



UPPSALA  
UNIVERSITET

ISRN UTH-INGUTB-EX-B-2014/23-SE

Examensarbete 15 hp  
Juni 2014

# Prestationslön på byggarbetsplatsen

Lönesystemens konsekvenser för arbetsmiljö,  
resurser och kvalitet

---

John Fredén  
Erik Mattsson



# **PRESTATIONSLÖN PÅ BYGGARBETSPLATSEN**

**Lönesystemens konsekvenser för  
arbetsmiljö, resurser och kvalitet**

**John Fredén  
Erik Mattsson**

Institutionen för teknikvetenskaper, Tillämpad mekanik,  
Byggteknik, Uppsala universitet  
Examensarbete 2014

Detta examensarbete är tryckt på Polacksbackens Repro,  
Uppsala universitet, Box 337, 751 05 Uppsala  
ISRN UTH-INGUTB-EX-B-2014/23-SE

Copyright©John Fredén och Erik Mattsson  
Institutionen för teknikvetenskaper, Tillämpad mekanik, Byggteknik,  
Uppsala universitet



UPPSALA  
UNIVERSITET

Teknisk- naturvetenskaplig fakultet  
UTH-enheten

Besöksadress:  
Ångströmlaboratoriet  
Lägerhyddsvägen 1  
Hus 4, Plan 0

Postadress:  
Box 536  
751 21 Uppsala

Telefon:  
018 – 471 30 03

Telefax:  
018 – 471 30 00

Hemsida:  
<http://www.teknat.uu.se/student>

## Abstract

### Prestationslön på byggarbetsplatsen

## Performance-based pay at a construction site

---

*John Fredén and Erik Mattsson*

This thesis considers the piecework used in the construction business. There are different methods to pay a worker, on an hourly basis or based on performance. In this thesis the purpose is to investigate how piecework and performance-based pay influences a construction site and the employees. The question at issue is the general assumption about piecework and how it affects the work environment, resources and the quality of the project.

The method used for this thesis is qualitative interviews with fifteen employees as participants. The participants had different professional roles: eight of them were white-collar workers and seven were craftsmen. The interviews were performed at four building projects.

The survey shows that employees consistently want to retain some form of incentive, because the productivity and engagement is considered to be higher. The majority of the craftsmen want to maintain performance-based pay while white-collar workers are open to other forms of salary. Both professions have experienced that performance-based pay systems can contribute to a division between the staff and craftsmen. Regarding the working environment, it appears that the risk of workplace accidents may increase due to performance-based pay according to participants from both professions aswell. The quality of the work performed is not affected by the payroll system. It is not only the wage form that affects a project, the results also show that individual preferences are often of great importance.

Handledare: Henrik Persson and Michael Hedberg

Ämnesgranskare: Anette Benkowski

Examinator: Kristofer Gamstedt

ISRN UTH-INGUTB-EX-B-2014/23-SE

Tryckt av: Polacksbackens Repro, Inst. för teknikvetenskaper, Uppsala universitet

## SAMMANFATTNING

I byggbranschen förekommer huvudlöneformerna tidlön och prestationslön. Tidlönen är en fast lön som utbetalas månadsvis medan prestationslöneformen innebär att arbetstagaren får betalt efter prestation, baserat på tid eller mängd. I regel är prestationslönen uppdelad på en fast del och en rörlig del, där den rörliga delen kallas överskott. Överskottet betalas vanligtvis ut var tredje månad efter en s.k. avstämning, där man kontrollerar produktionens resultat samt vilken ersättning arbetslaget eventuellt har rätt till. Branschens kollektivavtal, Byggavtalet, reglerar bland annat anställning, arbetstid och löner. Avtalet ägs gemensamt av Svenska Byggnadsarbetarförbundet, Byggnads, samt Bransch- och arbetsgivarorganisationen Sveriges Byggingustrier, BI. Det finns bestämda åsikter om prestationslönesystemen och de går ofta isär.

Studiens syfte är att undersöka hur prestationslönesystemen påverkar ett byggnadsprojekt. De områden som behandlas är arbetsmiljö, kvalitet, resurser samt den allmänna inställningen. Genom kvalitativa intervjuer har berörda medarbetare i form av tjänstemän och yrkesarbetare fått uttrycka sin åsikt om lönesystemens konsekvenser. Resultatet sammanställs, jämförs och diskuteras. 15 respondenter har deltagit i studien under fyra platsbesök. Även Byggnads och BI har bidragit med information till studien.

Byggnads strävar efter att utöka antalet arbetare på prestationslön medan BI vill öka möjligheten för en valbar löneform. Undersökningen visar att medarbetarna genomgående vill bevara någon form av incitament eftersom arbetslagets produktivitet och engagemang då anses bli högre. Flertalet yrkesarbetare vill behålla prestationslön medan tjänstemännen är öppna för andra löneformer. Prestationslönesystemen kan påverka ett projekt både positivt och negativt. Tjänstemännen upplever problematik med de återkommande avstämningarna. Beträffande arbetsmiljön framkommer det att risken för arbetsplatsolyckor och tillbud kan öka vid prestationslön, detta enligt respondenter i båda yrkesgrupperna. Kvaliteten på det utförda arbetet i projekten påverkas inte av lönesystemet, ambitionsnivån är hög gällande kvalitet. Det framkommer dock att det inte bara är löneformen som påverkar ett projekt, resultatet visar att den individuella inställningen många gånger är av stor vikt.

**Nyckelord:** Prestationslön, Lönesystem, Ackord, Resultatlön, Tidlön, Arbetsmiljö, Resurser, Kvalitet

## FÖRORD

Detta examensarbete har genomförts åt företagen JM AB och Peab AB. Arbetets omfattning är 15 högskolepoäng och är det avslutande momentet på högskoleingenjörsprogrammet i byggt teknik vid Uppsala universitet. Vi vill tacka handledarna Henrik Persson, JM AB, och Michael Hedberg, Peab AB. De har varit hjälpsamma och försett oss med goda förutsättningar. Tack till ämnesgranskaren Anette Benkowski för goda råd och feedback under arbetets gång.

Vi vill även tacka representanterna från Svenska Byggnadsarbetarförbundet och Bransch- och arbetsgivarorganisationen Sveriges Byggindustrier för information samt fakta som de har bidragit med till arbetet. Slutligen tackar vi alla respondenter på berörda projekt som tagit sig tid och ställt upp på intervjuundersökningen.

Uppsala i juni 2014

John Fredén  
Erik Mattsson





# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDNING</b>	<b>1</b>
1.1 Syfte	1
1.2 Mål	1
1.3 Bakgrund	2
1.3.1 JM AB	3
1.3.2 Peab AB	3
1.3.3 Byggnads	3
1.3.4 Sveriges Byggindustrier, BI	3
<b>2. TEORI OCH LITTERATURSTUDIE</b>	<b>5</b>
2.1 Löneformer	5
2.1.1 Tidlön	5
2.1.2 Prestationslön (Ackordslön)	6
2.1.3 Resultatlön	6
2.1.4 Förhandlingsprocessen	7
2.2 Parternas inställning	8
2.2.1 Byggnads	8
2.2.2 Sveriges Byggindustrier, BI	9
2.3 Arbetsmiljö	10
2.4 Resurser	11
2.5 Kvalitet	12
<b>3. METODIK</b>	<b>15</b>
3.1 Tillvägagångssätt intervjuer	15
3.2 Utformning av intervjufrågor	17
3.4 Urval och avgränsningar vid intervjuerna	17
3.5 Etiska aspekter vid intervjuerna	18
<b>4. RESULTAT</b>	<b>19</b>
4.1 Yrkesarbetare	19
4.1.1 Arbetsmiljö	20
4.1.2 Kvalitet och resurser	22
4.2 Tjänstemän	23
4.2.1 Arbetsmiljö	24
4.2.2 Kvalitet och resurser	25
4.3 Sammanställning och analys av intervjuer	27
4.3.1 Likheter	27
4.3.2 Olikheter	28
<b>5. DISKUSSION</b>	<b>29</b>
<b>6. SLUTSATSER</b>	<b>33</b>
6.1 Rekommendationer	33
6.2 Fortsatta studier	34
<b>BILAGOR</b>	
Bilaga 1. Frågor Yrkesarbetare	B1.1
Bilaga 2. Frågor Tjänstemän	B2.1
Bilaga 3. Frågor Byggnads	B3
Bilaga 4. Frågor BI	B4



# 1. INLEDNING

I takt med att byggbranschen har utvecklats har även löneformerna förändrats. I byggbranschen idag finns det i huvudsak två löneformer, tidlön och prestationslön, där avtalet regleras gemensamt mellan bransch- och arbetsgivarorganisationen Sveriges Byggindustrier, BI, och Svenska Byggnadsarbetarförbundet, Byggnads. I de prestationsbaserade löneformerna ingår olika former av ackord. Åsikterna om prestationslönesystemen är många och går ofta isär. Vissa menar att den typen av löneform ökar stressen och sänker kvaliteten. Andra hävdar motsatsen, och att det fungerar som en morot samt höjer motivationen.

## 1.1 Syfte

Arbetets syfte är att undersöka hur prestationslönesystemen påverkar ett byggnadsprojekt. På ett projekt berörs både tjänstemän och yrkesarbetare av det aktuella lönesystemet. Vad anser medarbetarna i båda dessa grupper egentligen om prestationslönesystemen? Var står Fackförbundet Byggnads och Sveriges Byggindustrier BI i fråga om lönesystemen? De områden som behandlas i undersökningen är lönesystemens konsekvenser för arbetsmiljö, resurser och kvalitet.

## 1.2 Mål

Målet med arbetet är att leverera en undersökning till JM AB och Peab AB, som berör lönesystemens påverkan av ett projekt. Undersökningens inriktning är att reda ut hur medarbetarna i ett byggnadsprojekt uppfattar prestationslönesystemen. För att besvara undersökningens frågor och erhålla ett underlag utförs platsbesök och intervjuer på fyra olika projekt. Medarbetarna i utvalda projekt är både tjänstemän och yrkesarbetare. Att olika yrkesroller deltar är en viktig del av målet, de berörs på olika sätt av lönesystemen och kan därför ha olika åsikter. Avsikten är att jämföra samt diskutera dessa åsikter.

### 1.3 Bakgrund

Från början på 1900-talet var beting en vanlig form av löneuppgörelse inom bygg, skog och liknande industri. Beting gjorde det möjligt för arbetstagaren att genom den egna arbetsprestationen påverka sin egen lön. Runt 1920-talet började ackordet ta form inom byggbranschen. Arbeten prissattes utifrån en lista och lönen betalades ut baserat på tiden det tagit.<sup>1</sup> Objektsanställning var den vanligaste formen av anställning i byggbranschen. Arbetstagaren anställdes då vid början av ett byggnadsprojekt och efter avslutat projekt var denne fri att byta arbetsgivare. Ofta skapades sammansvetsade ackordslag bestående av en grupp arbetstagare som arbetade ihop med samma lagbas i projekten. Ett bra ackordslag höll ofta ihop och gick från projekt till projekt och kunde på så sätt förhandla till sig bättre lön. Lönen baserades då på ett så kallat rakt ackord vilket innebar att hela lönen var prestationsbaserad.<sup>2</sup> Arbetsgivarna menade att denna typ av lön enbart gynnade arbetstagarna och att de inte hade något ekonomiskt incitament själva. De försökte ta fram alternativ till det raka ackordet, ett alternativ som inkluderade en fast del och en rörlig del. Med ett sådant system skulle även arbetsgivarna tjäna på den inarbetade tiden.

På 70-talet drev Byggnads frågan om att gå över till månadslön, medan arbetsgivarna hävdade motsatsen och menade att någon form av ackord krävdes för en hög produktivitet.<sup>3</sup> Det var andra förutsättningar på den tiden och arbetsgivaren hade inte samma långsiktiga ansvar för arbetstagaren som i dagsläget. Allt eftersom insåg företagen att objektsanställningen hämmade möjligheterna för kompetensutveckling. När den fasta anställningsformen togs i bruk i slutet på 80-talet ökades arbetsgivarens ansvar och intresse för att främja frågor som rör det långsiktiga samarbetet.<sup>4</sup> Exempel på det är arbetsmiljö, projektens kvalitet, resurser och löneformer. 1995 fick Sveriges Byggindustrier, med hjälp av Skanska, igenom en provverksamhet för alternativa löneformer.<sup>5</sup> Tidigare omnämndes det bara ackord men nu infördes begrepp som prestationslön i byggavtalets tredje paragraf.

---

<sup>1</sup> Hedberg, Michael. Handledare och personalsamordnare, Peab. Muntlig information 2014-04-28.

<sup>2</sup> Furuhall, Peter. Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>3</sup> Byggnadsarbetareförbundets Löneformskommittén. *Fasta löner fasta anställningar*. Arlov. AB perfekta tryck, 1977, 9, 46.

<sup>4</sup> Furuhall, Peter. Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>5</sup> Hedberg, Michael. Handledare och personalsamordnare, Peab. Muntlig information 2014-04-28.

### 1.3.1 JM AB

JM AB grundades 1945 av byggmästare John Mattson. Företaget är en av Nordens ledande projektutvecklare av bostäder och bostadsområden. De omsätter cirka 13 miljarder kronor och har 2 200 medarbetare. Huvudkontoret ligger i Stockholm men ytterligare kontor återfinns runt om i Sveriges större städer. Affärsidén bygger på att utveckla attraktiva boende- och arbetsmiljöer som uppfyller individuella behov idag och i framtiden.<sup>6</sup>

### 1.3.2 Peab AB

Peab grundades 1959 av bröderna Erik och Mats Paulsson. 1967 registrerades aktiebolaget Peab AB (Paulsson entreprenad aktiebolag). Det är ett bygg- och anläggningsföretag vars affärsidé är att leverera total kvalitet i alla led i byggprocessen. Företaget är verksamt i Norden och huvudkontoret ligger i Forslöv, Skåne. De omsätter cirka 40 miljarder kronor och har cirka 13 000 medarbetare.<sup>7</sup>

### 1.3.3 Byggnads

Svenska byggnadsarbetareförbundet, Byggnads, är fackförbundet för alla arbetare inom byggnadsverksamheten. Deras uppgift är att ta tillvara sina cirka 100 000 medlemmars intressen på arbetsmarknaden och i samhället. Förbundet jobbar med att förhandla med arbetsgivare och avtala om medlemmars arbetstider, löner och andra villkor. De ska även försvara medlemmarnas rättigheter enligt arbetsmarknadens lagar samt hjälpa till med försäkringsersättning vid sjukdom, olycksfall, ålderdom, rehabilitering och arbetslöshet.<sup>8</sup>

### 1.3.4 Sveriges Byggindustrier, BI

BI är byggindustrins bransch- och arbetsgivarorganisation för cirka 3100 bygg-, anläggnings- och specialföretag inom Sveriges gränser. Deras huvuduppgift är att förbättra näringsvillkoren för hela branschen samt de enskilda företagen. Medlemmarna får bland annat hjälp med rådgivning och förhandlingshjälp vad gäller branschfrågor som kollektivavtal, löner och arbetsmiljö.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> JM. Om oss. <http://www.jm.se/om-jm/kort-om-jm/> (Hämtad 2014-04-20).

<sup>7</sup> Peab. Om oss. <http://www.peab.se/Om-Peab/> (Hämtad 2014-04-10).

<sup>8</sup> Byggnads. Om oss. <http://byggnads.se/Om-Byggnads/Om-oss/> (Hämtad 2014-05-01).

<sup>9</sup> Sveriges Byggindustrier. Förbundet. [http://www.bygg.org/om-bi/forbundet\\_\\_109](http://www.bygg.org/om-bi/forbundet__109) (Hämtad 2014-04-8); Sveriges Byggindustrier. Uppdrag och mål. [http://www.bygg.org/uppdrag-och-mal/uppdrag-och-mal\\_\\_137](http://www.bygg.org/uppdrag-och-mal/uppdrag-och-mal__137) (Hämtad 2014-04-08).



## 2. TEORI OCH LITTERATURSTUDIE

### 2.1 Löneformer

Lönesättningen ska vara av sådan karaktär att den kan stimulera till goda arbetsinsatser, öka produktiviteten och ge anställda en god trygghet. Vidare ska den bidra till lagarbete och utvecklingsmöjligheter för så väl arbetarna som företagen. Det är av stor vikt att lönen speglar resultatet av utfört arbete samt att det är utfört inom satta tidsramar. Det finns genomgående två huvudlöneformer i byggbranschen. Tid- och prestationslön.<sup>10</sup>

I Byggaftalet 2010 beskrivs: *"Det lönesystem som ska tillämpas är det som bäst beaktar kraven på produktivitet, kvalitet, god arbetsmiljö, säkerhet och långsiktig löneutveckling."*<sup>11</sup>

Inför ett projekt börjar man alltid att förhandla löneform. Beroende på vad det är för projekt är nästa steg att förhandla förutsättningarna för den valda löneformen. Blir parterna då överens om till exempel prestationslön ska det ske avstämningar var 12:e vecka under projektet, om parterna inte överenskommer om någonting annat.<sup>12</sup>

#### 2.1.1 Tidlön

Tidlön är fast lön, där arbetsgivaren kan tillämpa timlön eller månadslön. Det är huvudlöneform för mark- och byggservicearbeten. Det är applicerbart på bland annat yrken som saknar underlagslistor. Dessa listor anger mängder eller timmar som ackordet baseras på. Timlönen betalas ut efter antal arbetade timmar och månadslönen är fast och utbetalas i slutet av varje månad. Denna lön kan kompletteras med en mindre rörlig del på högst sex procent, utan att betraktas som prestationslön. Tidlönens storlek grundar sig på en överenskommelse mellan arbetsgivare och arbetslag eller representanter för arbetslagen.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Sveriges Byggindustrier och Svenska Byggnadsarbetarförbundet. *Byggaftalet 2010*. Edita Västa Aros 2010, 31.

<sup>11</sup> *Byggaftalet 2010*, 31.

<sup>12</sup> Hedberg, Michael; Handledare och personalsamordnare, Peab. Muntlig information 2014-04-27.

<sup>13</sup> *Byggaftalet 2010*, 31, 33.

### 2.1.2 Prestationslön (Ackordslön)

Prestationslön r ett samlingsnamn för olika former av ackord och resultatlön. Det kan även vara en kombination av dessa.<sup>14</sup> Lnens storlek påverkas av arbetstagarens prestation. På större projekt, med över 900 arbetstimmar för entreprenaden, r huvudlneformen prestationslön.<sup>15</sup> Det r arbetsgivaren som står skyldig att ta fram och presentera underlag inför förhandling om prestationslön. Underlaget ska vara mätbart och består vanligtvis av objektets omfattning, volym, art etc.<sup>16</sup> På Byggnads hemsida beskriver de att det kan vara underlag som grundar sig på tid, på arbetsgivarens egna erfarenheter eller att det baseras på tidlistor fr om- och nybyggnationer.<sup>17</sup>

Det r cirka en femtedel av arbetstagarna som arbetar med någon typ av prestationslön i hela byggbranschen.<sup>18</sup> På de stora företagen r det vanligtvis prestationslön som dominerar och andelen som arbetar på löneformen r således högre. Det beror på att prestationslön r huvudlneform inom nyproduktion och projekt som omfattar minst 900 timmar.<sup>19</sup>

### 2.1.3 Resultatlön

När lnen baseras på olika typ av resultat, till exempel ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö, följa tidplanen osv. kan arbetstagaren erhålla ett överskott. Lnen r i regel kopplad till projektet men det finns även möjlighet att koppla lnen till ett speciellt områdes resultat. För att resultatet ska kunna utlsas gäller det att arbetet är mätbart.<sup>20</sup>

---

<sup>14</sup> Byggaftalet 2010, 31.

<sup>15</sup> Byggaftalet 2010, 32.

<sup>16</sup> Byggnads, Lneformer i byggbranschen. <http://www.byggnads.se/Verksamhet/Din-lon/Lonesystem/> (Hämtad 2014-04-20).

<sup>17</sup> Byggnads. Lneformer i byggbranschen.

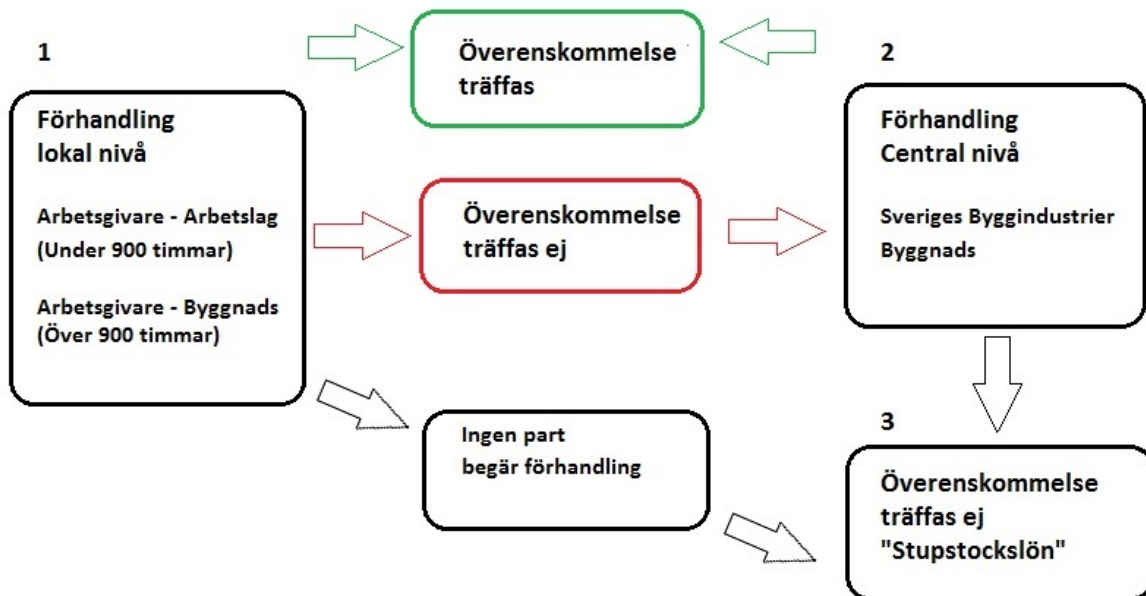
<sup>18</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 3.

<sup>19</sup> Hedberg, Michael; Handledare och personalsamordnare, Peab. Muntlig information 2014-04-28.

<sup>20</sup> Byggaftalet 2010, 40.



## 2.1.4 Förhandlingsprocessen



Figur 1. Förhandlingsprocessen vid prestationslön.

Förklaring av de tre stegen i Figur 1:

1. Parterna förhandlar på lokal nivå. Understiger projektet 900 timmar förhandlar arbetsgivaren direkt med arbetslaget om vilken löneform som ska användas på projektet. Överstiger projektets storlek 900 timmar förhandlar arbetsgivaren med Byggnads om löneformen. Om inte överenskommelse nås går förhandlingen vidare till steg 2.
2. Har part begärt förhandling men överenskommelse inte nåts inom 15 dagar går förhandlingen vidare till central nivå. Företagen representeras nu av Sveriges Byggindustrier medan motparten fortfarande är Byggnads. Begär ingen part förhandling leder det direkt till steg 3.
3. Då överenskommelse inte nås mellan parterna på lokal eller central nivå utbetalas lön efter en lokalt fastställd nivå. Den kallas "stupstockslön" och är i regel lägre än prestationslön. Det finns dock möjlighet att nå en överenskommelse parter emellan vid ett senare tillfälle på återstående arbeten av ett projekt.

## 2.2 Parternas inställning

Byggnads och BI har gemensamt ingått kollektivavtal, som i branschen benämns Byggavtalet. Avtalet ska ge arbetstagarna en trygghet och reglerar bland annat anställning, arbetstid, löner och ersättningar.

### 2.2.1 Byggnads

Byggnads vill öka andelen arbetare med prestationslön. De anser att det gynnar produktiviteten på arbetsplatsen och medlemmarna får möjlighet att påverka sin egen lön. Man menar att arbetsmetoderna förfinas, planeringen blir bättre och att rätt hjälpmedel används. Att arbeta med någon form av prestationslön leder till att alla involverade parter ser till att projektets förutsättningar överlag är goda. Företagen tjänar på systemet genom produktiviteten och de kan använda sig av underlagslistorna vid tidsberäkningar. Byggnads vill därför ta tillvara på prestationslönesystemen och tror inte på enbart månadslön. Man vill inte heller koppla lönen till ett projektresultat. Projektet kan redovisa negativa siffror och det är svårt för medlemmarna att påverka inköpen och annat som berör projektet.

Byggnads vill förenkla processen vid avstämningar. Exempelvis har lagbasar fått tillåtelse att representera fackförbundet genom fullmakter vid vissa avstämningar i Uppland. Om avstämningar infördes i slutet av varje månad skulle de inte kräva lika mycket tid. Vid en avstämning varje månad får alla en bättre bild av hur projektet fortlöper.<sup>21</sup> En representant för Byggnads Uppland tror att det alltid kommer finnas en kostnad kopplad till avstämningarna, men samtidigt får parterna se vad man får för den kostnaden. Allmänt så medger denne att prestationslönesystemen är komplicerade och att arbetslagen bör ha en större kunskap om hur de fungerar. Vidare tillägger denne också vikten av att parterna som äger kollektivavtalet hittar ett bra förhållningssätt till varandra och gemensamt arbetar för branschens framtid.<sup>22</sup> På Byggnads hemsida skrivs:

*"Prestationslön ger en högre lön och är ett utmärkt draglok i löneutvecklingen. Man får dessutom ett större inflytande över planeringen och byggprocessen. Detta gynnar arbetsmiljö, produktivitet och kvalitet. Lönesystemet uppmuntrar också lagarbetet och ger byggnadsarbetarna möjlighet att utvecklas i arbetet."*<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Furuhall, Peter; Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>22</sup> Furuhall, Peter; Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>23</sup> Byggnads. Löneformer i byggbranschen.

## 2.2.2 Sveriges Byggindustrier, BI

BI anser att ackordslönesystemet till viss del bygger på tankar och idéer från 30-talet. I rapporten "Vad kostar ackorden" från 2008 illustreras olika exempel på problematik i anknytning till ackordssystemet:

- Ackordens höga arbetstempo kan inverka negativt på hälsa och säkerhet.
- Förhandlingarna skapar ideliga konflikter på byggena i samband med ackordsavstämningar varje kvartal.
- Ackordens fokus på tempo och kvantitet försvårar utvecklingen mot högre kvalitet och bättre resultat.
- Stora administrativa kostnader på grund av de återkommande ackordsavstämningarna.<sup>24</sup>

BI:s VD Ola Månsson och vice VD Mats Åkerlind menar i en debattartikel från 2013 att Byggnads prioriterar ackorden före säkerheten på en byggarbetsplats. Vidare anser de att facket vill behålla systemet på grund av att det är lönedrivande trots alla konflikter och tvister det leder till.

*"Sveriges Byggindustrier hade runt 700 lokala tvister protokollförda under 2012 med Byggnads. Vi hade cirka 300 centrala tvister och cirka 15-20 av dessa är inne eller på väg in till Arbetsdomstolen."*<sup>25</sup>

BI avser att minska ned på antalet förhandlingar och menar att parter borde kunna lösa mer av de frågorna på lokal nivå. Vidare anser BI att byggbranschens ackord har svag koppling till själva produktiviteten och att det handlar mer om att man vill nå ett önskat löneläge.<sup>26</sup> I takt med att branschen förändras anser man att de anställda i samråd med företagen borde få ökad möjlighet att själva välja lönesystem.<sup>27</sup> Ett förslag på detta är "Ett modernt medarbetaravtal" som bland annat ökar det individuella inflytandet, flexibilitet i arbetstidsregler, lättläst, begripligt och leder till få tvister.<sup>28</sup>

---

<sup>24</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 2.

<sup>25</sup> Ola Månsson, VD Sveriges Byggindustrier och Mats Åkerlind, vice VD och förhandlingschef Sveriges Byggindustrier. Byggindeindustrin. Debattartikel. <http://byggindustrin.se/artikel/debatt/byggnads-satter-ackorden-fore-sakerheten-18861> (Hämtad 2014-04-02).

<sup>26</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 2.

<sup>27</sup> Johansson, Richard; Representant BI Upplands. Information via e-post (2014-05-12).

<sup>28</sup> Sveriges Byggindustrier. [http://www.bygg.org/kollektivavtal--arbetsratt/ett-modernt-medarbetaravtal\\_\\_234](http://www.bygg.org/kollektivavtal--arbetsratt/ett-modernt-medarbetaravtal__234) (Hämtad 2014-05-13).

## 2.3 Arbetsmiljö

Arbetsmiljö är en viktig fråga inom byggbranschen. Både Byggnads och BI arbetar aktivt med att förbättra arbetsmiljön. Gemensamt arbetar parterna mot en nollvision, alltså inga skador eller olyckor ute på arbetsplatserna. Risken för olyckor är stor och många belastningsfyllda moment ingår i arbetet. Var tredje skada i branschen är en belastningsskada. Vidare är fall från höjd den vanligaste orsaken till dödsolyckor.<sup>29</sup> Enligt Arbetsmiljölagen har byggherren det grundläggande arbetsmiljöansvaret i planerings- och projekteringsstadiet. Beroende på avtal och konsumentförhållande kan byggherren överlåta detta ansvar till en uppdragstagare. Exempelvis tar oftast entreprenören över byggherrens ansvar vid en totalentreprenad.<sup>30</sup> Arbetsgivaren har huvudansvaret för sina arbetstagare på arbetsplatsen. Arbetsgivaren ska kontinuerligt arbeta för att säkerställa en god arbetsmiljö. Målet är att undvika olyckor och skador samt eliminera risker. För att nå dit krävs det ett samarbete mellan arbetstagarna och skyddsombudet på arbetsplatsen. Skyddsombudet är arbetstagarnas representant i arbetsmiljöfrågor och har särskilda rättigheter enligt arbetsmiljölagen. Exempelvis kan denne se till att arbete avbryts vid direkt fara.<sup>31</sup> Arbetstagarna är skyldiga att följa föreskrifter och lagstiftning samt använda de skydd som tillhandahålls.

När det kommer till hur ackordslönesystemen påverkar arbetsmiljön skiljer sig uppfattningarna. Enligt BI kan ackordet inverka negativt på hälsa och säkerhet på grund av det höga arbetstempot.<sup>32</sup> En annan ersättningsform än ackord skulle minska fokus på tempo som de hävdar leder till förslitningskador, olyckor och ett ökat riskbeteende.<sup>33</sup> Inför avtalsförhandlingen 2013 presenterades en undersökning utförd av Sveriges Chefsorganisation, Ledarna. Undersökningen visade att både platschefer och skyddsombud upplever att de ständiga förhandlingarna om ackordet skapar vantrivsel och stress på arbetsplatserna. Man yrkade även på att ackordskulturen kunde leda till att enbart fysiskt starka individer känner sig välkomna i ett ackordslag.<sup>34</sup> Byggnads hävdar motsatsen. Enligt dem kan ett ökat användande av ackordet gynna arbetsmiljön.<sup>35</sup> Det är rent och städat på ackordsarbetsplatserna då arbetslagen vill vara effektiva.

<sup>29</sup> Byggnads. Arbetsmiljö. <http://www.byggnads.se/verksamhet/arbetsmiljo/> (Hämtad 2014-05-03).

<sup>30</sup> Arbetsmiljöverket. Bygg och anläggning. <http://www.av.se/teman/bygg/ansvar/> (Hämtad 2014-04-15).

<sup>31</sup> Sveriges Byggindustrier. *En säker arbetsplats 2013*, 9.

<sup>32</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 2.

<sup>33</sup> Sjömark, Staffan. Ackordslön leder till fler utslitna 2011-04-04. <http://www.byggnadsarbetaren.se>. (Hämtad 2014-05-03).

<sup>34</sup> Sveriges Byggindustrier. Sveriges Byggindustrier yrkanden avseende byggavtalet 2013, 2.

<sup>35</sup> Byggnads. Löneformer i byggbranschen. <http://byggnads.se/Verksamhet/Din-lon/Lonesystem/> (Hämtad 2014-05-03).

Rätt hjälpmedel och skydd finns i regel att tillgå på de större ackordsarbetsplatserna.<sup>36</sup>

Bo Jansson forskare i arbetsvetenskap vid Luleå universitet studerar sambandet mellan ackordslön och arbetsmiljöfrågor. Forskningen ska pågå under fyra år och inkludera 5000 personer som drabbats av arbetsskador. Resultatet ska hjälpa parterna att främja arbetsmiljön.<sup>37</sup>

*”Byggnadsarbetare anser ofta att kraven på kortare byggtider leder till ökad stress, övertidsarbete och fler olycksfall. Om det faktiskt är så vet dock ingen säkert. Det är ett stort frågetecken, som vi ska försöka räta ut, säger Bo Johansson.”*<sup>38</sup>

Arbetsmiljöverket har ingen uttalad ståndpunkt när det kommer till användandet av ackordslön. I Rapporten ”Hälssofarlig stress i byggprocessen” nämner de att både tidplanen såväl som ackordslönesystem kan bidra till ohälsosam stress i byggprocessen.<sup>39</sup>

## 2.4 Resurser

Resurser i form av material, arbetare och deras hjälpmedel kan påverkas beroende på aktuellt lönesystem. Ett byggprojekt kräver stor planering av arbetsledningen men också av ackordslaget. Vid nyproduktion används vanligtvis ackordssystem. För att projektet ska redovisa ett bra ekonomiskt resultat kräver det att man från start har goda förutsättningar. Exempel på sådana förutsättningar är produktionskalkyler, tidplaner, leveransplaner och rätt antal yrkesarbetare till rätt arbetsmoment. Då projektet använder ackordslön utgör yrkesarbetarna gemensamt ackordslaget, med en lagbas som sköter kommunikationen med arbetsledningen. Det kan liknas vid ett idrottslag där samverkan är viktigt och lagbasen fungerar som en kapten. För att ackordslagets prestationslön ska visa ett positivt resultat är det viktigt att antalet arbetare i laget stämmer överens med tidplanen och arbetsmängden, annars blir antalet timmar för stort och förtjänsten minskar. I en rapport från Arbetsmiljöverket skriver man:

*”Laget har en viktig ekonomisk funktion eftersom alla inom laget får samma lön genom ackordslaget (utom lärlingarna). Detta leder till att lagets bästa sätts i centrum och individernas betydelse tonas ned. Grupptricket får betydelse för vad individen gör eller inte gör.”*<sup>40</sup>

<sup>36</sup> Furuhall, Peter; Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>37</sup> Edling, Margareta. Sambandet mellan ackordslön och olyckor studeras 2011-04-28. <http://www.prevent.se> (Hämtad 2014-04-22).

<sup>38</sup> Edling, Margareta. Sambandet mellan ackordslön och olyckor studeras.

<sup>39</sup> Arbetsmiljöverket. *Hälssofarlig stress i byggprocessen*, Rapport 2006:11, 11.

<sup>40</sup> Arbetsmiljöverket. *Hälssofarlig stress i byggprocessen*, Rapport 2006:11, 30.

Vidare förklarar Lars-Åke Mikaelsson i boken "Bygga inför 2000-talet":

*"Understimulering på grund av brist på arbetsuppgifter kan även den i längden sänka motivationen och öka vantrivseln. Måttlig tidspress kan för de flesta individer vara stimulerande. Sambandet mellan tidspress och motivation kan leda till ökad arbetsförmåga vilket i sin tur motverkar tidspressen."*<sup>41</sup>

Byggnads menar att deltagarna i ackordslagen är motiverade och har bra sammanhållning.<sup>42</sup> BI anser att den starka lagsammanhållningen ibland gör att lagen sätter ackordsöverskottet i fokus framför projektet i sig.<sup>43</sup>

Beträffande nya material och arbetsmetoder delar sig åsikterna ännu en gång. Med branschens utveckling har man börjat använda nya byggmetoder och mer prefabricerade material än tidigare. Prefabricerade väggelement är redo att monteras vid leverans, till skillnad från en vägg som byggs upp på plats av lösvirke. Individuell skicklighet på olika arbetsmoment är positivt ur ackordets perspektiv. Vissa yrkesarbetare är duktiga på att sätta gips, andra att installera kök på kort tid. Då är det lätt att de blir kvar på just de arbetsmomenten under projektet. Nya metoder kräver en inlärningsperiod vilket kan drabba ackordets förtjänst. Byggnads menar att ackordssystemen inte hämmar införandet av nya metoder eller material. Yrkesarbetarna har inget emot att arbeta in nya metoder eller material.<sup>44</sup> De ser gärna att arbetet är effektivt. Enligt BI kan däremot ackordet leda till att man inte strävar framåt i utvecklingen i tillräcklig utsträckning på arbetsplatserna.<sup>45</sup>

## 2.5 Kvalitet

Kvalitet är svårt att mäta i byggbranschen och alla har egna uppfattningar om vad god kvalitet står för. De stora byggföretagen använder en analysmetod omnämnt "Nöjd Kund Index" för att mäta den upplevda kvaliteten för boende. Metoden har utformats av Statistiska centralbyrån och bygger på frågeformulär och statistik.<sup>46</sup>

På ett byggprojekt utförs flera kontroller och besiktningar för att säkerställa en god kvalitet och ett fackmannamässigt utförande. Exempelvis genom egenkontroller och slutbesiktningar.<sup>47</sup> Mål man kan sträva efter är noll besiktningssmärkningar eller att arbetstagaren själv

<sup>41</sup> Mikaelsson, Lars-Åke. *Bygga inför 2000-talet*. Skogs tryckeri AB. Trelleborg. 1995, 6.

<sup>42</sup> Furuhall, Peter; Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>43</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 3.

<sup>44</sup> Furuhall, Peter; Representant Byggnads Uppland. Intervju 2014-04-24.

<sup>45</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 3.

<sup>46</sup> Statistiska centralbyrån. Kund- och brukarundersökningar. <http://www.scb.se/nki> (Hämtad 2014-05-13).

<sup>47</sup> *Byggavtalet 2010*, 87.

är nöjd med sitt resultat. Med kvalitet i arbete menas det upplevda resultatet och utförandet, av vad man åstadkommer under en arbetsdag med avseende på aktuellt lönesystem. Den tradition av yrkesstolthet som länge funnits i branschen kan eventuellt påverkas av de nya byggmetoderna och synen på kvalitet.





### 3. METODIK

För att få en bra förståelse av ämnet har branschartiklar, rapporter och andra publikationer använts som litteratur. De frågor som arbetet behandlar är svåra att mäta kvantitativt.<sup>48</sup> För att samla information till rapporten och dra generella slutsatser utförs kvalitativa intervjuer med flera respondenter.<sup>49</sup> De kvalitativa intervjuerna är av semistrukturerad karaktär. Det innebär att frågor har förberetts omkring teman och flertalet av dessa frågor har öppen karaktär. Respondenten får god möjlighet att uttrycka sig och svara utifrån sitt eget perspektiv.<sup>50</sup> Enligt Steinar Kvale är den stora fördelen med kvalitativa intervjuer deras öppenhet. Det finns ingen bestämd standardteknik eller obligatoriskt antal intervjurespondenter.<sup>51</sup>

#### 3.1 Tillvägagångssätt intervjuer

I boken "Den kvalitativa forskningsintervjun" rekommenderar Kvale en metodik som inkluderar sju stadier man bör beakta vid en intervjuundersökning. De stadierna användes vid utformningen av tillvägagångssättet för intervjuerna.<sup>52</sup>

##### 3.1.1 Tematisering

Här formuleras vad som ska undersökas och till vilket syfte. Tematiseringen sker i ett tidigt stadie av arbetet. Genom diskussioner med handledare och studier av branschtidningar valdes ämnet prestationslön. Prestationslönesystemen påverkar flera aktörer med anknytning till ett byggprojekt, åsikterna är många och går ofta isär. Genom intervjuerna är syftet att undersöka vad tjänstemän och yrkesarbetare egentligen tycker om ackordet.

##### 3.1.2 Planering

Planeringsstadiet inkluderade en preliminär överblick av alla sju stadier. Problemformuleringen användes till underlag för att utforma frågor. Frågorna kategoriserades efter teman och justerades till respektive yrkeskategori tjänstemän och yrkesarbetare. Enligt Kvale bör antalet respondenter i en intervjustudie ligga på  $15 \pm 10$  beroende på tid

---

<sup>48</sup> Sveriges Byggindustrier. *Vad kostar ackorden 2008*, 3.

<sup>49</sup> Krag Jacobsen, Jan. *Intervju: Konsten att lyssna och fråga*. Studentlitteratur AB. Lund. 1993, 18.

<sup>50</sup> Krag Jacobsen, Jan. *Intervju: Konsten att lyssna och fråga*, 100.

<sup>51</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur AB. Lund. 1997, 82, 84, 85.

<sup>52</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 82, 84, 85.

och resurser.<sup>53</sup> I arbetet ansågs det att 16 personer, åtta stycken i respektive yrkeskategori var ett tillräckligt antal. För att involverade medarbetare i olika projekt ska få framföra sina åsikter utförs platsbesök på fyra olika projekt.

### 3.1.3 Intervju

Före platsbesök på projekten fick alla respondenter ett meddelande med information om undersökningen och bifogade frågor. Under platsbesöken vid respektive projekt utfördes intervjuerna, de tog cirka 15-30 minuter var. Vid varje intervju deltog 1-2 respondenter och båda rapportförfattarna. Respondenterna svarade utförligt på frågorna. Mobiltelefonens diktafon användes för att spela in svaren på frågorna. För att komplettera ljudinspelningen noterades nyckelord på anteckningsblock.

### 3.1.4 Utskrift

Efter avslutade intervjuer transkriberades ljudfilerna till skrift. Arbetet med utskrifterna skedde för att underlätta en senare jämförelse. Intervjumallarna som återfinns i bilagorna fylldes i och markerades med respondent respektive projekt.

### 3.1.5 Analys

Utskrifterna sorterades och kategoriserades efter yrkeskategorier för att möjliggöra analysen.<sup>54</sup> Svaren kategoriserades efter teman och rubriker. Vald analysmetod är meningskoncentrering och tolkning.<sup>55</sup> Meningskoncentrering innebär att långa svar pressas samman i kortare uttalanden där det väsentliga omformuleras i några få ord. Tolkningen av de kategoriserade svaren och meningskoncentreringen leder till två sammanfattningar, en för respektive yrkeskategori. Till sammanfattningarna inkluderades noteringarna från anteckningsblocken. Uppprepningar och överflödigt material skrevs inte ut, utan enbart det som var relevant med avseende på syftet.<sup>56</sup>

### 3.1.6 Verifiering

Kvale menar att: *"läsaren av en intervjundersökning är beroende av forskarens urval och kontextualisering av intervjuttalandena"*.<sup>57</sup> För att säkerställa analysens kvalitet nämner han två metoder. Den första metoden är att använda flera uttolkare för att bedöma hur det egna

<sup>53</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 82, 84, 85.

<sup>54</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 174.

<sup>55</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 175.

<sup>56</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 176.

<sup>57</sup> Kvale, Steinar. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 188.

perspektivet påverkar resultatet. De två författarna till denna studie kompletterar varandra som uttolkare av intervjuaren. Metod nummer två är *"Förklaring av tillvägagångssättet"*. Detta görs genom att intervjufrågorna presenteras i bilagorna samt genom redogörelse för tillvägagångssättet i metodkapitlet.

### 3.1.7 Rapportering

Det insamlade resultatet redovisas i kapitel 4. Därefter följer analys och diskussion av resultatet.

## 3.2 Utformning av intervjufrågor

Frågorna har utformats efter de teman som ämnas undersökas i studien. Temana delar upp frågorna i huvudrubrikerna:

- Prestationssystemen i allmänhet
- Arbetsmiljö
- Resurser
- Kvalitet

Syftet är att ta fram information om hur medarbetare inom olika yrkeskategorier upplever att ackordet påverkar ett projekt. Alla frågor återfinns i bilagorna. För att samla in ett brett underlag intervjuades både tjänstemän och yrkesarbetare. Frågorna skiljer sig åt en aning beroende på vilken yrkeskategori de är riktade till. Tjänstemännen arbetar inte på ackord men deras vardagliga arbetsuppgifter påverkas av systemet. Yrkesarbetarna bidrar med information genom att det är deras aktuella lönesystem och de besitter praktiska erfarenheter.

## 3.4 Urval och avgränsningar vid intervjuerna

Intervjuerna har utförts på fyra stycken arbetsplatser som hänvisats till av undersökningens handledare. Ackord används på tre av de fyra arbetsplatserna. Den fjärde arbetsplatsen brukar tidlön och yrkesarbetarna som intervjuades hade tidigare erfarenheter av ackordsarbete. Det geografiska läget är Uppsala Län. Urvalet av respondenter är åtta stycken tjänstemän och sju stycken yrkesarbetare verksamma på företagen. Antalet respondenter ändrades på ett projekt då tidspressen ej tillät yrkesarbetarna att delta. I den aktuella studien har respondenternas ålder, kön eller liknande bakgrund bortsetts.

### **3.5 Etiska aspekter vid intervjuerna**

Alla respondenter informerades om syftet med intervjun samt att de kommer att vara anonyma. Tillvägagångssättet klargjordes vid intervjustart samt avsikten att sammanfatta ett resultat av alla utförda intervjuer. Respondenterna informerades om att ingen ordagrann transkribering av enskild intervju bifogas i den färdiga rapporten, men att vissa viktiga citat kan användas.

## 4. RESULTAT

I Intervjuerna deltog totalt sju yrkesarbetare och åtta tjänstemän fördelat på fyra arbetsplatser. Prestationslön benämns ofta som ackord på byggarbetsplatserna.

### 4.1 Yrkesarbetare

Den allmänna inställningen bland yrkesarbetarna är att samtliga utom två är positiva till ackordet. Genomgående beror det på att det finns ett incitament eller s.k. morot att jobba efter. Lönen kan påverkas beroende på hur bra och effektivt man jobbar. Den ena arbetaren som uttryckte sig mindre positivt till ackord anser att arbetet blir bättre utfört med tidlön och att det är värdefullt med en jämn lön varje månad, vilket leder till en trygghet och att lättare kunna planera sin ekonomi. Dock driver ackordet även upp tidlönerna. Den andra tyckte att det finns mycket negativt förknippat med systemet, såsom arbetsmiljö. Nedan följer ett citat som illustrerar detta.

*"Det beror lite på vilka gäng det är. Förr var man mer sammansvetsade. Idag plockas man ihop och det kan bli lite hur som helst".*

De flesta respondenterna har arbetat på projekt med båda löneformerna. Engagemang och viljan att komma framåt anses vara högre på ett ackordsprojekt. Ibland kan det enligt en respondent bli att arbetarna får ett för stort ego eller ett tunnelseende för sin egen vinning och inte tänker på projektets helhet.

Planering av leveranser och delmoment som leder till att rätt material och hjälpmedel finns tillgängligt är också viktigt för att laget ska kunna arbeta effektivt och producera. En respondent uttrycker detta på följande sätt:

*"Man blir mer sammansvetsade i ett ackordslag och alla jobbar åt samma håll. Vid tidlön känns det som att 'kommer inte leveransen nu får vi väl ta det imorgon' i större utsträckning".*

Projektens omfattning, storlek och arbetsledning har betydelse för hur väl ackordet fungerar, påpekar en annan.

*"För att ackordet ska fungera kräver det att allt ska gå bra från start. Inga förskjutningar eller annat strul".*

På frågan om ackordslönesystemen eventuellt kan hämma införandet av nya arbetsmetoder eller rutiner svarar många att det snarare är tvärtom. Som ackordsarbetare vill man arbeta så effektivt och smidigt som möjligt. För äldre kan det dock bli så att de alltid byggt på ett speciellt sätt och är konservativa inför nya arbetsmetoder.

#### 4.1.1 Arbetsmiljö

Samtliga respondenter utom en upplever att ackordet bidrar till en högre produktivitet än tidlön, dock i olika utsträckning. Hur man upplever ackordet är även en fråga om individen själv och vilka hjälpmedel som finns att tillgå på arbetsplatsen. Vissa jobbar och sliter medan andra kan stå och diskutera fritidsintressen en längre tid. Sådant är varken rättvist för laget eller arbetsgivaren uttrycker en respondent. Arbetstagaren som ansåg att det inte var någon märkbar skillnad förklarade att på tidlöneprojekt kan de sätta in mer folk om det behövs. I ett ackordslag vill man däremot inte ta in fler personer för då kan förtjänsten gå ned. Tar individen på sig för mycket arbete kan det leda till stress eller prestationskrav men det är inget de tillfrågade påverkas av med tanke på ackordet. Det kan istället bero på planeringen av leveranser, klimatet eller den satta tidplanen. Vidare säger en annan respondent att positiv stress kan finnas med i bilden ibland, till exempel att man jobbar på och hinner med ett visst moment innan arbetsdagen är slut.

*"Det är roligare att jobba med lite press på sig än att bara gå runt och säcka".*

Att olika individer i ett arbetslag, såsom lärlingar och äldre åsidosätts på grund av ackordet, anser flertalet stämmer. Yrkesarbetarna anser att just lärlingarna får ta mycket "stryk" av ackordet. Trots att de får en viss procent av förtjänsten kan de sinka laget. Därför kan det lätt bli att de hamnar på enklare moment och får dålig utbildningsvariation. En av respondenterna menar att det är någonting denne ser, fast ingen pratar om det. Två andra går istället in på att laget behöver en mix och att det är upp till lagbasen att se till att lärlingar får testa på olika moment. Äldre och rutinerade arbetare behöver inte sinka, utan de har erfarenheten och jobbar smart säger en av dem.

*"Man ser vilka som är lite mer drivna och sätter dem på vissa jobb. De som inte riktigt hänger med får kanske gå och isolera".*

Uppfattningen om rotation och variation i arbetsuppgifterna beror av vilken typ av projekt det är och inte bara på grund av löneformen. På

större projekt är det mer förekommande att yrkesarbetarna fastnar på ett visst moment en längre tid. En arbetare tror att man ledsnar förr eller senare oberoende av vilket moment som utförs. Just gipsning och installation av kök tar många upp som sådana specialområden. Det framgår också att vissa individer på arbetsplatserna trivs med att jobba med ett visst moment för att de behärskar det och allt rullar på.

*"Är man inkörd på något och kör på ackord så fortsätter man med det. Det går snabbast så".*

När det gäller hur kommunikationen påverkas mellan arbetsledningen och ackordslaget anser fem av de sju respondenterna att det är mer förknippat med arbetsledningen och lagbasen. Oavsett lönesystem är det viktigt att kommunikationen fungerar. Det framgår av en respondent att starka platschefer och arbetsledare kan vara ett hinder för yngre lagbasar, då deras åsikter eller vilja kan åsidosättas. En annan arbetare anser att det kan bli problem och tjafs vid sena eller uteblivna leveranser eftersom laget hela tiden vill framåt på ackord.

Att arbeta med prestationslön leder till en ökad risk för arbetsplatsolyckor och andra tillbud, anser drygt hälften av arbetarna.

*"Vi är mänskliga varelser och vi gör det så lätt som möjligt för oss. Vi gör det ännu lättare för oss när det är ackord istället för tidlön".*

Genomgående tycker yrkesarbetarna även att det är upp till individen själv att ta ansvar för arbetsmiljön och förebygga olyckor. God planering och arbetsberedningar hjälper till att motverka problem. Hur lönesystemen påverkar till exempel städning och renhållning av projekten beror mycket på individen och arbetslaget. En respondent tror att det fungerar bättre om man inte har ett ackord fullt ut. Med ackordet vill arbetslaget bara framåt och städningen hålls inte efter utan man kör en storstädning i slutet.

Det förekommer även att ergonomin försummas. Korrekta lyft och rätt hjälpmedel kan åsidosättas på grund av att till exempel kranen är upptagen eller att man inte orkar hämta bärhjälp. På de större ackordsprojekten finns ofta de hjälpmedel som behövs så det brukar inte vara några problem. Yrkesarbetarna anser att ergonomin inte påverkas i någon större roll beroende på lönesystem. Det är upp till individen själv att tänka efter.

#### 4.1.2 Kvalitet och resurser

Att det skulle förekomma mer materialspill på ett ackordsprojekt är något som samtliga anser inte stämmer. Det beror snarare på hur ledningen har skött mängdningen. En av arbetarna uttrycker att denne inte tänkt på spillet i relation till lönesystemen men att det eventuellt kan förekomma. En annan tror att det är mindre spill med prestationslön än tidlön eftersom mängden bör vara så exakt som möjligt för att slippa bära tillbaka det som inte använts.

Vid prestationslön anser fyra av de sju arbetarna att det är viktigt med en bra planering av arbetsplatsen och yrkesgruppernas samordning, eftersom ingenting får gå fel med avseende på leveranser eller att yrkesgrupper är i vägen för varandra osv. Man vill gärna göra klart det pågående arbetsmomentet vid ackord för att kunna gå vidare. Vid tidlön kan det generellt bli att man går tillbaka och gör klart senare, tror en arbetare. Två av arbetarna tror dock inte det har någon betydelse vilket lönesystem som är aktuellt.

Angående kvaliteten på utfört arbete är majoriteten tveksam till om ackordet har negativ inverkan. Respondenterna anser att det är hårda besiktningskrav nu och att det blir s.k. backjobb utan ersättning om det är dåligt utfört. Förloras engagemanget som ackordet skapar kan kvaliteten sjunka eftersom ingen kanske kommer bry sig. En arbetare tror till exempel att fukt kan vara ett problem, att man chansar lite mer på grund av ackordet och kanske ställer in en avfuktare för att få det torrt innan någonting byggs igen. Respondenterna tycker inte heller att det är ett för stort fokus på kvantitet. En arbetare säger dock att det förekommer forcering för att tjäna den extra pengan.

*"Sätter du ett kök snabbt, men det är 50 besiktningsanmärkningar, tar det givetvis längre tid. Du sparar tid genom att göra fina jobb".*

Nya byggmetoder och prefabriceringar har påverkat arbetarna vad gäller yrkesstoltheten. Några anser att hantverket är på väg bort. Idag ser de sig snarare som montörer. Att fuska sig fram leder inte till någon yrkesstolthet.

Genomgående vill samtliga ha kvar någon typ av ackord i framtiden som gör att de kan påverka sin lön efter arbetsinsats. Yrket är tufft och arbetet fortsätter även om klimatet knappt tillåter det. Det måste därför finnas någon motivation. En respondent och menar på att det finns andra saker att värdesätta. Man kanske kan tjäna lite mindre men med mer vikt på arbetsmiljö, friskvård eller fritid. Det är dock en arbetare



som ställer sig tveksam till om kroppen kommer orka jobba på ackord hela yrkeslivet och tror att tidlön är något för de äldre. En annan säger att om branschen vill få in motiverade ungdomar och få dem att stanna måste det också finnas möjlighet att utvecklas. Det är optimalt att arbeta på ackord runt 30-årsåldern fortsätter denne.

*"Det enda kapitalet en fattig har kvar är kroppen. Då gäller det att tänka på friskvård".*

## 4.2 Tjänstemän

Tre av respondenterna som deltar i tjänstemannagruppen är emot prestationslönesystemen. Fyra stycken anser att det både finns för- och nackdelar. En tycker slutligen att det är bra men att det finns brister. Genomgående är alla för att man i branschen behåller något slags incitament. Tjänstemännen menar att det är viktigt att behålla någon motivationsfaktor då hantverkaryrket kan vara tungt och slitsamt. Bland respondenterna har de flesta stor erfarenhet av ackordsbaserade projekt samt har varit involverade i något tidlöneprojekt. Vissa har tidigare varit yrkesarbetare.

*"Att gå på fast lön. Nej det tror jag inte på, då tappar man drivet framåt. Även om man kan tycka att det inte bara är pengar som driver en framåt så är det en stor del faktiskt".*

Flera av tjänstemännen anser att om yrkesarbetarna gör ett bra jobb så ska de självklart ha betalt för det. Det ska märkas i plånboken om projektet går bra. Det är risk att det annars blir "skyddad verkstad" och ett lägre tempo om incitament saknas.

*"Någon typ av bonussystem där man känner att gör vi det här riktigt bra så syns det även i lönekuvertet. Även om jag går fram och säger bra gjort men det inte syns på lönen, då känns det inte lika mycket".*

En del av problematiken som respondenterna ser med dagens lönesystem är framförallt kopplat till antalet avstämningar och förhandlingar. Flertalet säger att de regelbundet avsätter tid inför förhandlingar, avstämningar och annat administrativt som tillkommer med ackordssystemen. När avstämningarna gått mindre smidigt påverkar det stämningen. För övrigt uppstår mycket diskussioner omkring vad som ingår i ackordet och vad arbetslaget har rätt till. Vidare påtalar en respondent att det även kräver mycket tid av lagbasen.

Flertalet anser att prestationslönesystemen skapar en uppdelning på arbetsplatsen. Det blir "vi och de" mellan arbetsledningen och arbetslaget. Vissa upplever ibland att arbetslagen har ett tunnelseende på grund av ackordet och missar projektets helhet. Två av respondenterna anser att det leder till för mycket stress.

När det kommer till införandet av nya metoder eller material säger fem av respondenterna att ackordet kan hämma. De tror att flera av yrkesarbetarna vill arbeta som de är vana vid för att undvika inkörningstiden. Tre personer tror att det kan fungera både positivt och negativt. Sparar arbetslaget tid använder de gärna nya metoder eller material, är det tvärtom så vill man inte prova den nya metoden. En av respondenterna har bara möts av positiv inställning till införandet av nya lösningar.

#### 4.2.1 Arbetsmiljö

Flertalet av de intervjuade menar att det är tydliga skillnader i arbetstempo på ett ackordsprojekt jämfört med ett tidlöneprojekt. Det förstnämnda går i regel fortare fram. Tre anser att skillnaderna inte är stora men att det kan förekomma. Flera nämner att mycket av arbetstempot beror den individuella inställningen.

*"En del förespråkar att man jobbar så mycket snabbare med ackord, men det beror helt på personerna i fråga och om de vill prestera".*

Sex av respondenterna anser att risken för arbetsplatsolyckor och tillbud kan öka på grund av ackordet. Anledningen till det är stress och att yrkesarbetarna inte vill lägga ned tid på något som inte är absolut nödvändigt. Två uttrycker att det handlar om annat än ackord, exempelvis förebyggande riskarbete, planering och vad som tolereras från ledning och arbetslag. En person understryker att större företag har ett inarbetat arbetsmiljötank och arbetsberedningar, följs de så minskar riskerna.

*"Ja så är det väl, det blir lite genvägar. Man försöker ta en enklare lösning. De tänker; varför ska vi sätta upp skyddsräcken här? Vi ska ju ändå hit imorgon och sätta upp en vägg".*

Rotation och variation i arbetsuppgifterna är otillräcklig i dagsläget enligt fyra respondenter. Två stycken menar att variationen är tillräcklig. Ackordet bygger på att samma moment utförs snabbt och effektivt. Mycket beror även på individen. Vissa yrkesarbetare gillar att utföra ett visst moment för att de känner sig trygga med det. Två anser

att rotationen är alldeles för liten och att det kan anknytas till ackordsarbete. Det premieras att bli snabb på ett arbetsmoment och fortsätta att utföra det. Flertalet av de större momenten gör det komplicerat att nå god rotation. Med avseende på individuella behov så som äldre och lärlingar, anser merparten av respondenterna att de inte åsidosätts eller påverkas särskilt på grund av ackordet. Lärlingar har ett visst procentuellt uttag och tjänstemännen menar att det är viktigt att de får prova på alla moment. En av respondenterna uttrycker att branschen borde ta till vara på de äldres erfarenhet bättre.

Att ackordet gör intryck på arbetsplatsens kommunikation är alla överens om. Det kan visa sig i både positiv och negativ bemärkelse. Ett positivt exempel är att arbetslaget är aktivt och uttrycker klart och tydligt om de behöver mer material eller om ett problem uppstått. När kommunikationen påverkar arbetsplatsen negativt handlar det om vilka moment som ingår eller om tvister vid avstämningar. Alla respondenter i tjänstemannakategorin har upplevt konflikter som de kan relatera till ackordet. Det handlar om hur mätningen eller avstämningen gått. Det är känsligt och det märks ofta under kommande vecka. En av respondenterna uttrycker att man verkligen borde undersöka om de anställda vill ha kvar ackordet med avseende på hur mycket det påverkar arbetsmiljön och arbetsplatsens stämning.

*"Ja, det är klart att det blir det. På förra projektet var två avstämningar riktigt dåliga och då var det inte kul att gå till jobbet. Den senare var dock riktigt bra och då blir alla jätteglada. Alla vill ju tjäna pengar, så är det".*

#### 4.2.2 Kvalitet och resurser

Materialspill förekommer inte i större utsträckning på ackordsbaserade projekt enligt fem av respondenterna. Spill handlar oftare om korrekt mängdning av material samt olika individers inställning. Vissa tar bättre till vara på materialet. Tre stycken menar att det kan förekomma mer spill. Det ska gå fort och man är inte lika noggrann med materialåtgången. Samordningen med underentreprenörer på projektet kan försvåras med avseende på ackord enligt hälften av tjänstemännen. Det blir mer att yrkesgrupperna ser efter sitt eget ackord. De andra menar att mycket av samordningen beror mer på tidplanen. En respondent tycker att denne upplevt ett ökat samarbete mellan yrkesgrupperna.

*"Samordningen påverkas nog i högsta grad. De flesta yrkesgrupper har ju ackord och alla vill ju få ett så bra ackord som möjligt. Då är det viktigt att*

*planeringen är bra och den kan vara svår att få till perfekt. Lite tunnelseende, man tänker på sig själv och inte projektet som helhet”.*

Respondenterna upplever inte att det blir ett för stort fokus på att forcera fram kvantiteter på grund av ackorden. Framdriften styrs av framtagna tidplaner. Projektets kvalitet kan dock påverkas av att arbetet utförs på ackord, enligt hälften av respondenterna. Fokus ligger på att komma framåt, men samtidigt tillåts inte att kvaliteten blir lidande. Det finns kontrollplaner och egenkontroller som utförs regelbundet. Slarvas det blir det backjobb som får åtgärdas utan ersättning, vilket är negativt för ackordet. Flera menar att det beror mycket på individen. Vissa är mer noggranna än andra. Vidare anser alla att kvaliteten är god överlag i branschen och en av respondenterna menar att ackordet gynnar kvaliteten då arbetsmomenten utförs rätt från start.

*”Ja, det som jag tycker är negativt med ackordet är just ur kvalitetssynpunkt i vissa avseenden. Sen beror det ju på individen med. Vad man vill lämna för produkt efter sig. Tiden styr. Dåligt jobb blir backjobb och då sjunker ju förtjänsten”.*

Alla är överens om att yrkes stoltheten alltid finns där hos yrkesarbetarna oavsett lönesystem. Vissa kanske har en starkare känsla av den. Dagens metoder med mer montering av prefabricering och mindre av det gamla ”finliret” kan spela in på yrkes stoltheten.

*”Yrkes stoltheten påverkas inte av lönen, den sitter i ryggmärgen ändå. Killarna vill inte släppa något som inte är snyggt och bra”.*

*”Den finns nog alltid där, även om man står och svär över jobbet ibland”.*

Inför framtiden menar flera av respondenterna att löneformen i projekten bör bestå av en fast del och en rörlig del. Den rörliga delen kan bestå av någon slags bonus eller förutbestämda parametrar. Alla vill behålla någon slags s.k. morot eller incitament. Flera respondenter uttrycker att moroten leder till lite extra engagemang på arbetsplatsen. Några förslag på parametrar är arbetsmiljö, låg andel eller noll besiktningsanmärkningar, tid och ekonomi kopplade till projektet. Uppfylls dessa parametrar får laget betalt därefter. Ett annat förslag är eventuellt någon bonus i form av en procentsats. Den kan betalas ut beroende på hur lång tid medarbetaren varit involverad i projektet och hur bra projektet gått. Hälften av tjänstemännen säger att man bör prova att ha en gemensam bonus eller ett incitament på projekten. En respondent menar att huvudentreprenören även borde involvera

underentreprenörer i samma bonus. Det skulle gynna samarbetet. Hur förändringarna och införandet av detta skulle fungera är en svår fråga, dock borde det vara möjligt att lösa. Alla medarbetare som är anställda på samma företag har ett gemensamt mål.

*"Någon typ av prestation eller bonussystem bör man bevara i den här branschen. Det skulle kunna vara att helheten jobbar mot ett mål. Kanske hela organisationen från arbetschefen och nedåt, att vi har ett gemensamt mål vi ska klara".*

### 4.3 Sammanställning och analys av intervjuer

I analysen beskrivs märkbara likheter och olikheter mellan yrkesgrupperna. Nedan understryks vad merparten av respondenterna uttryckt i intervjuerna. I de fall en enstaka respondent har haft en avvikande mening tas det upp i efterföljande diskussion.

#### 4.3.1 Likheter

- Båda yrkesgrupperna är genomgående positiva till någon form av incitament i branschen eftersom det leder till god produktivitet och engagemang. Vad incitamentet ska innefatta råder det delade uppfattningar om.
- Flertalet tjänstemän och några yrkesarbetare anser att det blir en fördelning "vi och de" på grund av prestationslönesystemen.
- Skillnader i arbetstempo uppstår på grund av aktuellt lönesystem. En allmän uppfattning är att det råder högre produktivitet vid prestationslön. Det är även upp till individen och dennes inställning att vilja prestera.
- Materialspill anses vara mer beroende av mängdningen och planeringen av projektet än av aktuellt lönesystem.
- Risken för arbetsplatsolyckor och tillbud beror mycket på individen. Drygt hälften av de båda yrkeskategorierna anser att ett ökat riskbeteende kan kopplas till prestationslön.
- Ett för stort fokus på kvantitet på grund av prestationslön upplevs inte på arbetsplatserna. Istället handlar det om projektets tidplan.

- Kvaliteten på utfört arbete påverkas inte av lönesystemet eftersom egenkontroller och besiktningar utförs. Det är snarare individbaserat men överlag är alla måna om att hålla en god standard på projekten.

#### 4.3.2 Olikheter

- Yrkesarbetarna vill ha kvar prestationslöneformen, då de kan påverka sin egen lön. Tjänstemännen är öppna för andra löneformer eftersom de påverkas negativt av de återkommande avstämningarna och förhandlingarna. Det blir även mycket diskussioner om vad som ingår i prestationsunderlaget.
- Tjänstemännen menar att det kan uppstå ett så kallat tunnelseende bland yrkesarbetarna och att de ibland missar projektets helhet.
- Yrkesarbetarna tror att prestationslön kan gynna införandet av nya byggmetoder och material. De flesta tjänstemännen tror istället att det hämmar. Det handlar om möjligheten att vinna tid på den nya metoden eller materialet.
- Med avseende på åsidosättning av individuella behov anser yrkesarbetarna i större utsträckning att detta förekommer, men det diskuteras sällan ute på arbetsplatsen.
- Rotation och variation i arbetsuppgifterna är bristfällig anser merparten av tjänstemännen. Yrkesarbetarna anser istället att detta beror på projektets storlek eftersom arbetsmomenten är längre på de större projekten.
- Enligt yrkesarbetarna handlar arbetsplatsens kommunikation om hur väl fungerande arbetsledningen och lagbasen är. Tjänstemännen menar att det finns en direkt koppling till lönesystemen. Det kan vara både positivt och negativt.
- Yrkesarbetarna tror att samordningen med andra yrkesgrupper och underentreprenörer påverkas mer av själva planeringen av arbetsplatsen. Tjänstemännen tror att det anknyter mer till löneformen och att yrkesarbetarna ser efter sitt eget intresse.

## 5. DISKUSSION

Lönefrågan är mycket komplex och innefattar stora konsekvensområden. I princip all litteratur vi tagit del av har varit färgad på ett eller annat sätt på grund av olika parterers intresse. Det är självklart att man tar upp sitt eget intresse i beaktning vid debatter och publikationer. Vi har försökt att vara så neutrala i frågan som möjligt och valt ut relevant och inte allt för vinklat material till studien.

Sett till de deltagande respondenterna har frågorna besvarats generellt utifrån deras yrkestillhörighet och personliga erfarenhet. Den allmänna uppfattningen är att tjänstemännen besvarar frågorna ur ett helhetsperspektiv med avseende på projekten. Yrkesarbetarna svarar istället utifrån ett perspektiv som berör deras dagliga uppgifter.

Det finns ett stort intresse bland de intervjuade medarbetarna att behålla någon typ av incitament inkluderat i löneformen. I relation till andra branscher verkar kravet på ett incitament eller s.k. morot som många uttrycker det, vara starkt förankrat i just byggbranschen. Varför det är så tror vi beror på de tuffa arbetsvillkoren samt traditionen av ackordsarbetet sedan 1900-talet. Samtidigt finns det en stark vilja från Byggnads att behålla prestationssystemen. Just prestationssystemen leder till ett ökat arbetstempo ute på arbetsplatserna enligt de tillfrågade. Det är ett annat "driv" och engagemang jämfört med en arbetsplats med tidlön. Motivation och viljan att prestera är dock högst personlig. Vissa behöver mer motivation än andra och där är pengar vanligtvis en faktor. Mycket av detta kan ligga till grund för att de flesta yrkesarbetarna väljer prestationslön före tidlön. Att den fasta tidlönen ger en ökad trygghet och gör det enklare att kunna planera sin ekonomi verkar inte övertyga de tillfrågade. Vi ställer oss dock tveksamma till att det just är dagens system med mätningar och avstämningar man vill behålla, då bara fåtalet yrkesarbetare säger det ordagrant. Vad löneformen kallas spelar mindre roll. I slutändan handlar det om att få bra betalt för ett krävande arbete.

Det är uppenbart att det kan bli problem med uppdelningar på grund av prestationslönesystemen och deras avstämningar. Fokus på att sköta det dagliga arbetet för tjänstemännen i projektet kan påverkas negativt. Vi får intrycket att det belastar arbetsledningen samt ökar kraven genom extra administrativt arbete, krav på material, hjälpmedel och diskussioner om vad som ingår i underlaget. Prestationslönesystemen är komplexa och vårt intryck är att kunskapen är bristfällig hos en del

av respondenterna. Vidare kan mindre erfarna arbetsledare eventuellt påverkas genom påtryckningar från lagbas och arbetslag vad gäller till exempel beställningar av material utöver det som är mängdat.

Det tunnelseende vissa tjänstemän upplever på arbetsplatserna kopplar vi direkt till ackordet. Då yrkesarbetarna eftersträvar hög produktivitet för att nå det ekonomiska överskottet leder det till att man ser till sitt eget intresse framför helheten.

Resultatet utifrån intervjuerna framhäver att prestationslönesystemen kan ha både positiv och negativ inverkan. Vid införandet av nya arbetsmetoder eller material anser vi att det inte finns någon problematik förutsatt att arbetslaget inte förlorar tid. En ny arbetsmetod skulle dock kunna gynna ackordslaget men istället bli kostsam för själva projektet. Ett exempel kan vara att en yrkesarbetare kräver en skylift istället för en ställning till ett visst moment. Kommunikationen och samordningen med underentreprenörer på arbetsplatsen fungerar på ett liknande sätt. Då projektets förutsättningar är bra och produktionen håller tidplanen har yrkesarbetarna upplevt ett ökat samarbete med underentreprenörerna. Vissa av tjänstemännen uttryckte att kommunikationen med arbetslaget är bättre när man jobbar med någon slags prestationslön, eftersom det då finns en annan tydlighet gällande material och liknande. Vidare kan det verka i motsatt riktning om en avstämning varit mindre lyckosam. Det kan då leda till att stämningen på arbetsplatsen blir sämre. Värt att notera är att många av yrkesarbetarna anser att kommunikationen beror på lagbasen och arbetsledningen. Tjänstemännen anser istället att löneformen påverkar det i större utsträckning. Varför en skillnad råder tror vi beror på tjafset om avstämningarna som tjänstemännen upplever. Det är svårt att avgöra säkert om ett ekonomiskt incitament är den enda eller rätta vägen att gå för att nå god kommunikation och samordning.

Beträffande risken för arbetsplatsolyckor och tillbud vill vi betona att respondenter ur båda yrkesgrupperna medger att prestationslönesystemen kan öka riskbeteendet. Ett högt tempo borde medföra en ökad risk för olyckor. Självklart beror mycket på individen och riskbeteenden på en arbetsplats måste alltid minimeras. Med avseende på resultatet har vi svårt att ta till oss Byggnads ståndpunkt om att olika former av ackord gynnar säkerheten och arbetsmiljön. Nollvisionen är gemensam och det gäller att parter talar klarspråk.

Rotation och variation av arbetsmoment är av stor vikt inom byggbranschen. Målet är att undvika alltför statiska arbetsuppgifter under lång tid, vilka kan leda till förslitningsskador. Utförs samma



moment under för lång tid försvinner även motivationen och det kan leda till att projektet i sin tur påverkas negativt. Vi anser därför att det är positivt att företagen arbetar för att uppmuntra rotationen. Rotationen kan dock påverka ackordsförtjänsten negativt, då en mindre erfaren arbetare utför ett nytt moment och således sänker effektiviteten. Här är det viktigt att alla besitter en bred yrkeskunskap så att man inte ser rotationen som ett hinder. För att tillgodose yrkeskunskapen är det viktigt att lärlingar får prova på och vara delaktiga i alla arbetsmoment. I undersökningen framkommer det dock att man tyvärr åsidosätter lärlingar ibland på grund av att de kan sinka ackordslaget. En yrkesarbetare påpekade att det är synligt på arbetsplatserna men att det inte diskuteras. Det verkar helt klart vara ett problem med prestationssystemen. Lärlingarna ska ju representera branschen i framtiden. Ett förslag skulle kunna vara att ta tillvara på kunskapen hos de äldre för att kompetensutveckla lärlingar och de mindre erfarna medarbetarna.

Att kvaliteten inte påverkas av löneformen enligt resultatet ser vi som positivt. Ett ambitiöst kvalitetstänk finns hos alla respondenter. Under litteraturstudien uttryckte parter spridda åsikter angående kvalitet. Vi anser att det är orimligt att uttala sig i den frågan rörande en hel bransch. Dagens byggmetoder, egenkontroller och besiktningar leder till att den färdiga produkten i regel har god kvalitet. Med det i åtanke förväntade vi oss att fler av yrkesarbetarna hade uttryckt att yrkesstoltheten fortfarande är stark i branschen. Vissa av dem menade att den är lite på väg bort och att man istället börjar känna sig som en montör. Vi har förstått att detta stämmer och sker i takt med att byggtiderna hela tiden blir kortare och prefabricerade byggnadsdelar blir vanligare. Det s.k. finliret och byggandet med lösvirke är på väg bort och de duktiga hantverkarna kan tyckas förlora sin yrkesstolthet. Många av tjänstemännen anser att yrkesstoltheten är stark på arbetsplatserna och att den inte har att göra med aktuellt lönesystem. Frågan om yrkesstoltheten är väldigt personlig och eventuellt kände sig inte alla yrkesarbetare bekväma nog att svara helhjärtat i intervjusituationen.

Flertalet gånger har respondenterna återkommit vid olika frågor till individens betydelse och inställning. Vi har efter sammanställning och analys insett att den individuella inställningen är av större vikt än förväntat. Beträffande frågor som berör kommunikation, arbetsmiljö, kvalitet och arbetstempo har det varit extra tydligt. Vi tror att individens inställning har en tendens att "smitta av sig" på arbetsplatsen. Det är svårt att säga i vilken utsträckning man kan påverka individens inställning och motivation. Som sagt spelar

ekonomiska faktorer in men även kanske andra faktorer såsom uppmuntran, beröm samt det personliga välmåendet.

Inför framtiden har tjänstemännen uttryckt att man är öppen för nya lösningar istället för de prestationslönesystemen som används idag. Förslag som tagits upp är någon form av gemensamt incitament på projekten. Det skulle kunna bestå av parametrar som kopplas till arbetsmiljö, noll besiktningsanmärkningar, ifyllda egenkontroller, städning osv. Alternativt kan det även vara någon form av procentuell bonus som fördelas bland medarbetarna vid vinstgivande projekt. Våra intryck av förslagen är positiva eftersom de är tidsenliga och borde kunna påverka både projekten och medarbetarna positivt. Beroende på upplägg skulle antalet avstämningar kunna förminskas och ett ökat samarbete kan uppstå. Vissa företag använder sig redan idag av parametersystem och uppfattningen är att det verkar fungera bra. En intressant åsikt uttryckt av en yrkesarbetare är att denne saknar friskvård och flextid. På dagens arbetsplatser kan det vara problematiskt att införa flextid eftersom planeringen kompliceras ytterligare. Angående friskvård kan det fungera genom att främja yrkesarbetarnas hälsa och på så sätt leda till att de kan arbeta till pension.

Även om ett incitament utgör en liten del av lönen så är den viktig att bevara. Vi tror att för yrkesarbetare behövs något som är stimulerande och fungerar motivationshöjande. Eventuellt bör parter inför framtida förändringar ta större hänsyn till yrkesarbetarnas erfarenhet. I dagsläget får en yrkesarbetare som nyligen slutfört lärlingstiden samma lön som en med 30 års erfarenhet. Vi ställer oss frågande till om det är rättvist och förstår dem som menar att man inte värdesätter erfarenhet i branschen. Med avseende på det kanske en procentuell ökning av lönen per år skulle kunna spegla erfarenheten bättre. Det är dock en svår uppgift att introducera nya lönesystem. Parter måste samsas och hitta ett bra förhållningssätt beträffande lönefrågan för att kunna säkerställa en sund och säker byggbransch där medarbetarna trivs och har möjlighet att vara verksamma under ett helt yrkesliv.

## 6. SLUTSATSER

Vi anser att arbetets syfte och mål är uppfyllt. Då resultatet är en sammanställning av 15 intervjuer fördelat på fyra projekt har det genererat tillräckligt material för jämförelse, analys och diskussion. Innan intervjuerna påbörjades, diskuterades ämnet och möjliga utfall. Den personliga uppfattningen i det tidiga stadiet var bland annat att större delen av tjänstemännen skulle ha en negativ inställning till ett incitament och att yrkesarbetarna skulle vara mer positiva till tidlön, vilket visade sig inte stämma. Litteraturstudien och intervjuerna har bidragit till en ökad förståelse för byggbranschens lönesystem. Frågor, problem och olika åsikter beträffande lönesystemet är nu mer begripligt. Det ska bli intressant att jämföra vårt resultat med forskaren Bo Janssons pågående studie om sambandet mellan ackordslön och byggolyckor.

Metodvalet kvalitativ intervju har fungerat bra med avseende på frågeställningen. Vid en undersökning av den här karaktären reagerar personer olika och vissa respondenter kan känna sig utsatta och uppleva situationen som ansträngande. Lönefrågan kan vara känslig och därför har anonymiteten varit en viktig faktor. Vår erfarenhet beträffande intervjuteknik är begränsad och kan därför leda till feltolkningar. Trots det har intervjuerna gått bra och flera intressanta svar samt personliga åsikter har uttryckts. Vi ser intervjuer som en fördel jämfört med om undersökningen baserats på enkäter, då respondenten har större möjlighet att uttrycka sig i en intervju. Arbetet med att tolka och hantera intervjutranskriberingarna har varit komplicerat och tidskrävande, men samtidigt intressant och lärorikt.

### 6.1 Rekommendationer

Studiens författare vill kortfattat framhäva och understryka några rekommendationer som berörda parter kan arbeta vidare med vid intresse.

- Behåll någon form av incitament på arbetsplatserna, då det innehåller en motiverande funktion. Dagens prestationslönesystem leder dock enligt oss till ett för stort antal konflikter.
- Utbilda berörda medarbetare och öka deras förståelse för löneformerna. Bättre förståelse kan förenkla förhandlingarna.

- Utvärdera eventuellt hur stor del av yrkesarbetarna som vill bevara prestationslönesystemen. De respondenter som deltagit i denna studie kan inte besvara den frågan representativt för hela yrkesgruppen i branschen.
- Parametersystem som redan används idag för att gynna bland annat arbetsmiljö och arbetsrotation verkar fungera positivt. Det borde finnas möjlighet att utveckla parametersystem i en större utsträckning. Förhoppningsvis leder det till en tryggare arbetsplats och ett minskat antal personskador.
- En respondent önskade mer friskvård och eventuellt flextid, andra nämnde träning på fritiden. Eventuellt finns en önskan om friskvård i en större utsträckning hos yrkesarbetarna än vad som behandlats i studien. Om så är fallet kan detta verka positivt för att förebygga förslitningsskador.
- Ett gemensamt lönesystem som inkluderar både arbetsplatsens ledning och yrkesarbetarna anser vi skulle vara en bra lösning i framtiden. Hur man går tillväga för att introducera detta system kommer att kräva ett omfattande arbete, och vi hoppas att någon berörd part är villig att testa det.

## 6.2 Fortsatta studier

Fortsatta studier eller undersökningar kan förslagsvis behandla frågor angående möjligheten att introducera ett nytt lönesystem i byggbranschen. Frågan är komplex och ett sådant arbete kräver mer än 15 högskolepoäng. Det finns även goda möjligheter att komplettera detta arbete med enkäter angående de frågor och områden som behandlats. Exempelvis kan man göra en enkätundersökning, vilken fördjupar sig i ett av områdena vi behandlat. Antalet respondenter kan då ökas vilket leder till att statistik kan presenteras. Vidare kan man följa ett helt projekt och koppla löneformen till projektets resultat, sett till kvalitet eller ekonomi etc.

# **BILAGOR**

## **Bilaga 1. Frågor Yrkesarbetare**

### **Lönesystemet, allmänt**

Vad är din allmänna åsikt om ackordslönesystemet?

Vilket lönesystem föredrar du?

Vilka erfarenheter har du från ackord- respektive tidlöneprojekt?

Anser du att ett ackordslönesystem kan hämma nya rutiner eller införandet av nya arbetsmetoder (olika material osv)?

Något att tillägga om ackordet i allmänhet?

### **Arbetsmiljö**

Uppfattar du stora skillnader i arbetstempo beroende på vilket lönesystem som är akutellt på arbetsplatsen?

Har du upplevt stress eller högre prestationskrav på grund av ackordet?

Åsidosätter man individuella behov (ålder, ny lärling, liknande) pga att ackordslaget?

Kommunikationen mellan arbetsledning och ackordslaget, hur anser du att den påverkas?

Upplever du att ackordet påverkar risken för arbetsplatsolyckor eller andra tillbud?

Fungerar rotation och variation i arbetsuppgifterna? Om inte varför?

Är det vanligt att man försummar ergonomin (korrekta lyft, rätt hjälpmedel) i arbetet på grund av ackordet?

Ett rent och städat bygge anses gynna arbetsmiljön. Påverkar ackord eller tidlön hur pass ren och städad arbetsplatsen är?

Något att tillägga om arbetsmiljön?

### **Resurser och kvalitet**

Förekommer materialspill i större utsträckning på ett ackordsbaserat projekt?

Påverkas planeringen av arbetsplatsen och yrkesgruppernas samordning, beroende på aktuellt lönesystem i projektet?

Vilken typ av lönesystem anser du gynnar kvaliteten på projektet?  
Upplever du att ett för stort fokus ligger på kvantitet?

Anser du att yrkes stoltheten påverkas beroende på vilket lönesystem som är aktuellt?

Sett till dagsläget och framtida yrkesliv, är ackordslönesystemet att föredra? (Optimalt att jobba på ackord under ett helt yrkesliv?)

Något att tillägga om resurser och kvalitet?

## **Bilaga 2. Frågor Tjänstemän**

### **Lönesystemet, allmänt**

Vad är din allmänna åsikt om ackordslönesystemet?

Vilket lönesystem föredrar du på projektet du är verksam i?

Vilka erfarenheter har du från ackord respektive tidlöneprojekt?

Anser du att ett ackordslönesystem kan hämma nya rutiner eller införandet av nya arbetsmetoder?

Behöver du avsätta extra tid till administrativt arbete på ett ackordsbaserat projekt?

Något att tillägga om ackordet?

### **Arbetsmiljö**

Uppfattar du stora skillnader i arbetstempo beroende på vilket lönesystem som är akutellt på arbetsplatsen?

Tror du att ackordet påverkar risken för arbetsplatsolyckor eller andra tillbud?

Anser du att yrkesarbetarna får tillräcklig rotation och variation i arbetsuppgifterna?

Åsidosätts individuella behov (ålder, ny lärling, liknande) pga av ackordet?

Kommunikationen mellan arbetsledning och ackordslaget, hur anser du att den påverkas? (Egna erfarenheter av det?)

Upplever du konflikter i större utsträckning på en arbetsplats där ackordssystemet används?

Något att tillägga om arbetsmiljön?

### **Resurser och kvalitet**

Materialåtgång, uppfattar du det som att det förekommer mer spill i ackordsarbetet?

Hur påverkar ackordet samordningen med underentreprenörer på projektet?

Upplever du att ett för stort fokus ligger på kvantitet under ackordsarbete?

Vilken typ av lönesystem anser du gynnar kvaliteten på projektet?

Tror du att yrkesstoltheten bland yrkesarbetarna påverkas beroende på vilket lönesystem som är aktuellt?

Vilka alternativa lönesystem för framtiden anser du är att föredra?

Något att tillägga om resurser eller kvalitet?



### **Bilaga 3. Frågor Byggnads**

Vilka fördelar eller nackdelar anser ni finns med prestationslönesystemen?

På vilket sätt anser ni att ackordet gynnar en specifik arbetsplats och arbetstagare?

Ni påstår att arbetsmiljön blir bättre med ackordslönesystem. Borde inte ett högt arbetstempo bidra till risken för arbetsplatsolyckor och tillbud?

Variation och rotation är ett bra sätt att minska på förslitningsskadorna. Kan ackordet eventuellt leda till monotona arbetsuppgifter?

Kan ackordssystemet hämma nya rutiner eller införandet av nya metoder?

Tillhörande administrativt arbete borde ta mycket tid? Är denna tid skälig?

Hur påverkas yrkesstoltheten för yrkesarbetarna?

Hur påverkas tjänstemännen av ackordssystemet på ett byggprojekt?

Samordning, planering och kommunikation är av stor vikt på ett byggprojekt. Hur tror ni de områdena påverkas?

Är det optimalt att arbeta ett helt yrkesliv på ackord?

Vad anser ni om att BI:s syn på det hela?

## **Bilaga 4. Frågor BI**

Vilka fördelar respektive nackdelar anser ni finns med prestationslönesystemen?

Vad är er inställning till olika löneformer? Föredras tidlön framför ackord?

Hur anser ni att ackordet påverkar en arbetsplats och arbetstagare?

Hur tror ni att arbetsmiljön påverkas pga. ackordslönesystem?

Variation och rotation är ett bra sätt att minska på förslitningsskadorna. Kan ackordet eventuellt leda till monotona arbetsuppgifter?

Tillhörande administrativt arbete borde ta mycket tid? Är denna tid skälig?

Hur påverkas yrkesstoltheten för yrkesarbetarna pga. ackordet?

Hur påverkas tjänstemännen av ackordet på ett byggprojekt?

Samordning, planering och kommunikation är av stor vikt på ett byggprojekt. Hur tror ni de områdena påverkas?

Kan materialspill förekomma i större utsträckning på en arbetsplats med ackordslön?

Är det optimalt att arbeta ett helt yrkesliv på ackord?

Något övrigt att tillägga?