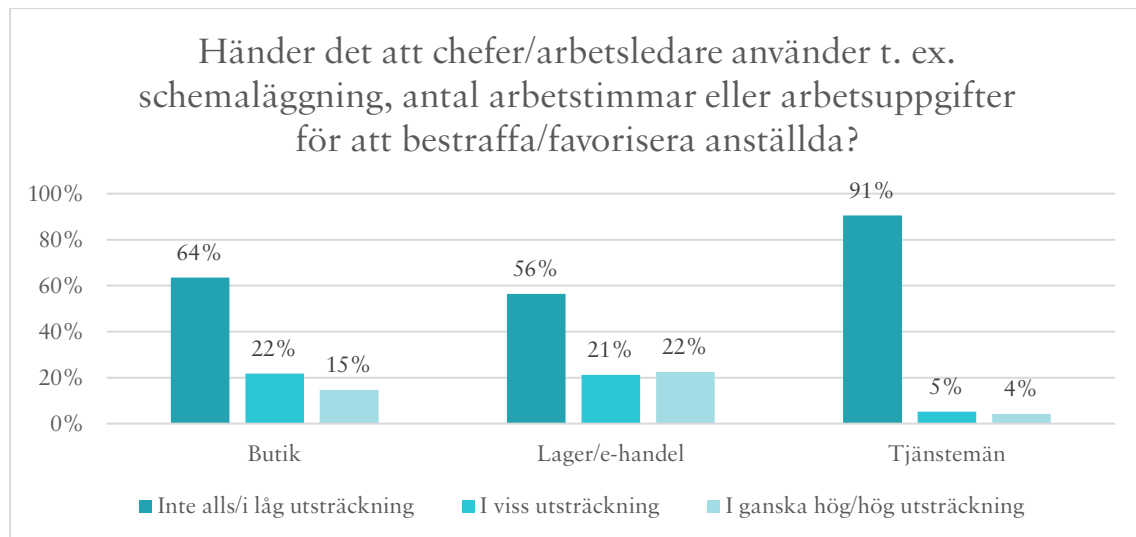
Majoriteten av skyddsombuden inom samtliga avtalsområden svarar att chefer/arbetsledare i ganska hög eller hög utsträckning finns tillgängliga för de anställda. Dock skiljer sig tillgängligheten åt något mellan avtalsområdena. Tjänstemännen är de som har mest tillgängliga chefer/arbetsledare. Minst tillgängliga chefer finns på lager och e-handel. Nära en femtedel av skyddsombuden där uppger att chefer och arbetsledare inte alls eller i låg utsträckning finns tillgängliga för de anställda.



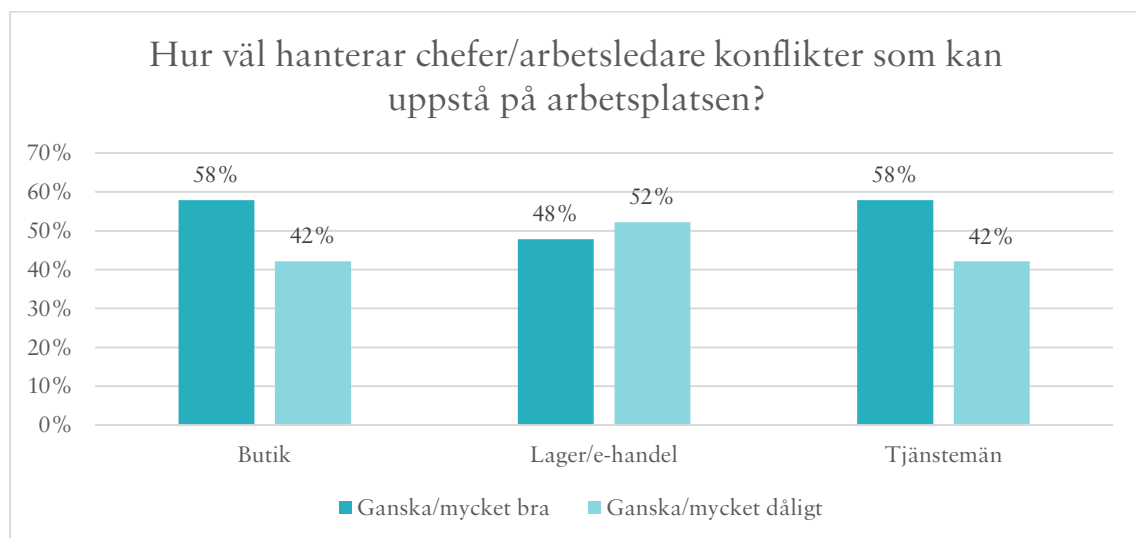
Även när det gäller chefens tillit till de anställda är det olika mellan avtalsområdena. Tjänstemännens skyddsombud tycker för det mesta att chefernas tillit är hög. Hela 73 procent svarar att chefer/arbetsledare i ganska hög eller hög utsträckning litar på de anställda och deras kompetens. Motsvarande siffra bland skyddsombud i butik är 57 procent. Bland lager/e-handelsanställda skyddsombud är det endast 41 procent som menar att det finns en ganska hög eller hög tillit. En stor andel menar tvärtom att tilliten är låg eller icke-befintlig. Så många som en tredjedel av skyddsombuden på lager/e-handel svarar nämligen att chefer och arbetsledare inte alls eller i låg utsträckning litar på de anställda och deras kompetens.

Bestraffning/favorisering av anställda samt hantering av konflikter och kränkande särbehandling

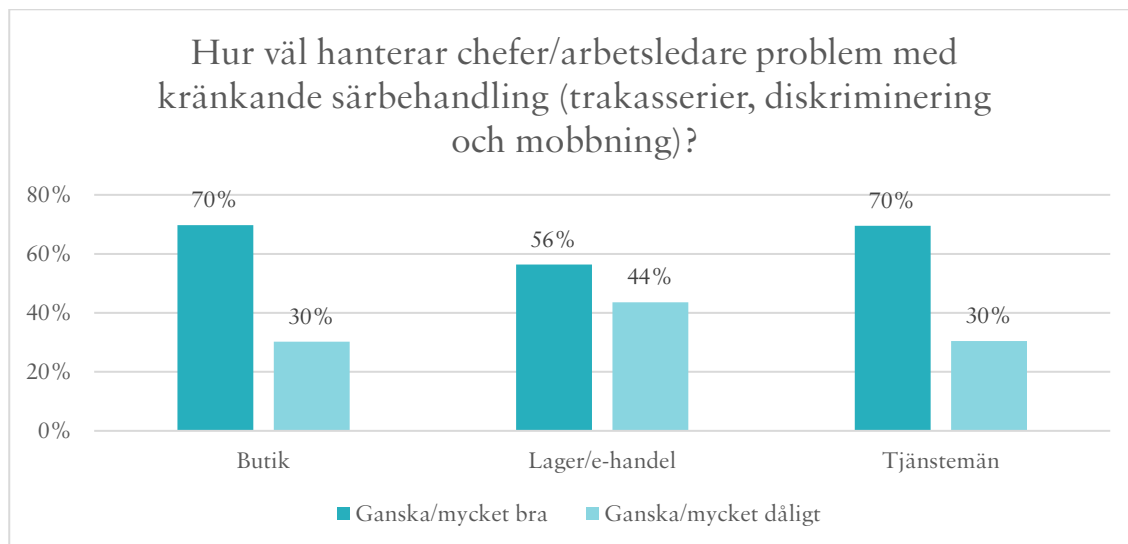
Den sista aspekten av ett gott ledarskap som lyfts i denna undersökning handlar om ifall chefer och arbetsledare favoriserar eller bestraffar vissa anställda, samt arbetsledningens förmåga att hantera konflikter och problem som kan uppstå på arbetsplatsen.



Hur vanligt det är med favorisering eller bestraffning av anställda via exempelvis schemaläggning, antal arbetstimmar eller arbetsuppgifter varierar mellan avtalsområdena. I tjänstemannagruppen verkar detta vara ett relativt litet problem utifrån skyddsombudens svar. Här svarar hela 91 procent att detta inte förekommer alls eller förekommer i låg utsträckning. I butik och framförallt på lager/e-handel ser det dock värre ut. Bland butiksanställda skyddsombud menar 15 procent att chefer och arbetsledare i ganska hög eller hög utsträckning använder sig av favorisering eller bestraffning. Bland skyddsombud på lager/e-handel är motsvarande siffra hela 22 procent. Ytterligare en dryg femtedel av skyddsombuden i butik och på lager/e-handel menar att detta förekommer i viss utsträckning.



En hög andel av skyddsombuden inom samtliga avtalsområden upplever att chefer och arbetsledare är dåliga på att hantera konflikter på arbetsplatsen. Drygt hälften, 52 procent, av skyddsombuden på lager och e-handel tycker att chefer och arbetsledare är ganska eller mycket dåliga på att hantera konflikter. Bland skyddsombud för butiksanställda och tjänstemän är motsvarande andel 42 procent.



Något bättre är cheferna på att hantera kränkande särbehandling. Men det är ändå en hög andel av skyddsombuden som menar även dessa problem hanteras dåligt. Hela 44 procent av lager/e-handelsanställda skyddsombud menar att arbetsledningen hanterar problem med kränkande särbehandling på ett ganska eller mycket dåligt sätt.

Bland skyddsombud för butiksanställda och tjänstemän är motsvarande andel 30 procent.

Sammanfattning och förslag för bättre ledarskap

Resultaten från skyddsombudsundersökningen visar att det finns många brister i ledarskapet i de branscher där Handels medlemmar arbetar. Särskilt stora är problemen på lager- och e-handelsarbetsplatser. Tjänstemännen upplever problem i minst utsträckning. Men även för den gruppen finns några områden som sticker ut. Framförallt rör problemen i ledarskap inom tjänstemannagruppen bristande inflytande inför förändringar i verksamheten, möjlighet till stöd och uppmuntran vid behov samt chefers förmåga att hantera konflikter och problem med kränkande särbehandling.

I undersökningen kunde de svarande själva beskriva vad som bör göras för att chefer och arbetsledning ska bli bättre. Förslagen på åtgärder nedan kommer från dessa beskrivningar och gäller framför allt ledarskap i butik och lager och e-handel.

- **Mer utbildning till chefer och arbetsledare**

Ett av de största problemen som framkommer i undersökningen är chefers och arbetsledares bristande kunskaper inom arbetsrelaterade frågor. Speciellt saknas kunskaper om hur ohälsosam arbetsbelastning ska förebyggas och hanteras. Detta är speciellt oroväckande eftersom det kan få allvarliga konsekvenser för de anställda och deras hälsa. Behovet av utbildning av chefer och arbetsledare lyfts många gånger i de öppna kommentarerna. Det handlar bland annat om grundläggande arbetsmiljöutbildningar, men även utbildningar i kollektivavtalen, konflikthantering, bemanningsplanering och schemaläggning. Vidare önskas

insatser för att förbättra arbetsledningens förmåga att arbetsleda, vilket inkluderar tydligare arbetsfördelning och mer struktur.

“Fundera på organisationen hur den ska vara uppbyggd. Utbildning i både arbetsmiljö och ledarskap.”

“Man behöver tid till att utbilda och utveckla mellanchefer, produktionsledare till att ta hand om sin personal. Dels genom återkoppling och dialoger samt att man skyndsamt hjälper till när någon börjar må dåligt. Idag saknas just tid och kunskap för att ta hand om sin personal.”

“Att chefer samt skyddsombud får gemensam utbildning för att öka kunskap och tänk.”

“Utbilda chefer och väck intresset för arbetsmiljö. Just nu onödigt ont som de måste göra.”

“Utbildning i hur man löser konflikter. Utbildning i belastningsskador och hur man undviker dem. Utbildning i det mesta som rör arbetsmiljö.”

- **Bättre förutsättningar för både arbetsledning och anställda**

Skyddsombuden vittnar om att tillräckliga förutsättningar för att göra ett bra jobb saknas i hög utsträckning såväl för chefer/arbetsledare som för anställda. För chefer och arbetsledare handlar det framför allt om utbildning, intresse och engagemang och inte minst tid. Just tid för chefen att vara chef lyfts många gånger i kommentarerna. På grund av låg bemanning måste chefer rycka in och hjälpa till på golvet istället för att lägga tid på arbetsledning.

Låg bemanningen lyfts även som ett hinder för de anställda att göra ett bra jobb utan att riskera en mycket stressig arbetsmiljö. Kompetensutveckling för anställda behövs också för att de ska ha chansen att leva upp till de förväntningar som ställs på dem i arbetet.

“Mer personal, så att arbetsledningen faktiskt får vara arbetsledare och inte behöva vara på golvet och hjälpa till.”

“Chefen behöver mer kontorstid (mer i budget för anställda, nu blir det i alla hast kontorsarbete) och mindre ute på golvet samt få bra utbildning i regler och schemaplanering (jag får gång på gång påminna honom om regler).”

“Absolut, lyssna mer på sin personal. Vara rädd om de som är kvar. Anställa mer personal så vi slipper gå på knäna varje dag.”

“Kompetensutveckla och följ upp!”

- **Öka anställdas inflytande och möjligheter till stöd och uppmuntran**

Bristen på inflytande för anställda blir mycket tydlig i skyddsombudens enkätsvar. Så många som en fjärdedel av skyddsombuden i butik och fyra av tio på lager/e-handel menar att anställda har inget eller litet inflytande över hur och när olika arbetsuppgifter ska genomföras. Ännu mindre inflytande har anställda inför att förändringar i verksamheten genomförs. Runt hälften av skyddsombuden i både butik och på lager/e-handel svarar att de anställda har inget eller litet inflytande vad gäller detta. Dessutom har de anställda begränsade möjligheter att få stöd och uppmuntran i arbetet vid behov samtidigt som många upplever att man inte litar på de anställda och deras kompetens. I kommentarerna är det väldigt många som lyfter just behovet av att lyssna mer på personalen, bättre

kommunikation mellan arbetsledning och anställda, mer lyhördhet och mer tillgängliga chefer som ger feedback och uppmuntran.

“Planera bemanningen bättre och lyssna in personalen som jobbat länge och haft olika typer av scheman för att det ska fungera bättre.”

“Chefen kan lyssna till oss på golvet och vara mer lyhörd.”

“Bättre kommunikation. Vara lyhörd. Visa intresse. Ge positiv och konstruktiv feedback.”

“Föra återkommande samtal med de anställda, individuella samt i grupp.”

“Lyssna på dom anställda när det är problem. Lösa konflikter.”

“Berömma personalen för deras arbete.”

- **Bättre hantering av konflikter och problem med kränkande särbehandling**

Ytterligare ett problem som lyfts av många skyddsombud är bristande hantering av konflikter och problem med kränkande särbehandling, det vill säga trakasserier, diskriminering och mobbning. Fyra av tio skyddsombud i butik och hälften av skyddsombuden på lager/e-handel anser att arbetsledningen hanterar konflikter dåligt. Även hanteringen av problem med kränkande särbehandling är dålig enligt en stor del av skyddsombuden. Dessutom menar många skyddsombud, inte minst på lager/e-handel, att det finns problem med att chefer och arbetsledare favoriserar eller bestraffar vissa anställda. Bättre konflikthantering och likabehandling av personalen är därmed något som också lyfts av många i kommentarerna.

För att hantera problemen krävs både utbildning i frågorna för chefer och arbetsledare samt en mer lyhörd arbetsledning som lyssnar in personalen.

“Sluta vara konflikträdd. Ta tag i problem direkt och inte vänta tills det blir ohållbart.”

“Sluta favorisera en del från personalen.”

“Ja, de behöver se över hur ledningen hanterar konflikter på arbetsplatsen. Se till så att inte viss personal favoriseras och straffa de som säger ifrån. Cheferna behöver utbildning i hur man ska göra och sedan ska man följa upp hur arbetet går.”

“Inte blunda för sexuella trakasserier och rent ge fan i detta.”

“Behandla alla lika. Sluta favorisera. Ta tag i problem som uppstår.”

**Du når
Handels Direkt på
0771-666 444**

Hos Handels Direkt får du personlig rådgivning i frågor som rör ditt medlemskap, jobbet och arbetslivet. Det kan vara allt från anställningsvillkor, löner, arbetsmiljö, rättigheter och medlemsförmåner till frågor om din medlemsavgift.

Du når Handels Direkt alla vardagar på telefon 0771-666 444, oavsett var du bor.



Handelsanställdas förbund

Handels Direkt 0771- 666 444