

Arbeidsnotat 1989

Leif Moland
Dag Olberg

*"Man må jo prøve
å være litt elastisk"*

Informantintervjuer om fleksible arbeidsformer,
organisering og arbeidstid innen varehandelen
og hotell- og restaurantområdet

FAFO

Forord.

Dette arbeidsnotatet inngår i grunnlagsmaterialet i et FAFO-prosjekt om fleksible arbeidsformer, arbeidstidsordninger og arbeidsorganisering innen varehandelen og hotell- og restaurantområdet. Prosjektet utføres på oppdrag fra Handel og Kontor (HK) og Hotell- og Restaurantarbeiderforbundet (HRAF).

Hensikten med delrapporten har vært å systematisere og presentere resultatene fra en intervju-undersøkelse i et utvalg bedrifter i de to bransjene. Den foreliggende rapporten går i liten grad inn på å drøfte problemstillingene for prosjektet eller begrepene som ligger til grunn for disse. Det samme gjelder mht. oppsummering, vurdering og analyse av dilemmaer og utfordringer for fagbevegelsen. En mer omfattende analyse av standardisering kontra differensiering og kollektive kontra individuelle ordninger, presenteres i sluttrapporten fra prosjektet: "Fleksibilitet og fagorganisering" (FAFO-rapport nr. 097, 1990).

Når det gjelder den foreliggende rapporten, er det innledningsvis grunn til å minne om tidspunktet for gjennomføringen av informantintervjuene: arbeidsmarkedssituasjonen var spesiell i 1988. Intervjuene ble foretatt i overgangsperioden rett før innstrammingene ble virkelig merkbare i form av innskrenkninger og oppsigelser i de aktuelle bransjer. Dette har betydning for fortolkning av resultatene.

Opplegget for undersøkelsen ble utformet innenfor rammene av hovedprosjektet. Leif Moland har gjennomført de fleste bedriftsbesøkene og har skrevet førsteutkastet til dette arbeidsnotatet. Vi ønsker å rette en takk til informantene og bedriftene som stilte opp.

Dag Olberg

Leif Moland

Innhold.**Kapittel 1. Innledning.**

1. 1. Bakgrunn. Koplingen til hovedprosjektet.	s.	4
1. 2. Tema og problemstillinger.	s.	10
1. 3. Utvalgsproblematikk.	s.	11
1. 4. Kort sammendrag.	s.	17

Kapittel 2. Arbeidskontraktene.

2. 1. Heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelp.	s.	23
2. 2. Arbeidstid og turnusordninger.	s.	28
2. 3. Skriftlig eller muntlig kontrakt.	s.	31
2. 4. Kontraktens innhold.	s.	33
2. 5. Lønnsforhold, overtidsbetaling og sykepenger.	s.	38

Kapittel 3. Om bedriftenes personalbehov - og hvordan det administreres.

3. 1. Åpningstider og varierende personalbehov.	s.	45
3. 2. Rekruttering og personalsammensetning.	s.	51
3. 3. Personaldisponering og turnusordninger.	s.	60
3. 4. Personalgjennomtrekk.	s.	65

Kapittel 4. Hvem jobber når?

4. 1. Hvem er de ansatte?	s.	66
4. 2. Heltidsansatte.	s.	68
4. 3. Deltidsansatte.	s.	71
4. 4. Ekstrahjelpene.	s.	75

Kapittel 5. Personalsammensetning, arbeidsorganisering og arbeidsmiljø.

5. 1. Holdninger til arbeidstid.	s.	78
5. 1. Oppfatninger om arbeidsstyrkens sammensetning. ...	s.	82
5. 2. Opplæring.	s.	87
5. 3. Ny teknologi.	s.	90
5. 4. Arbeidsinnholdet - funksjonell fleksibilisering?	s.	93
5. 5. Fleksibilitet og arbeidsmiljø.	s.	94

Kapittel 6. Fagorganisering.

6. 1. Organiseringsgrad.	s.	97
6. 2. Klubbvirksomhet og oppslutning.	s.	101
6. 3. Fleksibelt ansatte og klubbarbeid.	s.	102
6. 4. Tidsorganiseringen - en hindring.	s.	104

KAPITTEL 1. INNLEDNING.

1. 1. Bakgrunn og sammenheng.

Dette arbeidsnotatet inngår som del av grunnlagsmaterialet i et prosjekt som omhandler fleksibilisering innen service-næringene. Prosjektet fokuserer på varehandelen og hotell- og restaurantområdet, men drøfter også endringer i arbeidsorganisering mer alment. Det står sentralt i hovedprosjektet å analysere hvilke utfordringer fleksibilisering utgjør ifht. fagorganisering og fagbevegelsens virksomhet. Prosjektet utføres på oppdrag fra Handel og Kontor og Hotell- og Restaurantarbeiderforbundet. Sentrale tema i prosjektet er:

- fleksibiliseringens dimensjoner og former
- om service-sektoren og tjenesteproduksjon
- fleksibilisering og tjenesteyting
- fleksibilisering innen varehandel og hotell- og restaurantområdet
- fleksibilisering - utfordring og dilemma ifht. fagorganisering.

Fra midten av 1980-årene har fleksibilitet vært ett av stikkordene i debatter om arbeidslivets organisering. Framveksten av nye arbeidstidsmønstre, endrede produksjonsformer og reguleringsmåter har stått sentralt. Kravene om økt fleksibilitet er også blitt satt i sammenheng med privatisering og deregulering. Flexibilisering er blitt beskrevet som del av nye arbeidsgiver- og ledelses-strategier, og som en ny form for rasjonalisering. På den andre siden er økt variasjon i arbeidsforhold også sett som en mulighet for lønnstakerne til å finne alternative måter å organisere arbeid og hverdagsliv på. Videre har mange pekt på at fleksibilisering som tendens i arbeidslivet representerer store utfordringer for fagbevegelsen: Fremveksten av mere

individuelle ordninger kan underminere kollektive standarder fagbevegelsen har kjempet fram. Flexibilisering er ikke et entydig begrep, og refererer heller ikke til en entydig trend. Vi går ikke inn på denne diskusjonen i denne rapporten, men refererer likevel kort noen stikkord.

En første måte å avgrense flexibilisering på, kan være å se på hva flexibilisering står i motsetning til. Innledningsvis skal vi gjøre dette ved å stikkordsmessig karakterisere grunnleggende endringer i arbeidsorganisering ved begrepene standardisering og differensiering. Industrialismens frembrudd medførte på den ene siden en konsentrasjon av produksjonen i tid og rom, på den andre siden standardisering av arbeidsformer og arbeidsvilkår: arbeiderne ble underlagt den samme tid, arbeidet ble underlagt den samme logikk. Dette er selvfølgelig en svært skjematisk form for historieskriving, men fortolkningen fanger opp noen vesentlige kjennetegn ved måten arbeidet ble organisert på ved overgangen fra feudal håndverksproduksjon til industriell produksjon. En tilsvarende konsentrert fortolkning av utviklingen i moderne arbeidsliv vil fremheve tendensene til større grad av differensiering og variasjon både når det gjelder arbeidstid og arbeidsformer.

Flexibilisering brukes i denne rapporten som et samlebegrep som refererer til flere forskjellige forhold. Mest sentralt er likevel endringer i bedriftenes bruk av arbeidskraft. Det dreier seg her om å tilpasse innsatsen av arbeidskraft tettere til svingninger i foretakenes etterspørsel, og om å utvide bedriftenes driftstid gjennom nye former for koplinger mellom driftstid og arbeidstid. Dette kan slå ulikt ut i forskjellige bransjer og bakgrunnen for endringer i forholdet driftstid/arbeidstid kan være forskjellig. Press mot forlengelse av driftstiden kan for eksempel skyldes både høye kapitalkostnader (vareproduksjon) og

endringer i åpningstid (service-produksjon). Tettere tilpasning til svingninger i etterspørsel fordrer større evne til omstilling og mindre produksjon for lager ("just-in-time-delivery"). Veksten i andelen tjenesteytende arbeid har økt også innen vare-produksjon.

Numerisk og funksjonell fleksibilitet.

I noen bedrifter medfører fleksibiliserings-strategier økt bruk av deltid og forskjellige former for korttidsansettelser og leilighetsarbeid. Dette er blitt beskrevet som numerisk fleksibilitet: antallet ansatte søkes til enhver tid tilpasset svingningene i etterspørsel og kundeatferd. Koplingen mellom bedriften og den ansatte blir løsere. I andre foretak fører det til at koplingen mellom bedriften og den ansatte blir tettere. En snevrere tilpasning av produksjonen til endringer i etterspørsel gjør at bedriftene blir avhengige av kvalifiserte medarbeidere med stor evne til omstilling. Dette kan beskrives som funksjonell fleksibilitet: stikkord her er stadig oppgradering av kvalifikasjoner, varierte arbeidsoppgaver, jobbrotasjon og mer langsiktig satsing på de ansatte fra bedriftens side.

Men press mot økt fleksibilitet kan også føre til strategier for å øke både den numeriske og funksjonelle fleksibiliteten. Dette er beskrevet som prototypen på "den fleksible bedrift". Et sentralt stikkord her er segmentering: mens noen grupper blant de ansatte har langsiktige ansettelsesforhold og statusbasert tilknytning til bedriften, er andre grupper mer utbyttbare og har langt mer usikre og kortsiktige ansettelses- og arbeidsforhold. Dette skillet mellom "kjernerarbeidskraft" og randsoner med forskjellige typer "perifert" tilknyttet personale kan stikkordsmessig tilordnes skillet mellom funksjonell og numerisk fleksibilitet. Argumentasjonen i teoriene om fleksibilisering er kort

gjengitt slik: konkurransesituasjonen fører til at bedriftene søker etter større fleksibilitet langs flere dimensjoner. Presset mot større fleksibilitet gir seg også utslag i strategier for større grad av finansiell fleksibilitet, og forskjellige kombinasjoner av funksjonell/numerisk fleksibilitet. Resultatet av slike fleksibiliserings-strategier er tendensielt en ny bedriftsstruktur: "den fleksible bedrift".

Fleksibilisering er oftest blitt fortolket som uttrykk for nye strategier fra arbeidsgiversiden når det gjelder anvendelse av arbeidskraft. Strategiperspektivet er uten tvil sentralt, men presset mot fleksibilitet favner langt videre enn dette. Det dreier seg også om nye måter å organisere produksjonen på og om nye former for regulering av arbeidslivet. Her er det også nødvendig med andre forklaringsmodeller. Diskusjonene om fleksibilisering er videre blitt satt i sammenheng med privatisering og deregulering. Fleksibilisering er blitt beskrevet som del av nye arbeidsgiver- og ledelsesstrategier, og som en ny rasjonaliseringsform, men på andre siden er fleksibilisering også sett som en mulighet for lønnstakerne til å finne nye koplinger mellom arbeid og hverdagsliv. Uansett medfører tendensene til fleksibilisering store utfordringer for fagbevegelsen både på lokalt nivå, på forbundsnivå og på sammenslutningsnivå. Blant de mest sentrale stikkordene her er forholdet mellom standardisering og differensiering, og fremveksten av individuelle kontra kollektive ordninger.

I hovedprosjektet som ligger til grunn for denne rapporten, er en av hypotesene at det er de samlede virkningene av fleksibilisering som først og fremst utgjør utfordringen ifht. faglig organisering. Utgangspunktet for den foreliggende delrapporten kan illustreres ved to av fleksibiliserings-dimensjonene: arbeidstid og tilknytning til arbeidslivet.

Fig. 1. 1. Fleksibilisering: tids- og tilknytningsform.

		Arbeidstid	
		Fast	Fleksibel
Tilknytnings- form	Fast		
	Fleksibel		

Utfallsrommet øverst til venstre og nederst til høyre skisserer to forskjellige tilpasninger til arbeidslivet. Den første kan vi idealtypisk illustrere med mannlige industriarbeidere med faste arbeidstider og faste ansettelsesforhold. Den andre kan på samme måte illustreres med kvinnelige ekstrahjelpere i tjenesteytende næringer som varehandel eller hotell- og restaurantvirksomhet. Her finner vi relativt stort innslag av ansatte med fleksibel arbeidstid og løs tilknytning til arbeidslivet.

*** Bedriftsundersøkelsene: informantintervjuer.**

Som en del av bakgrunns materialet i prosjektet inngikk bedriftsundersøkelser med hovedvekt på informantintervjuer. I prosjektnotatet som lå til grunn for undersøkelsen ble det pekt på at selv om foreliggende arbeidsmarkedsstatistikk og generelle spørreanalyser kunne inngå som en del av kartleggingen av fleksibilisering, har også denne type analyse svakheter: de fanger bare i begrenset grad opp hvordan endringer i arbeidstidspolitikken finner sted, hvilke årsaker som ligger bak, og hvilke kvalitative virkninger dette har. Ved å ta utgangspunkt i bedrifter og ikke et løsrevet utvalg arbeidstakere, ønsket vi

å fange opp konkrete endringer i arbeidsorganisering, personalpolitikk, forholdet til lov- og avtaleverk, samt mer inngående kunnskaper om fleksibiliseringens årsaker og virkninger. I dette notatet belyser vi fleksibiliseringsprosesser på lokalt nivå ved hjelp av informantintervjuer. Slike metoder er velegnet for å utvikle problemstillinger og å konstruere begreper. Dette gjelder særlig innen "nye" områder der det fra før foreligger lite systematisert kunnskap. Flexibilisering i arbeidslivet er eksempel på et slikt område.

Intervjuene tok utgangspunkt i informantenes vurdering av fleksibilitet innen forskjellige felter. Vi var interessert i hva slags arbeidsordninger som fantes og i vurderingene av disse ordningene. Vi gikk ikke inn i bedriftene for å bevirke endringer eller ta del i interne diskusjoner eller eventuelle konflikter. Synspunkter fra informanter i en gruppe ble heller ikke referert for informanter i andre grupper på bedriften.

*** Beskrivelser og illustrasjoner.**

Materialet presenteres dels som sammenfattende beskrivelser, dels i form av illustrerende sitater. Disse kan på den ene siden referere til mer idealtypiske situasjoner, på den andre siden kan de fange opp mer konkret aktørenes meningssammenheng og situasjon. I arbeidet med å systematisere intervjumaterialet har vi foretatt opptellinger, men i denne presentasjonen av materialet foretas kvantifisering oftere ved uttrykk som "en stor del av..", "få ...", "ofte..", osv., enn ved eksakt telling og tabellpresentasjon.

2. Tema og problemstillinger.

I dette avsnittet gjengis i grove trekk opplegget for informant-intervjuene.

Områder temaene/spørsmålene dekket.

Før vi gikk konkret inn på hvilke tema som skulle belyses og dernest hvilke konkrete spørsmål som skulle formuleres innen hvert tema, satte vi opp en del områder temaene skulle knytte an til. Disse ble løselig definert som:

- kartlegging: former/omfang
- årsaker/grunner/motiver
- virkninger
- evaluering
- ønsker/planer/strategier

Hvilke tema skulle belyses, hvilke spørsmål skulle stilles?

Under området "virkninger" kunne vi f. eks. gripe fatt i arbeidsmiljø, kvalifisering, fordeling av arbeidsoppgaver, plassering av arbeidstid, organisering, medbestemmelse, økonomi, forholdet arbeid/fritid, osv. Disse utgjorde de egentlige temaene. De måtte etterhvert utdypes i forskjellige retninger, sees i forhold til ulike grupper på bedriften, og vurderes ifht. fordeler og ulemper for de enkelte gruppene.

Kartlegging.

Her inngikk kort beskrivelse av bedriften: hva slags bedrift; antall ansatte, organisering, tariffavtale, etc. Tema her var ellers fleksibiliseringens former og omfang mht. to dimensjoner, dvs. arbeidstidsfleksibilisering og ansettelsesformer.

Generelle spørsmål til ledelsen, men også til lokalt tillitsvalgte tok opp: hvordan har bedriften innrettet seg, hva kjennetegner personalpolitikken, hvordan settes den ut i livet, m.v. Det ble spurt om bakgrunns-opplysninger og om informantenes arbeidstid og ansettelsesordninger.

Årsaker/motiver ble forsøkt belyst ved å stille spørsmål om hvorfor bedriftens arbeidstids- og ansettelsesordninger var lagt opp som de var. Det ble også spurt om arbeidstakernes motiver. Videre ønsket vi å finne frem til eventuelle spørsmål i forbindelse med fleksibilisering det hadde stått strid om.

Spørsmålene om hvordan fleksibilisering (mht. både arbeidstid og ansettelsesforhold) virker, og evalueres av de berørte parter, refererer til en rekke tema, bl. a.: produktivitet, opplæring/-kvalifisering, arbeidsmiljø, bedriftsintern segmentering, fordeling av arbeidsoppgaver og arbeidstid, fagorganisering, bedriftsdemokrati, rekruttering, forholdet arbeid/fritid/omsorgsoppgaver. Fordeler og ulemper med fleksible arbeidstidsordninger og ansettelsesformer skulle belyses for de ulike gruppene.

Et annet tema var ønsker og strategier. Hvilke ønsker hadde de forskjellige gruppene ifht. fleksibel arbeidstid og ifht. løse eller fleksible ansettelsesordninger. Ønsket arbeidstakerne for eksempel mer arbeid? - mer fast arbeidstid? - fastere tilknytning til bedriften? - mindre arbeid, osv. I den grad de ønsket endringer, hvordan trodde de dette kunne oppnås? Hvordan var forholdet mellom kollektive og individuelle strategier?

1. 3. Utvalgsproblematikk - representativitet - relevans.

De beskrivelser som gis og de konklusjoner som trekkes i denne delrapporten, refererer til de aktuelle bedriftene vi har vært

i. og de intervjuene vi har foretatt. Hensikten med disse bedriftsintervjuene var ikke å lage en representativ kartlegging, eller å dekke alle typer bedrifter innen varehandelen og hotell- og restaurantnæringen. Dette ville vært et annet og større prosjekt. Fleksibilisering er på mange måter et "nytt" problemområde. Det er gjort relativt få undersøkelser fra før (bortsett fra en del undersøkelser omkring arbeidstid og deltidsproblematikk). Det foreligger heller ingen dekkende kartlegging over omfanget av mer fleksible ansettelsesformer. Lønnsstatistikken som utarbeides av SSB omfatter for Handel- og Kontors område kun ansatte som er fast knyttet til bedriften og får utbetalt fast månedslønn. Her utelates ofte alle ekstrahjelper, både de som går i fast turnus og de som jobber mer sporadisk. For Hotell- og Restaurants område er ansatte som er "fast ansatt timelønt" kommet med. (Disse utgjør i følge vårt materiale en stor gruppe innen varehandelen.) "Uke-, daglønte og tilfeldig timelønt hjelp" er utelatt i lønnsstatistikken over hotell- og restaurantområdet. Samlet tilsier dette at en stor andel av de ansatte innen varehandel og hotell- og restaurant ikke omfattes av lønnsstatistikken. (Dette fremgår også av forskjellene mellom fordelingene i Lønnstatistikken og Arbeidskraftundersøkelsene.) Dette ligger for såvidt i kortene: fleksibilisering representerer de mer flytende og løse tendenser i arbeidslivet og lar seg ikke så lett registrere eller "telle". I våre intervjuer kom det også fram at bedriftenes praksis i rapportering til SSB var noe ulik når det gjaldt registrering av ansatte med et mer løst forhold til bedriften.

En av hovedproblemstillingene i prosjektet er å analysere organsisasjonsmessige dilemmaer og utfordringer for fagbevegelsen. Slike spørsmål kan ikke behandles bare på bakgrunn av en eventuell kartlegging av fleksibiliseringens omfang. Dette gjorde at vi i prosjektet var mer opptatt av former, sammenhenger og mekanismer enn av utbredelse. Sagt på en annen måte:

i dette prosjektet legger vi hovedvekten på å finne ut mer om hvordan dyret ser ut og hvordan det fungerer, ikke å telle hvor mange som finnes av dem.

Undersøkelser av denne type innebærer utvalgsproblemer på flere nivåer. Nedenfor gis en kort oversikt mht. retningslinjer for hvem vi skulle intervju og hvordan de skulle plukkes ut. Dette refererer til spørsmål om hvilke bedrifter, hvor mange? - hvilke grupper ansatte vi skulle intervju og hvilke personer innen disse gruppene?

Hvilke bedrifter?

Til grunn for utvelgelsen av bedrifter ligger kriterier som bransje, størrelse, bedrift/konsern, "tradisjonelt/nytt", osv. Bedriftsutvelgelsen har dels skjedd i samråd med forbundene, enten sentralt eller lokalt, dels har vi selv plukket ut bedriftene vi ønsket med i utvalget. Forbundene har ønsket at vi skulle besøke bedrifter der fleksibilisering var utbredt, ved siden av bedrifter som var mer tradisjonelt organisert. Vi fikk en del forslag til aktuelle bedrifter fra forbundene, men vi ønsket ikke bare å intervju i bedrifter der forbundene var representert. Vi har også valgt ut en del bedrifter som representerer nye trender og nye "konsepter". Vi hadde ikke anledning til gå inn i så mange bedrifter, slik at et hovedkriterium ble å finne frem til bedrifter der fleksibilisering ble praktisert.

Materialet som presenteres i dette notatet refererer i hovedsak til det vi har oppsummert som typiske sammenhenger i et lite og skjønnsmessig utvalg av bedrifter.

Blant bedriftene vi kontaktet sa en forretning og en bensinstasjon nei til å delta i undersøkelsen. Det endelige utvalget

besto av 17 bedrifter som geografisk og bransjemessig var fordelt slik :

	Tr.heim	Oslo	Østlandet
Handel & Kontor	3	6	1
Hotell & Restaurant	3 (5) ¹⁾	3	1

Innenfor varehandelen har vi konsentrert oss om dagligvarehandelen. Forretningene vi har vært i har hatt ca. 30 ansatte eller mer. De fleste inngår i et større konsern eller en kjede. To bensinstasjoner med døgnåpent er også med. Den ene drives etter "storkiosk-konseptet", den andre har spesialisert seg på tradisjonell bensinstasjonssvirksomhet og er blitt lokal markedsleder ved det. Småbutikkene er ikke representert i utvalget. Innenfor hotell- og restaurantområdet har vi vært på et storhotell, noen mellomstore hoteller, en veikro med overnattingsstilbud og noen restauranter.

Grupper som ble intervjuet.

Inndelingen kunne vært gjort på flere forskjellige måter, f. eks. etter arbeidsoppgaver i bedriftene. Ut fra problemstillingene i prosjektet, og fordi vi skulle intervjuer i forskjellige bransjer og ulike bedrifter, valgte vi følgende inndeling:

- 1) Personer i bedriftsledelsen
- 2) Tillitsvalgte på bedriften
- 3) Ansatte i den regulære arbeidsstyrken
- 4) Ansatte med løsere tilknytning ("fleksibelt ansatte").

Vi har intervjuet ca. 70 ansatte i bransjen. Der det har vært

¹⁾ I Trondheim intervjuet vi i to hoteller kun den hovedtillitsvalgte. Disse inngår ikke blant de 17.

mulig, har vi snakket med både ledelse, tillitsvalgte, heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelper. Fem av bedriftene hadde ikke noen tillitsvalgt. (I 2 bedrifter har vi kun snakket med hovedtillitsvalgt.)

Personer som ble intervjuet.

Hvem som var informanter i bedriftsledelsen varierte en del etter hvor stor bedriften var. Vi var i hovedsak ute etter å snakke med personer som hadde styring med bedriftens personal- og rekrutteringspolitikk. Blant de tillitsvalgte intervjuet vi ledelsen i den lokale klubben. Blant de ansatte forsøkte vi å plukke tilfeldig, etter først å ha lært bedriften bedre å kjenne. Om lag 1/3 av informantene var heltidsansatt. Blant dem med løsere tilknytningsforhold til bedriften plukket vi også tilfeldig, men forsøkte samtidig å få tak i personer i forskjellige arbeidssituasjoner. I praksis måtte vi imidlertid ofte ta dem vi kunne få tak i, dvs. de som var på jobb og kunne avsette tid til intervjuet. Dette førte neppe til problemer mht. utvalget fordi vi i de fleste bedriftene intervjuet over flere dager og kunne avtale tid for senere intervju om det ikke passet den ene dagen.

*** Arbeidsmarkedssituasjonen da intervjuene ble foretatt.**

Det er viktig å merke seg at informantintervjuene ble foretatt i en periode der arbeidsmarkedet var relativt stramt. Dette gjaldt både generelt i arbeidslivet og spesielt innen tjenesteytende næringer som handel og hotell- og restaurantvirksomhet. Overretablering i disse bransjene preget også sysselsettings-situasjonen. Intervjuene ble foretatt sommeren 1988, før innskrenkningene og konkursene ble virkelig merkbare innen vare-

handelen og hotell- og restaurantområdet. Virkningene av økonomiske innstramminger hadde begynt å gjøre seg gjeldende, men det er grunn til å merke seg at bedriftsbesøkene ble foretatt i en annen økonomisk situasjon - og med en annen arbeidsløshet - enn tilfellet er i 1989. Dette vil også fremgå av materialet som presenteres. (Noen av informantene refererte imidlertid til innstramminger i privatøkonomien som bakgrunn for egen arbeidssituasjon. Dette gjaldt i hovedsak ansatte som hadde to jobber.)

*** Det praktiske opplegget. Intervju-guide, strukturering.**

Vi tok direkte kontakt med bedriften. Klubben ble kontaktet samtidig. Intervjuene var i utgangspunktet styrt via temastyring og en oppsatt liste med ferdige spørsmål. Spørsmålene hadde i hovedsak åpne svaralternativer. Et slikt blandet opplegg mht. strukturering ble valgt for å kunne fange opp nye forhold og å bygge ut listen med tema/spørsmål etterhvert, samtidig som vi kunne foreta sammenlikninger.

Gjennomføringen av intervjuene var mer åpen enn hva som fremgår om man bare leser intervjuguiden. Intervjuguiden var likevel utgangspunktet og alle informantene ble spurt om hovedspørsmålene, selv om ikke alle spørsmålene var felles for de forskjellige gruppene av informanter.

Fremstillingen i dette notatet er i hovedsak bygget opp rundt temaer. Vi har ikke mange nok bedrifter i utvalget til å kunne gå spesielt inn på fleksibilisering i de enkelte bedriftstyper.

1. 4. Kort sammendrag.

Hovedinntrykket fra bedriftsundersøkelsene er at varehandelen og hotell- og restaurantnæringen representerer bransjer med høyt innslag av både fleksibel arbeidstid og fleksible tilknytningsformer. Dette er resultat av fleksibiliseringsstrategier fra ledelsen på den ene siden, på den andre siden er det et resultat av tilpasningsstrategier fra lønnstakernes side. Samlet medfører dette store problemer i forhold til fagorganisering. Nedenfor følger en kort oppsummering.

*** Utvidelsen av driftstiden fører til endringer i personal-sammensetningen.**

Driftstiden i bedriftene er vanligvis lenger enn ett dagsverk. Dette krever flere ansatte per stillingsfunksjon. Antall ansatte øker og behovet for deltidsarbeid blir større. I hotell- og restaurant-næringen kan ujevnt og vanskelig forutsigbart belegg være et hovedproblem i forhold til arbeidsorganiseringen. Varehandelen er mer kjennetegnet ved konsentrerte topper i omsetningen. Omsetningen i løpet av dagen og uka er ujevn, men likevel relativt forutsigbar. Felles for begge bransjer er ujevn omsetning med arbeidstopper som gjør at behovet for arbeidskraft varierer. Dette forsterker bedriftenes behov for deltidsarbeid, og medvirker igjen til at turnus-oppsettet (vaktlista) blir mer komplisert. Ledelsen trenger arbeidstakere som kan tilpasse seg bedriftens varierende arbeidskraftbehov. I en rekke bedrifter vil dette innebære færrest mulig heltidsansatte innen for det man ellers i arbeidslivet forstår som normalarbeidsdagen. På den andre siden har bedriften behov for et minimum av stabilitet blant arbeidstakerne, dvs. en viss andel ansatte på heltid eller "lang deltid". Den arbeidstakergruppen som lettest kan tilpasse seg denne fleksibiliseringsstrategien består for en stor del av

skoleungdom/studenter og husmødre som ikke selv - eller alene - har store økonomiske forpliktelser. Når bruk av deltidsarbeidskraft inngår i et rasjonaliseringsopplegg fra ledelsens side, fører dette til økt arbeidspress på både heltids- deltids- og ekstravakter. De to siste gruppene kan lettere møte dette økte presset fordi de gjerne har harde, men korte arbeidsøkter med relativt lang avstand mellom hver vakt.

Den daglige arbeidstidsplasseringen for den enkelte endres og blir gjennomgående mer variert. Personalsammensetningen endres ved at andelen heltidsansatte går ned, mens andelen ansatte med "løse" tilknytning øker. En stigende andel av de ansatte har arbeidet som bivirksomhet. Varehandelen har med andre ord nærmet seg situasjonen innen hotell- og restaurantområdet når det gjelder driftstider og arbeidstidsordninger.

Fleksibiliseringsstrategier som bygger på økt bruk av deltidsarbeidskraft fører i begge bransjer til endringer i arbeidstakersammensetningen og arbeidsinnholdet. På den ene siden dreier det seg om en strategi fra ledelsens side for å håndtere utvidede driftstider og svingninger i omsetningen. På den andre siden dreier det seg også om strategier fra grupper blant arbeidstakerne som ikke ønsker - eller ikke kan - arbeide full tid. Ansatte som arbeider heltid eller lang deltid med mer permanent tilknytning til bedriften søker å tilpasse seg mellom disse to strategiene.

*** Andelen "løst tilknyttede ansatte" - et definisjonsspørsmål.**

Anvendt på vårt utvalg blant de ansatte vil tariff-festede definisjoner av fast ansatte gi over 90% "faste", og bare en liten andel ekstrahjelpere. Vi har i tillegg valgt å klassifisere på bakgrunn av en inndeling som skiller deltidsansatte fra

ekstrahjelper ut fra hvorvidt de svarer ja eller nei på spørsmål om de har fast lønn. Det går an å ha ordnet arbeidstid, gjerne med skriftlig kontrakt, uten å få fast (måneds)lønn. En slik inndeling gir omlag en tredjedel av de ansatte i utvalget på heltid, en tredjedel på deltid og en tredjedel "ekstrahjelper".

Uavhengig av hvordan man definerer ansatte med "løs" tilknytning, kan vi trekke to hovedkonklusjoner ut fra vårt materiale: For det første er det et fellestrekk at andelen heltidsansatte er relativt lavt i begge bransjer. For det andre er det blant våre bedrifter stor variasjon i bruken av deltidsarbeid og ekstrahjelp.

*** Arbeidskontraktene er åpne og sier lite om faktisk arbeidstid eller tilknytningsgrad.**

Selv om det finnes relativt klare og avgrensede definisjoner mht. heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelper, tyder vårt materiale på at at særlig skillet mellom deltidsansatte og ekstrahjelper i praksis er uklart. Der informantene selv var usikre på om de var deltidsansatte eller ekstrahjelper, hellte de ofte i retning av å oppfatte seg selv som ekstrahjelper.

*** Arbeidstidsordningene - pålagt eller fleksibelt tilpassede?**

Det finnes en rekke ulike arbeidstidsordninger i bedriftene i utvalget. Selv om mange av de ansatte peker på ulemper ved kveldsarbeid, oppgir de aller fleste av våre informanter at de har valgt arbeidstiden selv og at de er fornøyd med egen arbeidstidsordning. Arbeidstakere med kort eller ukurant arbeidstid hadde ofte valgt dette ut fra muligheten til å

kombinere arbeidet med andre hensyn. Dette gjaldt oftest gjøremål som omsorgsoppgaver eller skolegang. Arbeidsmarkedet var relativt stramt i den perioden intervjuene ble foretatt, og det var forholdsvis lett for de ansatte å få den type jobb og arbeidstid de ønsket. Blant våre informanter innen hotell- og restaurantbransjen var det få som klaget på arbeidstidsplasseringen. Blant noen av gruppene ansatte innen varehandelen ble det uttrykt langt større misnøye. Dette gjaldt først og fremst voksne kvinner som hadde vært i bransjen en stund. Disse har fått arbeidstiden sin forskjøvet i løpet av de siste årene. Ofte var dette dobbeltarbeidende kvinner med ansvar for familie og husarbeid etter endt arbeidsdag. De yngre arbeidstakerne som ikke arbeidet heltid var i langt større grad fornøyd med utvidet åpningstid. For dem representerte dette muligheten for i det hele tatt kunne ta seg en jobb.

*** Segmentering - forskjellige grupper blant de ansatte: fordeler, ulemper og forskjellige interesser.**

Ulike ansettelsesformer og arbeidstidsordninger danner basis for forskjeller mellom grupper av ansatte. På individnivå møtte vi få motforestillinger, for eksempel ble det uttrykt at ungdommen og skole-elevene kunne utgjøre et positivt innslag i arbeidsmiljøet. Men samtidig ble det ofte lagt vekt på at gruppen av løst tilknyttet personale var for stor. Stikkord her var problemer med opplæring og for "løst" arbeidsmiljø med mye gjennomtrekk.

Også fra ledelsens side ble det flere steder pekt på at det kunne være ønskelig med flere voksne fast ansatte i arbeidsstokken. Samtidig ble det lagt vekt på at med de utvidede åpningstidene

var bedriftene avhengige av en relativt stor gruppe ansatte som kunne jobbe kort deltid og kveldstid. På flere av bedriftene vi besøkte hadde det også nedfelt seg som en arbeidsdeling at det i hovedsak var ansatte med deltid og ekstrahjelper som arbeidet om kveldene. Det fantes i vårt utvalg bare få bedrifter der belastningene med utvidet og ukurant arbeidstid ble jevnt fordelt på det samlede personalet. Dette refererer i vårt utvalg i all hovedsak til bedrifter innen varehandelen. Mange av de heltidsansatte vil helst ikke jobbe utover normalarbeidsdagen hvis de kan unngå det. Bruken av løst tilknyttet personale for å ta topper i omsetningen og for å kunne utvide driftstiden, representerer på den ene siden en effektiviseringsgevinst for arbeidsgiver.

Men det hører også med i bildet at bruken av kort deltid og ekstrahjelp representerer en mulighet for større grad av ordnet fritid for de fast tilknyttede blant personalet. I slike bedrifter utvikles lett mekanismer som denne: For å imøtekomme kravene om arbeidstidsplassering fra heltidsansatte, blir ledelsen enda mer avhengig av deltidsansatte og ekstra-hjelper - noe som igjen kan bidra til å svekke de heltidsansattes stilling på andre felter.

*** Personalgjennomtrekk.**

Gjennomtrekken blant personalet er høy. Bransjene preges av mange "førstegangsjobbere" som er "innom" mens de venter på noe annet å gjøre. Men også mange eldre arbeidstakere forlater bransjen når muligheten byr seg. Flere forhold spiller inn, blant annet lønn, arbeidstid, arbeidsmiljø.

*** Fagorganisering og ulike samarbeidsfora.**

Fagforeningsvirksomheten på bedriftene er gjennomgående lav. De fleste personalsamlinger foregår i ledelsens regi. Spørsmål som før ville blitt diskutert på fagforeningsmøter, blir nå mange steder innlemmet i personalmøtene. Få ansatte har tid, overskudd eller interesse til å delta jevnlig i fagforeningsarbeid. Det er vanskelig å få satt av tid til faglig arbeid når mange av de ansatte arbeider til ulike tider og mange arbeider deltid. Den høye personalgjennomtrekken - særlig blant grupper av deltid-ansatte og ekstrahjelper - bidrar også til å vanskeliggjøre fagforeningsarbeidet. Ansatte med løs bedriftstilknytning viste jevnt over liten interesse for fagforeningsarbeidet, blant annet fordi de ikke regnet med å bli værende i bedriften så lenge eller fordi de så bedriften eller arbeidet som en bivirkning.

En annen grunn kan være at mange av dem selv hadde funnet individuelle tilpasninger til yrkeslivet, for eksempel ved at de selv hadde utformet individuelle arbeidstidsordninger. I flere av bedriftene anså heller ikke de fagorganiserte med mer fast tilknytning til bedriften at ekstrahjelpene eller ansatte med kort deltid var aktuelle i rekrutteringssammenheng.

KAPITTEL 2 ARBEIDSKONTRAKTENE

2. 1 Heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelper

I debatten om fleksible arbeidsforhold står arbeidstid og tilknytning til bedriften sentralt. Med dette som utgangspunkt kan vi dele ansatte innen handel- og kontor og hotell- og restaurantområdet inn i tre hovedgrupper. Disse består av ansatte som har følgende arbeidsforhold:

- 1) heltid
- 2) deltid
- 3) ekstrahjelp

Ansatte som jobber heltid har fast månedslønn, forutsigbar arbeidstid, samt de rettigheter og plikter norske arbeidstakere har i henhold til lovverk og eventuelle tariffoverenskomster. Ekstrahjelpene står, med få unntak, utenfor dette sikkerhetssystemet. Ekstrahjelpene har mer tilfeldig arbeidstid. Lønnen deres beregnes vanligvis ved å telle antall timeverk og multiplisere med en muntlig, avtalt timelønnsats. Gruppe 1 og gruppe 3 danner ytterpunktene i dette arbeidsmarkedet. Gruppe 2 - de som har deltidsarbeid - utgjør et mer uklart mellomstykke. I servicebransjer som varehandel og hotell- og restaurantvirksomhet representerer de en gruppe som har vært sterkt voksende.

I dette kapitlet legger vi hovedvekten på ulike tilknytningsgrader til arbeidsplassen. Ut fra en antakelse om at stort innslag av ulike tilknytningsgrader og -former - har betydning for arbeidsorganisering, arbeidsmiljø, opplæring, fagorganisering, osv., er vi ikke bare opptatt av formelle kontraktsforhold. I denne undersøkelsen har vi også forsøkt å finne ut mer om den praksis som er vanlig. Dette er bakgrunnen for at vi i inn-

delingene i dette notatet til tider anvender en annen begrepsbruk enn hva som brukes i organisasjonenes formelle avtaler og overenskomster.

Dette medfører at vi i våre inndelinger kategoriserer en del arbeidstakere som ekstrahjelper ut fra en vurdering av reell tilknytningsgrad, mens de samme arbeidstakerne ifølge forbundenes definisjoner regnes som fast ansatte. Grunnen er at det i vår sammenheng er nødvendig å vite mer om denne gruppen løst tilknyttede. Derfor har vi i utgangspunktet valgt en inndeling som skal unngå å gi inntrykk av at antallet arbeidstakere med løs tilknytning til arbeidsplassen er mindre enn den faktisk er. I vår sammenheng er det også et poeng å legge vekt på de ansattes egen definisjon av arbeidsforholdet. I en rekke tilfeller fant vi at vår begrepsbruk korresponderte bedre med informantenes selvforståelse.

*** Forbundenes definisjoner av henholdsvis heltids-, deltid- og ekstraarbeid:**

Nedenfor følger en kort gjennomgang av avtaleverkets definisjoner og begreper.

Heltid.

"Den ordinære effektive arbeidstid skal ikke overstige 37,5 timer pr. uke. Den daglige effektive arbeidstid skal ikke overstige 8 timer, se dog pkt. 2. 2. 3." (-) 2. 2. 3.: "Partene ved den enkelte bedrift kan treffe skriftlig avtale om en arbeidstidsordning over en nærmere fastsatt periode på høyst 1 år, hf. Arbeidsmiljølovens paragraf 47 (-)."

(Landsoverenskomst del II, 1988-90, HA/HK)

"Heltid er arbeidstid som over en to-ukers periode i gjennomsnitt er 37,5/35,5 timer per uke, og skal ha to ukefridager." (Narvesen)¹

Heltidsansatte jobber 37,5 timers uke. (§ 3.II åpner for 35,5 timers uke for arbeidstakere med "spesielt ubekvem" arbeidstid.) (NHRF/HRAF)²

Deltid.

"Med deltidsansatte menes arbeidstakere som på årsbasis er beskjeftiget enkelte faste dager i uken med full eller redusert arbeidstid disse dager, eller arbeidstakere som på årsbasis arbeider fast hver dag med redusert daglig arbeidstid (-)." (Landsoverenskomst del II, HA/HK)

"Deltidsansatte er arbeidstakere som arbeider mindre enn hel tid og etter fast oppsatt tjensteplan." (Narvesen)

§ 4.VI : "Deltidsansatte er arbeidstakere som står på vaktliste, men som ikke er beskjeftiget full daglig eller ukentlig arbeidstid." (NHRF/HRAF)

Ekstrahjelp.

"Med ekstrahjelp menes (-) arbeidstakere (-) som blir tilsagt for å dekke spesielle behov som er av kort varighet og som ikke er regelmessig. Med spesielle behov menes f. eks. sesongsalg, julehandel, kortvarig sykefravær, kortvarige vikariater, o.l. Anvendelse av ekstrahjelp begrenses mest mulig." (HA/HK)

¹ Utdragene kalt "NARVESEN" er hentet fra innledningen (s.4 og 5) i Overenskomst for 1986/88 mellom Handelens Arbeidsgiverforening og Narvesen A/S på den ene side, og Handel og Kontor i Norge, Landsorganisasjonen i Norge og forbundets avdelinger for salgsfunksjonærene i kiosker og butikker på den annen side.

² Riksavtale og funksjonæravtale 1986/88 mellom Norsk Arbeidsgiverforening og Norsk Hotell- og Restaurantforbund på den ene side, og Landsorganisasjonen i Norge og Hotell- og Restaurantarbeiderforbundet på den annen side. (Ingen av våre informanter dekkes av denne bestemmelsen.)

§ 4.VI : "Ekstrahjelper er arbeidstakere som tilkalles etter behov. De har ingen fast vaktliste å gå etter og har heller ingen garanti for i hvilken utstrekning det vil være arbeid for dem. Ved innkalling av ekstrahjelp skal det betales for minst 3 timer." (NHRE/HRAF)

* Arbeidstid og tilknytningsgrad.

Selv om vi kan finne fram til relativt klare og avgrensede definisjoner av de tre arbeidstakergruppene, viser vårt materiale at særlig skillet mellom gruppe 2 (deltid) og gruppe 3 (ekstrahjelpene / de "ikke-faste") er uklart. Der informantene selv var usikre på hvorvidt de var deltidsansatte eller ekstrahjelper, hellte de ofte i retning av å oppfatte seg selv som ekstrahjelper.

Arbeidsforholdet kan beskrives ut fra et kvantitativt og et kvalitativt aspekt. Det kvantitative knytter vi her til arbeidstid, det kvalitative til grad av tilknytning. I vår sammenheng legger vi i utgangspunktet mest vekt tilknytning. Den formelle tilknytningsgraden refererer til:

- lønssystemet
- turnusordningen
- kontraktsforholdet (skriftlig/muntlig + oppsigelsestid)

Mens skillet mellom heltid og deltid ut fra vår inndeling er av kvantitativ art, vil skillet mellom heltid/deltid og ekstrahjelp være av kvalitativ art. I tillegg er det klart at den uformelle tilknytningen gjerne blir forsterket av høy arbeidstidsmengde. Den som ofte er på jobb blir lettere integrert i arbeidsmiljøet enn den som jobber mer sporadisk. I henhold til dette kan vi

skjematisk plassere de tre arbeidstakergruppene i følgende firefeltstabell :

Fig. 2. 1. Arbeidstid og grad av tilknytning til bedriften.

		Det kvantitative aspektet - arbeidstidsmengden	
		Stor	Liten
Det kvalitative aspektet - Tilknytningsgraden	Sterk	Heltid Deltid	Deltid
	Svak	Ekstra	Ekstra

*** Skillet mellom heltid og deltid.**

Forskjellen mellom heltid og deltid går kun på arbeidstidsmengden - andre forhold er ikke bestemmende for dette skillet. Her er forskjellen altså kun av kvantitativ art. Dette er rent formelt et utvetydig skille. At andre forhold i praksis spiller inn, kommer vi tilbake til.

*** Skillet mellom deltid og ekstrahjelp.**

Forskjellene mellom deltid og ekstrahjelp refererer til områder som arbeidstid, lønssystemer, turnusordninger og kontraktforhold.

*** Lønnssystemet.**

Av de tre hovedfaktorene som indikerer tilknytningsgraden til bedriften, er lønnssystemet - prinsippet for utbetaling av lønn - trolig det viktigste.

For å være (deltids)ansatt, må et minimum av lønnen utbetales som månedslønn i henhold til en avtalt arbeidstidsmengde. Fravær, pga. av eksempelvis sykdom, ferie eller helligdager, skal (normalt) ikke føre til reduksjon i den avtalte grunnlønnen. Den ansatte har avtalt arbeidstid / arbeidstidsmengde per avregningsperiode. Dette forplikter den ansatte til å jobbe det avtalte minimum samtidig som det gir rettigheter til fast månedslønn.

2. 2. Arbeidstid og turnusordninger.

Hovedskillet mellom å være fast deltidsansatt og å være ekstrahjelp går ikke på arbeidstidsmengden, men på tilknytningsgraden. Vårt materiale tyder på at særlig i hotell- og restaurantbransjen finnes det mange ekstrahjelper som jobber mye. Noen arbeider opptil 30, 40 og 50 timer i uka i perioder. Hovedinntrykket er stor variasjon. Vi finner også eksempler på arbeidsplasser der fast ansatte bare jobber en eller to ganger i måneden.

Vårt materiale tyder på at i mange bedrifter brukes den offisielle betegnelsen "deltid" selv om den relativt løse tilknytningen innholdsmessig like gjerne kunne tilsi betegnelsen "ekstra". I de større bedriftene brukes ikke begrepet "ekstra" i det hele tatt - i alle fall ikke som offisiell term, og slett ikke av ledelsen. Dette kan ha sammenheng med påtrykk fra fagforeningene som har krevet at de fleste, uansett arbeidstidsmengde, skal ha ordnet arbeidstid. "Ekstrahjelpene" får på denne

måten status som deltidsansatte. De fleste bedriftene har likevel gjerne en og annen ekstrahjelp, selv om de offisielt ikke benytter seg av det.

Innen varehandelen var det kun to av de bedriftene vi undersøkte som benyttet seg av ekstrahjelper i stor skala. Men begge steder inngikk ekstrahjelpene i en fast turnusordning, så den daglige forskjellen på å være ekstrahjelp og deltidsansatt var ubetydlig på disse bedriftene. Disse ekstrahjelpene hadde imidlertid hverken kontrakt eller fast månedslønn. Mange jobbet også mer enn vaktlista skulle tilsi.

Vårt materiale tyder på at ekstrahjelp-ordninger er mer utbredt i hotell og restaurantbransjen enn i varehandelen. Bruken av ekstrahjelp er også forskjellig i de to bransjene. Det er først og fremst innen hotell- og restaurantområdet vi finner de såkalte "ringe-til-damene". Grunnen til dette er større svingninger i arbeidskraftbehov. Man ansetter en rekke steder ikke flere i fast stilling (heltid/deltid) enn det som skal til for å holde bedriften i gang når belegget er lavt. Ekstrahjelpene utgjør en reserve som bedriften kan benytte etter behov ved svingninger i omsetningen. Dette medfører også at bedriftens arbeidsgiveransvar reduseres til et minimum. Samtidig er det viktig å legge til at det her ikke bare dreier seg om bedriftsledelsens ønsker eller strategier ifht. sammensetningen av personalet. Det dreier seg også om arbeidstakernes ønsker og tilpasninger. Som vi skal komme tilbake til, var det i vårt materiale slående at en stor andel av ansatte på deltid og ekstrahjelper som oppga at de selv valgte når, og hvor lenge, de arbeidet.

*** Turnusordning.**

Vi fant få ansatte med fast arbeidstid innen våre bransjer.

Derimot hadde de fleste ordnet arbeidstid. En som er fast ansatt, det være seg på full eller redusert tid, skal inngå i en fast, forutsigbar turnusordning. Dette har også vært en uttalt linje fra forbundene, som definerer skillet mellom deltidsansatt og ekstrahjelp ut fra hvorvidt den ansatte er oppført på vaktlista: "Står du på vaktlista, så er du per definisjon ikke ekstrahjelp, da er du heltids- eller deltidsansatt."

I denne undersøkelsen har vi valgt en inndeling hvor vi skjelner mellom ekstrahjelper som har forutsigbar i motsetning til tilfeldig arbeidstid. Tilfeldig arbeidstid vil si at arbeidstakeren gjør avtale om å jobbe på kort varsel. Vedkommende står ikke oppført på turnusplanen. Dette dreier seg gjerne om yngre mennesker (ofte skoleelever eller studenter) som ikke ønsker å forplikte seg til å jobbe på bestemte tidspunkter. Hvis ekstrahjelpen står oppført på turnusplanen, er i det minste den oppførte delen av vedkommendes arbeidstid forutsigbar. Dette er ofte skoleelever som har en fast arbeidsøkt, og som jobber noe i tillegg til denne. Figuren under refererer til at fast ansatte ikke har tilfeldig arbeidstid. Deres arbeidstid kan leses ut av turnusplanen. De tar sjelden tilfeldige ekstravakter, likesom de sjelden pålegges overtidsarbeide. Ekstra behov for arbeidskraft dekkes av ekstrahjelpene. For bedriften representerer disse lett tilgjengelig og billig arbeidskraft.

Fig. 2. 2. Ansettelsesformer og forutsigbarhet mht. arbeidstid.

	Forutsigbar arbeidstid	Tilfeldig arbeidstid
Fast ansatt	ja	nei
Ekstrahjelp	ja ³	ja

³ Denne kombinasjonen er ifølge Handel og Kontors definisjoner selvmotsigende. Ekstrahjelper med ordnet/forutsigbar arbeidstid eksisterer per definisjon ikke.

2. 3. Skriftlig eller muntlig kontrakt ?

Arbeidstidsutredningen (NOU 1987 9B:65) viser med bakgrunn i en spørreundersøkelse fra 1985 at man finner flest ansatte uten arbeidstidsavtale nettopp innen varehandel og hotell- og restaurantvirksomhet. Om lag 20% av alle ansatte var uten arbeidstidsavtale. På den ene siden jobber mange arbeidstakere i varehandelen og i hotell- og restaurantnæringen uten skriftlig kontrakt, på den andre siden antyder vårt materiale at enda flere har kontrakter som er uten betydning i forbindelse med arbeidstidsspørsmålet.

I riksavtalen mellom NAF (NHRE) og LO (HRAF), § 1.1 om ansettelsesbevis er det angitt at "ved ansettelsen av en arbeidstaker skal det utstedes ansettelsesbevis som skal undertegnes av begge parter. Ansettelsesbevis utstedes til både hel- og deltidsansatte." Landsoverenskomsten mellom DKT og Handel og Kontor påpeker at "ved ansettelse skal det avtales skriftlig hvilken fast arbeidstid og månedslønn vedkommende skal ha" (§ 12. 1). I "Handel og Kontor" 7/88 understrekes viktigheten av en skriftlig kontrakt hvor begge parter har undertegnet, med henblikk på en eventuell tvist.

De formelle bestemmelsene i arbeidskontraktene er uten tvil av grunnleggende betydning. Dette gjelder ikke minst i perioder med tilstrømming på arbeidsmarkedet. Arbeidskontraktene har imidlertid innholdsmessige begrensninger som gjør at deres betydning i praksis kan bli redusert.

I første omgang vil vi knytte noen kommentarer til spørsmålet om i hvilken grad de ansatte i det hele tatt har noen arbeidskontrakt. Blant våre informanter hadde omlag 1 av 5 skriftlig kontrakt. Dette samsvarer med tidligere undersøkelser (jfr. Arbeidstidsundersøkelsen). Da vi intervjuet ledelsen i bedrift-

ene, fant vi som ett fellestrekk at jo større bedriften var, og desto høyere opp i hierarkiet vi befant oss, jo tydeligere ble prinsippet om at alle arbeidstakere skulle ha ansettelseskontrakt artikulert. La oss se på noen eksempler:

"Vi har en del timebetalte med muntlig avtale om arbeidstid, men alle har skriftlig avtale om arbeid."

(Personal-leder, hotell.)

"Hos oss har alle kontrakt. Vi satser på ryddige forhold. Det letter arbeidet for alle parter. Vi har etterhvert greid å opparbeide oss et godt rykte. Det vil vi gjerne ta vare på."

(Personal- og adm.sjef i et konsern innen varehandelen.)

"Hos oss har de fleste bare muntlige avtaler. Alle har faste vakter. Vaktlista går kontinuerlig."

(Butikksjef, samme sted.)

Vårt materiale tyder ikke på at fleksible ansettelsesordninger utgjør en enerådende strategi fra ledelsens side. Det er da heller ikke slik at fleksibel anvendelse av arbeidskraft kun har gunstige økonomiske virkninger for bedriften og at det uten videre er bedriftsøkonomisk rasjonelt å ha flest mulig medarbeidere med løs tilknytning. Flexibilisering kan være effektiviserende og kostnadssparende til en viss grad, men for stor grad av flexibilisering kan bli ineffektivt og tungvint å administrere. Overdreven ansettelses-fleksibilisering kan lett føre til tung-rodd administrasjon, uoversiktlige arbeidsforhold og arbeidsoppgaver, misforståelser og feil. Det samlede resultatet kan bli for lavt kompetansenivå i arbeidsstokken, for stor produktstandardisering og reduserte handlingsmuligheter i

et mer langsiktig konkurranseperspektiv. Dette utgjør også noe av bakgrunnen for at enkelte bedriftsledere i våre intervjuer har uttrykt ønske om å begrense bruken av ekstrahjelp.

La oss se på et eksempel fra bedriftsundersøkelsene. Ved en av bedriftene var om lag 80 % av de ansatte uten ansattelseskontrakt. De aller fleste inngikk likevel i en fast turnusordning. Alle var skoleungdom og studenter. Bedriftslederen understreket selv at de var ekstrahjelper, ikke deltidsansatte. (Sykepenger var et fremmedord.) Lederen syntes det ble mye administrasjon med så stor andel ekstrahjelper, og hadde for tiden avisannonser inne for å få tak i heltidsarbeidere. (I denne bedriften lå forøvrig lønnen for arbeidstakere under 18 år om lag 30 % over tariffen. Ledelsen var likegyldig når det gjaldt spørsmål om fagorganisering.)

2. 4. Kontraktene innhold.

Vi har tidligere vært inne på at arbeidskontraktene ikke nødvendigvis sier så mye om fastleggelsen av arbeidstiden eller graden av tilknytning til bedriften. Nedenfor følger noen eksempler fra bedriftsundersøkelsene.

Eksempel 1 :

I ansattelsesbrevet (kontrakten) som brukes i et av hotellene i vårt utvalg står det ikke noe om lønssystemet, eller om hvorvidt vedkommende går på fast lønn eller timelønn. Det står heller ikke noe spesifisert om arbeidstidsmengde. Under rubrikken "arbeidstid" føres det enten opp "Heltid/Deltid etter vaktliste" eller "Ekstra etter avtale". Den siste kategorien utgjøres av "ringe-

til-damene" som kontaktes når belegget er over det minimum som er beregnet ivaretatt av de fast ansatte. Med andre ord : Ekstra-hjelpene får et ansettelsesbrev som ikke gir noen som helst garanti for arbeidsforholdet. Samtidig kan det legges til at det dreier seg om en bedrift som ønsker å gi inntrykk av å satse på sine ansatte, og som fremhever at hver enkelt er "bedriftens viktigste ressurs". Ledelsen la også vekt på at en ansettelsesattest fra bedriften var et "gullkantet papir" for folk som ønsket å komme videre bransjen (akkurat det ble bekreftet av ansatte og tillitsvalgt.)

Eksempel 2:

I en av restaurantene i utvalget benyttes konsernets standard-kontrakt som fylles ut for alle. Ansettelsesbrevet har rubrikker for forholdsvis nøyaktige opplysninger og avtaler. Her skal både timelønnen og utbetalingsmåten oppgis. Den ansatte arbeidstid oppføres offisielt som enten 15 eller 35 timers uke. Lønnen derimot, beregnes ut fra det faktiske timetall, som ofte kan være betydelig mindre enn 15 t/uka. Daglig leder utdyper dette slik:

"Alle hos oss har kontrakt. De er satt opp på vaktliste og de bytter seg imellom uten at vi legger oss opp i det. Det hender folk ikke jobber mer enn 10 timer i måneden (...) det kommer an på hva de selv vil. Vi forlanger ikke at folk jobber all den tiden som står i kontrakten."

Eksempel 3:

I den siste bedriften vi skal trekke frem her - et større dagligvaresenter - har alle ansettelseskontrakt. Selv de som jobber minst, inngår i en turnusordning. De har også fast månedslønn. Bedriften har med andre ord velordnede personalforhold.

Den lokale distriktssekretæren i Handel og Kontor pekte imidlertid på at kontrakten ga arbeidsgiver spillerom for "overdreven personalfleksibilisering ... "fleksibilisering kreves av alle, (...) spesielt av de som blir ansatt på deltid." Det ble pekt på at bedriften kunne gi de deltidsansatte en "minimumskontrakt", slik at bedriften i utgangspunktet var noe underbemannet, og deretter kreve at de ansatte tok overtid eller ekstravakter når bedriften hadde behov for det. Vi siterer den lokale distriktssekretæren:

"De gir folk en deltidskontrakt på et minimum av tid og regner med at man tar mer (...) La oss si at du vanligvis jobber til kl.17.00. Så blir du spurt om å jobbe til kl.20.00, og du sier ja. Så kommer lønnen og du ser at du ikke har fått ubekvemhetstillegg. Grunnen ? Jo, du regnes som fast ansatt fram til kl. 17.00, og som ekstrahjelp fra 17.00 til 20.00. Jeg bare spør, går det an å ha to ansettelsesforhold i en og samme bedrift ?" ⁴

En annen tolkning av det uteblitte tillegget for ubekvem arbeidstid kan knytte an til landsoverenskomsten for 1986-88 mellom Handelens Arbeidsgiverforening og Handel og Kontor i Norge (§ 2.4). Denne åpner for at den ansatte kan pålegges å jobbe en "langdag" i uka uten få dette tillegget. I henhold til dette kan arbeidsgiver legge opp turnusen slik at hver ansatt - også de som jobber full tid - kun har en seinvakt per uke.

I vårt materiale finnes også eksempler på ekstrahjelper som har kontrakt, og deltidsansatte som ikke har det. Nedenfor har vi stilt opp en inndeling av arbeidstakergrupper ut fra dimensjonen "løs - sterk tilknytning til arbeidsplassen".

⁴ Forbundsstyret skriver i Handel og Kontor nr. 7, 1988: "Svært ofte oppstår den situasjon at deltidsansatte arbeider utover den tid som er kontraktfestet ... Dette arbeidet er å betrakte som ekstrahjelp. Arbeidstakeren står fritt i å akseptere eller ikke akseptere arbeidsgivers forespørsel."

Fig. 2. 3. Kriterier for grad av tilknytning til arbeidsplassen.

	Full arb.tid	Fast lønn	Ordnet arb.tid	Skriftlig kontrakt
Fast heltid	JA	JA	JA	JA
Fast deltid	NEI	<u>JA</u>	JA	JA
Ekstra 1	NEI	<u>NEI</u>	<u>JA</u>	JA (/NEI)
Ekstra 2	NEI	NEI	NEI	JA
Ekstra 3	NEI	NEI	NEI	NEI

Ifølge Handel og Kontors definisjon av deltid/ekstra, faller gruppen "Ekstra 1" innunder deltidskategorien. Vi har valgt å skille deltidsansatte fra ekstrahjelper ut fra om de svarer ja eller nei på spørsmålet om fast lønn. Det går an å ha ordnet arbeidstid, gjerne med skriftlig kontrakt, uten å få fast (månedslønn). Det omvendte er derimot ikke mulig. Fast lønn forutsetter ordnet arbeidstid.

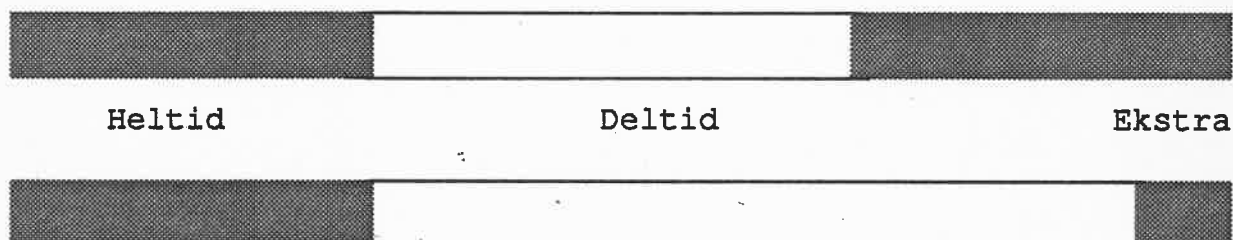
Forbundene ønsker å begrense bruken av ekstrahjelp mest mulig. Målet er å få alle arbeidstakere innen varehandelen inn på deltidskontrakter. Dersom "Ekstra 1" kategoriseres som deltid, er dette et realistisk mål. Eksempelvis har mange forretninger en så oversiktlig omsetning at de ikke har problemer med å sette alle opp på vaktliste. Flere steder vi har vært oppfyller Handel og Kontors målsetning på dette området. Det kan imidlertid stilles spørsmål ved denne definisjonen. Den skiller i alle fall for vårt formål dårlig på skalaen "løs - fast" tilknytning til bedriften, og slike forhold har betydning for arbeidsmiljø,

fagorganisering, osv. Anvendt på vårt materiale gir den en fordeling med om lag 95 % "faste", mens bare de med aller løsest tilknytning registreres som ekstrahjelp.

De to definisjonene slår altså forskjellig ut når det gjelder å kartlegge omfanget av fleksible ansettelsesformer. Andelen heltid blir lik, mens fordelingen av deltid - ekstra blir forskjellig. Det er likevel de mer innholdsmessige bestemmelser ved denne forskjellen som er mest interessant i vår sammenheng.

Fig. 2. 4. Klassifisering av utvalget. Heltid, deltid, "ekstra".

Fordeling av informantene ut fra inndelingen i undersøkelsen.



Fordeling av informantene ut fra forbundenes definisjoner.

Det må også legges til at andelen heltid i vårt utvalg sannsynligvis er en del for høy sammenliknet med et antatt landsgjennomsnitt. Det kommer av at vi i utgangspunktet ikke oppsøkte tilfeldige personer da vi var rundt i bedriftene. Vi ønsket å treffe ansatte med ulike arbeidsforhold for å få belyst disse. Derfor er de heltidsansatte trolig overrepresentert i vårt utvalg.

*** Er arbeidstakerne opptatt av kontraktens innhold ?**

Vårt hovedinntrykk fra intervjuene er at de ansatte var lite orientert om kontraktens innhold. Formuleringene angående arbeidstid er ofte runde og angir verken varighet eller plassering. Interessen og kunnskapen blant informantene var mindre blant de yngre gruppene ansatte. De yngste arbeidet i all hovedsak deltid, og de hadde gjennomgående et kort perspektiv på arbeidsforholdet. De stilte også få krav, og hadde ofte små økonomiske forpliktelser. Spørsmål om trygge arbeidsplasser eller arbeidsmiljø ble oftere regnet som mindre betydningsfulle. De var ikke i samme grad som de eldre avhengig av å jobbe, og muligheten til å få jobb andre steder var fortsatt god i den perioden intervjuene ble gjennomført.

2. 5. Lønnsforhold, overtidsbetaling og sykepenger.*** Lønn.**

Tariffene i hotell- og restaurant, og handel- og kontorområdet er generelt lave. Ofte kan de være utilstrekkelige for en familieforsørger. Ingen av våre informanter hadde lønn under tariffen. Om lag 1/3 av dem ble lønnet etter minstetariffen, ca. 1/3 hadde lønn noe over (ca. 5 % over), mens den siste tredjedelen ble lønnet godt over minstetariffen (5 - 30 % over). Lønnsforskjellene innen HK-området var gjennomgående små, mens forskjellene var større innen HRAF-området. Grunnen er blant annet ulike lønssystemer og større statusforskjeller mellom yrkesgruppene. I hoteller kunne mønsteret være at husøkonomavdelingen var plassert på tariffens minstelønn, ansatte på kjøkkenet var plassert noe over (pga. av markedsforholdene for de aktuelle grupper), likeledes at ansatte i resepsjonen var

plassert over minstetariffen. Værelsepiker og rengjøringspersonalet (ufaglært personale) fikk minstelønnssatsene. Disse regnes også som lett utskiftbare. Den lave lønnen er en viktig årsak til høy personalgjennomtrekk i bransjene. Mange slutter så snart de finner en annen ledig jobb utenfor bransjen hvor lønnstilbudet er høyere.

*** Overtidsbetaling.**

Når har en arbeidstaker krav på tillegg for ubekvem arbeidstid, og hvilke grupper av arbeidstakere har i det hele tatt krav på slikt tillegg? I henhold til § 2.4 i landsoverenskomsten for 1986-88 mellom Handelens Arbeidsgiverforening og Handel og Kontor i Norge, må arbeidstaker kunne svare "ja" på følgende fire punkter for å ha krav på dette tillegget:

- 1) Er arbeidet utført etter kl. 17.00 ?
- 2) Har du jobbet mer enn 2 timer før kl. 17.00 gjeldende dag ?
- 3) Har du jobbet mer enn 2 timer etter kl. 17.00 denne uka ?
("Enkelt-kvarter" medregnes ikke.)
- 4) Er du fast ansatt ?

Dersom arbeidstaker kun kan svare "ja" på 3 av spørsmålene, faller kravet på ubekvemhetstillegget bort. Ofte er arbeidsforholdet organisert slik at arbeidstaker må svare "nei" på ett av spørsmålene over. Vi kommer mer konkret inn på dette i kapitlet om hvordan bedriftene administrerer sitt personalbehov (kap. 3). Tariffavtalenes utforming er neppe tilstrekkelige for å demme opp for eventuelle fleksibiliseringstiltak. Praksis viste imidlertid at bedriftene vanligvis ikke utnyttet mulighetene til fleksibilisering fullt ut. Videre gir tariffavtalene neppe tilstrekkelig regulering av ekstravakt-forholdene.

*** Bruk av overtid.**

Vårt materiale fra intervjuer i varehandelen og i hotell- og restaurantbransjen tyder på at vanlig overtidsarbeid er relativt lite utbredt. Få ansatte (bortsett fra ledere) oppga at de arbeidet overtid mer enn en eller to ganger i året. Deltidsansatte og ekstrahjelper tok merarbeidet. Med det store antall deltidsansatte og ekstrahjelper var det relativt enkelt å organisere arbeidet slik at en unngikk å ta i bruk overtid.

Likevel er det vanlig at de deltidsansatte jobber mer enn det som er angitt i kontrakten. Dette legges da opp slik at det overskytende arbeidet defineres som ekstrajobbing. For det første kan man få deltidsansatte til å jobbe mer enn avtalt uten å betale overtid ved å få den vedkommende til å arbeide på en "fridag". For det andre kan en sørge for at arbeidstidsforlengelsen ikke er større enn at arbeidsdagen forblir kortere enn 8 timer. I hotell- og restaurantbransjen er grensen 7,05 timer. (Mer om praksis følger i de neste kapitlene.) Vi fant også eksempler på steder hvor ansatte klart har krav på overtidsbetaling uten å få det. I vårt utvalg danner disse likevel unntakene. Ett eksempel var en av restaurantene i utvalget. Her fantes det ikke fagorganisering overhodet. Lønnsnivået var relativt godt. Her jobbet selv faste heltidsansatte med skriftlig kontrakt, overtid uten tilleggsbetaling. Et intervju-sitat :

"Jeg jobber en del ekstra (utover full stilling), men uten overtidsbetaling."

(Kvinne, 22 år.)

Her defineres overtidsarbeidet som frivillig ekstraarbeid, og ikke som pålagt overtid. Ut fra vår undersøkelse kan vi imidlertid ikke si noe om hvor utbredt dette er.

*** Sykepenger**

La oss først knytte noen kommentarer til formelle sykepenge-rettigheter. Folketrygdloven av 17/6-66 har følgende bestemmelse (kapittel 3: § 3-6.3, avsn. 2): "Arbeidsgiveren plikter bare å betale sykepenger for dager hvor lønn skulle vært utbetalt". I avtalen av 25/10-85 mellom HRAF og NHRF heter det blant annet: (pkt. 4) "Sykepenger utbetales i henhold til oppsatt vaktliste." (pkt. 5) "For arbeidstakere som har vært ansatt i mindre enn 3 måneder, blir beregningsperioden den faktiske tiden så lenge denne overstiger ventetiden (...)."

Dette medfører to hovedproblemer for ekstrahjelpene, især i hotell- og restaurantbransjen. For det første har de et diffust ansettelsesforhold, og for det andre settes de ofte opp på vaktliste på kort varsel. Så vagt som regelverket er formulert, ligger det godt an for uoverensstemmelser mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Når dette likevel sjelden skjer, skyldes nok det at mange ikke gjør krav på sykepenger. Ved noen av bedriftene i utvalget hadde det vært konflikter angående ekstrahjelpenes sykepenger. For de fleste bedrifter er det likevel rimelig enkelt å beregne sykepengegrunnlaget. Alle deltidsansatte går i fast turnus og får utbetalt månedslønn. De fleste ekstrahjelpene går også i fast turnus, selv om de er timebetalt. Det er et minimalt antall personer som kun jobber når de på kort varsel blir ringt opp. De få som finnes jobber hovedsakelig som stuepiker, og innkalles når hotellene har toppbelegg. Varehandelen har mer forutsigbare arbeidskraftbehovs-topper enn hotellene, slik at det er lettere å sette deltidsarbeiderene inn i en turnusordning. (Også her fantes det eksempler på "ringetil"-damer, i hovedsak gjaldt dette eldre arbeidstakere som hadde sluttet i bedriften.)

Saker som angår slike rettighetsforhold utgjør forøvrig et av de områdene hvor sammenhengen mellom fagforeningsvirksomhet og entydige strategier for problemløsning er sterkest. Der hvor det ble drevet aktivt foreningsarbeid, var lønns- og sykepengeforhold jevnt over ryddigere lagt opp enn andre steder (selv om lønningene var lave):

"Nå får ekstrahjelper som er satt opp på vakt sykepenger. Vi hadde en del diskusjon for noen år siden. Saken havnet i trygderetten, hvor bedriften tapte. Etter det har det ikke vært noen diskusjon".

(Tillitsvalgt)

*** Kunnskaper om sykepengerettigheter.**

Hvorvidt ordninger som gir ansatte rettigheter til sykepenger virker etter hensikten, har ikke bare sammenheng med ledelsens personalpolitikk. Også de ansattes kunnskaper og interesser er viktige. Vårt materiale tyder på liten kunnskap om sykepengerettigheter blant de deltidsansatte. Dette gjelder særlig blant ekstrahjelpene. Siden så mange av dem får timelønn, er det kanskje ikke overraskende. Mange av dem er dessuten vant til å få større lønnsutbetalinger i perioder hvor de jobber mye, og lavere i perioder hvor de jobber lite. De er med andre ord vant til at lønnen varierer i takt med arbeidsmengden. Grunnene til at de i perioder jobber lite oppfattes gjerne som deres egen sak, ikke arbeidsgivers. En holdning vi møtte var at dersom en ansatt avstår fra en arbeidsøkt, enten det skyldes lekselesing, sykdom eller noe annet, forventes det at vedkommede selv forsøker å skaffe vikar. Dette opplevde mange av ungdommene som helt rimelig.

Også ved flere av de bedriftene hvor samarbeidet mellom tillitsvalgte og personalsjef/butikksjef var godt, og hvor alle kategorier ansatte med selvfølgelighet fikk utbetalt sykepenger, var kunnskapen om rettigheter lav blant de yngre ansatte. Dette førte til at tilfeldigheter kunne avgjøre om de faktisk fikk utbetalt sykepenger. Mange av dem det gjelder spør ikke om sykepenger, og et underbemannet lønningskontor ser det neppe som en prioritert oppgave å spore opp folk som har krav de ikke selv legger fram. Selv om det vanligste er at folk får sykepenger, også de deltidsansatte og mange av ekstravaktene, er unntakene betydelige nok til å bli nevnt. Nedenfor følger noen eksempler:

"Hvis jeg blir syk, ordner jeg det ved å bytte vakt med en av de andre. Hos oss er sykepenger et fremmedord."

(Kvinne, 18 år.)

"Om vi får lønn ved sykdom, det vet jeg ikke."

(Kvinne, 20 år.)

"Jeg var syk nylig, men jeg tror ikke jeg fikk sykepenger."

(Kvinne, 18 år.)

"Vi bytter innbyrdes ved sykdom. Vi får sykepenger hvis vi leverer sykemelding, men oftest benytter vi oss ikke av det."

(Mann, 21 år.)

"Hvis jeg hadde blitt syk, ville jeg ikke ha spurt om sykepenger."

(Kvinne 18 år.)

Eksemplene over viser noen trekk ved holdninger til spørsmålet om sykepenger som kan være ganske typiske for unge arbeidstakere med løs tilknytning til arbeidsmarkedet. Blant de litt eldre arbeidstakerne var det i vårt intervjumateriale stort sett positive erfaringer med utbetaling av sykepenger.

*** Oppsummering.**

Hvis vi ser på noen sentrale områder ved arbeidsforholdet, og hvordan disse er fordelt på arbeidstakergruppene, ser vi at det største skillet ikke går mellom heltid og deltid, men mellom fast deltid og ekstra :

Fig. 2. 5. Kjennetegn heltid, deltid, ekstrahjelpordninger.

	Fast heltid	Fast deltid	Ekstra- hjelp
Fast arbeidstid *)	ja	ja	nei (/ja)
Arbeidsplikt	ja	ja	nei (/ja)
Full arbeidsuke	ja	nei	nei
Fast månedslønn	ja	ja	nei
Overtidsbetaling	ja	nei/ja	nei
Sykepengeordning	ja	ja	ja
Oppsigelsestid	ja	ja	nei

*) Eventuelt fast turnusordning.

Dette er en formell oppstilling. I praksis fant vi imidlertid flere avvik, f.eks. at ekstrahjelper hadde fast arbeidstid, at noen ansatte fikk overtidsbetaling, mens andre - til og med heltidsansatte - kun fikk vanlig timelønn på overtiden, eller vi møttte arbeidstakere som hadde krav på sykepenger uten å få det. Med utgangspunkt i intervjuene går vi i de neste kapitlene nærmere inn på arbeidstakerkategorier og arbeidsorganisering.

KAPITTEL 3. OM BEDRIFTENES PERSONALBEHOV - OG HVORDAN DET ADMINISTRERES.

3. 1. Bedriftenes åpningstider og varierende personalbehov.

Åpningstidene i varehandelen og restaurantbransjen går langt ut over "normalarbeidsdagen". Butikkene i vårt utvalg holdt åpent til kl. 19.00, 20.00 eller 21.00. (Åpningstidene var jevnt over lengre i Oslo enn i Trondheim. Dette skyldes i hovedsak kommunalpolitiske vedtak.) I Oslo åpner forretningene gjerne kl. 9.00 eller 10.00. Vanlig stengt tid er mellom kl. 19.00 og 21.00. "7-eleven" og andre "storkiosk"- butikker holder oppe til kl. 23.00 eller senere. Vareutvalget i disse butikkene er etterhvert blitt ganske likt utvalget i tradisjonelle dagligvareforretninger. I Trondheim åpner forretningene omtrent som i Oslo, men de stenger noe tidligere. De fleste av butikkene vi besøkte, holdt oppe til kl. 19.00 eller 20.00. Lørdager holder de store forretningene vanligvis oppe til kl. 18.00 og de mindre til 15.00 eller 16.00.

*** Kundenes innkjøpsvaner og omsetningstopper.**

Omsetningstoppene finner vi når deltidsarbeiderne er på jobb. Bare en liten del av den heltidsansattes arbeidstid kommer samtidig med omsetningstoppene. Den deltidsansatte derimot, har omtrent hele arbeidstida si når kundestrømmen er størst. Bedriften får mer ut av timeverkene, og deltidsansatte/ekstrahjelper kan i større grad tåle de hardere påkjenningene i det de har større, ubetalt fravær. Mange av de heltidsansatte går i større grad fri periodene med sterkest stress, mens arbeidsgiver får redusert personalomkostningene. På den annen side er bemanningen gjerne minimal på formidagen når de faste på heltid er på jobb. Derfor kan dette også bli anstrengende.

I denne undersøkelsen har vi besøkt ganske store bedrifter med om lag 30 ansatte eller mer. De aller fleste holdt til i moderne lokaler. ("Mann-og-kone-pluss-en-til-forretningene" med en liten, men fast kundekrets er ikke med i vårt utvalg.) Blant forretningene kan vi stille opp to hovedkategorier basert på henholdsvis omsetningstoppens plassering (eller hvilken kundegruppe som dominerer) og ulike grupper deltidsansatte.

Fig. 3. 1. Omsetningstoppenes plassering og arbeidstakergrupper.

		Omsetningstoppens plassering	
		12.00 - 14.00	etter 16.30
Deltidsansatte	Voksne kvinner	A	(C)
	Skole-ungdom		B

(Forretninger i lokalmiljøer stenger tidligere enn storforretningene. Her er gjennomsnittsalderen blant de ansatte høyere, og i vårt utvalg finnes det her relativt få ekstrahjelper. Her har forretningene også langt flere formiddagskunder.) Vi kan illustrere ved å knytte noen korte kommentarer til grupperingen ovenfor:

Forretningstype A:

Dette kan være typiske nærbutikkker, gjerne en moderne lokalforretning. Forretningen har en sammensatt kundekrets og kundene bor i nærheten. Omsetningen er relativt høy, også om formiddagen. Vareutvalget er stort og dekker totalbehovet innen dagligvarer. Prismessig legger forretningen seg på en moderat

linje. Antall ansatte kan være fra om lag 30 til 50. Betjeningen rekrutteres fra lokalmiljøet. Noen typiske illustrasjoner:

"Vi har mange kunder på formiddagen. Det er gjerne husmødre og skoleungdom eller folk som selv jobber på kveldstid."

(Heltidsansatt.)

"Butikken ligger i et drabantbyområde. Vi har størst omsetning mellom kl. 12.00 og 13.00. (-) Idag har vi mindre omsetning mellom kl. 17.00 og 19.00 pga. det nye Kjøpesenteret som nettopp har åpnet."

(Butikksjef.)

Denne typen butikker kan være nesten tomme siste time før stengetid. Sentrumsbutikkene derimot har mange "i-siste-liten-kunder" og dermed stor omsetning den siste timen før stengetid.

Forretningstype B:

Dette er typiske moderne forretninger i utkanten av sentrum. Hit kommer kunder med bil som gjør storinnkjøp. Innslaget av eldre mennesker er mindre enn i forretningstype A. Omsetningen er liten om formiddagen, men stor på ettermiddagen og om kvelden. Da er det ofte lange køer, selv med 10 kasser i funksjon samtidig. Vareutvalget er variert i denne type forretninger. Noen har spesialisert seg på et begrenset vareutvalg og lave priser. Andre satser på bredt utvalg med vekt på ferskvarer. Her er prisene noe høyere. Innslaget av skoleungdom og studenter som deltidsarbeidere er stort. I denne type forretninger møter vi et annet, og stadig mer utbredt kjøpemønster. Den ene gruppen er familien som gjør storinnkjøp for neste uke. Den andre gruppen er "på-vei-hjem-fra-jobben-kundene".

"Vi har flest kunder fra kl.17.00 til 21.00. Lørdag har vi jevnt mye hele tiden."

(Ass.avd.leder.)

Forretningstype C:

Nærbutikkene er typiske for denne type forretninger. De kan klassifiseres et sted mellom eksemplene A og B ovenfor. Ofte likner de mest på den første gruppen, med kveldskunder i tillegg. Der bedrifter av den første typen har beliggenheten som konkurransefortrinn, og bedrifter av den andre typen har varetilbud/-pristilbud, legger bedrifter av type C seg mer "midt-på-treet". Mange av S-lagenes butikker hører inn her. Det kan for eksempel dreie seg om en stor lokal-forretning med relativt stor omsetning både formiddag og kveld. Kundegruppene vi finner i de to første forretningstypene finner vi også her. Deltidsarbeiderne kan i større grad sammenliknes med deltidsarbeiderne innen forretningstype A, dvs. fast deltid og lite "ekstra".

*** Det varierende arbeidskraftsbehovet.**

Det er skjedd betydelige endringer i nordmenns kjøpsvaner. Idag er forretningenes omsetning konsentrert om avgrensede perioder på døgnet. Her er en del lokale variasjoner, men ett hovedtrekk er omsetningstoppen i perioden like etter at andre yrkesaktive har avsluttet sin arbeidsdag, dvs. fra om lag kl.15.30 til kl.18.30. Økt yrkesdeltakelse blant kvinner har ført til at "formiddagshandelen" har fått redusert betydning. Dette betyr at varehandelen må løse det personalmessige problemet som oppstår med den store omsetningsforskjellen mellom formiddag og

ettermiddag/kveld. Behovet for arbeidskraft er stort om ettermiddagen og lite på formiddagen. Dette løser bedriftene ved å variere antallet arbeidstakere i takt med omsetningen. Siden maksimumsbehovet kun går over noen timer, oppstår behovet for deltidsarbeidskraft som jobber relativt korte arbeidsøkter.

I hotellbransjen stiller det seg noe annerledes. Der styres behovet for deltidsarbeidere av gjesteantallet. Her jobber den typiske deltidsarbeideren i vårt utvalg vanligvis hele arbeidsdager. Restaurantene har også i en rekke tilfeller fått utvidede åpningstider. Dette gjelder i hovedsak kveldsarbeid, men vi finner også mer konsentrerte topper i omsetningen på andre tider på døgnet, på bestemte ukedager og i forbindelse med sesongmessige svingninger.

Behovet for arbeidskraft er særlig stort på kveldstid og på lørdager. Flere butikksjefer i vårt materiale kunne opplyse om at 2/3 av omsetningen foregår etter kl. 16.00/17.00. Dette får selvfølgelig store konsekvenser for organiseringen av arbeidet og anvendelsen av personalet. Hvis 2/3 av omsetningen skjer etter "vanlig kontortid", betyr det at forretningene ikke kan klare seg bare med heltidsansatte som kun jobber "vanlig" dagtid. Dette er i og for seg ikke noe nytt, men omfanget har økt så betydelig at det nå dreier seg om en helt ny situasjon.

Vanlig praksis i bedriftene i vårt utvalg var at bedriftene definerte sitt personalbehov som den minimumsdekning som til enhver tid var tilstrekkelig for å møte variasjonene i omsetning. Når det var mange kunder, skulle det være tilstrekkelig med arbeidskraft på plass, og når det var lite å gjøre, skulle antallet arbeidstakere være tilsvarende lavt.

Arbeidsgivers interesse er å redusere lønnsutgiftene mest mulig ved å unngå å måtte betale for flere arbeidstakere enn

"nødvendig" når kundebesøket er lavt. Samtidig er det viktig å ha mange i arbeid når kundestrømmen er stor. Arbeidsgiver trenger en arbeidsstyrke han kan disponere slik at forholdet mellom kunder og ansatte samvarierer.

"Vi prøver å bygge opp en fast stab som ligger noe i underkant av behovet, og ha fleksible i tillegg. Men ikke for mange - da blir ikke kundene fornøyd med servicen."

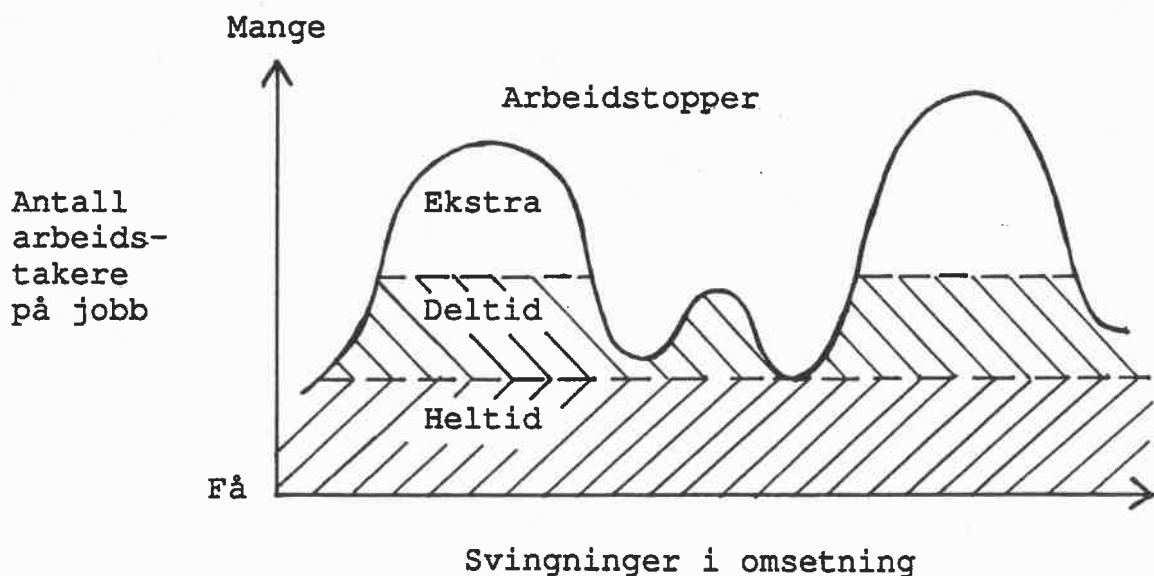
(Personalsjef, varehandelen.)

"Vi har tidligere prøvd å tilpasse arbeidsinnsatsen direkte etter behovet."

(Personalsjef, hotell- og restaurant.)

Figuren på neste side illustrerer skjematisk forholdet mellom toppler i arbeidskraftbehovet og bruk av forskjellige grupper arbeidstakere:

Fig. 3. 2. Svingninger i omsetning og anvendelse av heltid, deltid og ekstrahjelp.



3. 2. Rekruttering og personalsammensetning.

I dette underkapitlet ser vi med utgangspunkt i det nye personalbehovet nærmere på rekrutteringspolitikk, faktisk rekruttering, rekrutteringsmuligheter, og personalsammensetning.

* Rekruttering

Personalbehovet danner utgangspunktet for rekrutteringspolitikken. Det lokale arbeidsmarkedet både muliggjør og legger begrensninger for gjennomføringen av rekrutteringspolitikken. Arbeidsmarkedet innen varehandelen og hotell- og restaurantnæringen var våren 1988 kjennetegnet ved at det stort sett var lett for bedriftene å få tak i folk, men enkelte arbeidsgivere oppga at det var vanskelig å få tak i "de rette" folkene.¹⁾ Arbeidsmarkedet var fortsatt stramt i de aktuelle bransjer i den perioden våre bedriftsintervjuer ble foretatt. Bedriftsledelsen oppga ofte at de måtte "ta til takke med det den kunne få".

"Med dagens arbeidsmarked kan vi ikke kreve noe som helst. Vi må ta det vi får. Den faglige opplæringen kan vi raskt gi. Det viktigste er nok de menneskelige egenskapene, at de er utadvendte og samarbeidsvillige. (-) For skoleungdommen er jobben en avlastning, mer lystbetont. Skoleungdommen redder oss..."

(Personalsjef, varehandelen.)

"Jeg har tatt opp problemet med for mange deltidsansatte med ledelsen. De svarte at 'kan du skaffe oss nok folk som vil jobbe heltid, så bare kom med dem!' Hva skulle jeg da si?"

(Tillitsvalgt, varehandelen.)

¹⁾ I et større konsern går det en historie om en utenlandsk direktør som under et besøk i en av forretningene får øye på en ansatt som ter seg på en måte han ikke liker. Nærmest på spøk spør han butikksjefen: "har dere tatt henne rett inn fra gaten?" Hans overraskelse er stor når denne kontant svarer: "ja".

Rekruttering skjer både skriftlig og muntlig. Avisannonser og plakatooppslag anvendes, men den mest utbredte rekrutterings-måten var i vårt materiale, muntlig rekruttering blant de ansattes venner og familie. Denne formen har vist seg godt egnet, særlig for en effektiv og billig rekruttering av deltidsansatte og ekstrahjelper. Her oppnår ledelsen dessuten den trygghet som ligger i at den nyansatte er "garantert" av en som allerede er innarbeidet i bedriften. Hvis arbeidsgiver derimot ønsker å rekruttere arbeidstakere som er betydelig annerledes enn de bedriften allerede rår over, vil de muntlige kanalene ha sine begrensninger.

Enkelte bedrifter benyttet relativt mye avisannonsering, og ansettelse skjedd ofte via konsernets sentraladministrasjon. Andre opererte med ventelister på søkere som ønsket jobb. Dette var ofte personer i lokalmiljøet som kjente flere av de ansatte. Blant disse kunne ledelsen så finne egnede personer til de ulike stillingene etterhvert som behovet meldte seg. Dette var eksempler på bedrifter med et sterkt "rekrutteringsnettverk". Blant de lederne vi snakket med, ble muntlige rekrutteringskanaler stort sett foretrukket, eventuelt supplert med plakatooppslag. Avisannonsering ble ofte sett på som en nødløsning, bortsett fra ved rekruttering av faglærte eller ledere.

Rekrutteringsspørsmålet har to dimensjoner. Hittil har vi lagt hovedvekten på arbeidstakernes grad av tilknytning til bedriften. Spørsmålet har dreid seg om arbeidsgivers rekruttering av heltidsansatte, deltidsansatte eller ekstrahjelper. Den andre dimensjonen refererer til arbeidstakers funksjon når hun eller han er i arbeid. Til en del av arbeidsoppgavene søker ledelsen ukvalifiserte voksne kvinner, og skoleungdom eller studenter. Til andre oppgaver søkes det etter kvalifiserte ledere (oftest menn) og kvalifiserte faglærte (oftest menn). Figuren nedenfor angir

stikkordsmessig en gruppering:

Fig. 3. 4. Grupper blant de ansatte.

	Ukvalifisert		Kvalifisert	
	Voksne kvinner	Skoleungdom	Faglærte (menn)	Ledere (menn)
Heltid	x		X	X
Deltid	X	X		
Ekstra		X		

På spørsmål om hvordan de kom i kontakt med sin nåværende arbeidsplass, fordelte arbeidstakerne i vårt materiale seg slik: via familie eller venner (28%), via avisannonse (24%), gjennom eget initiativ (19%), ved intern forflytning (10%), gjennom "head-hunting" (9%), gjennom vindusplakat eller oppslag i bedriften (5%), mens 5% ble rekruttert på andre måter. Poenget med denne oppstillingen er å vise de mest vanlige rekrutteringskanalene, selve fordelingen er ikke representativ.

Det var stort sett bare folk i faste stillinger som hadde benyttet stillingsannonse i avis som kontaktkanal. Jo "løsere" arbeidsforholdet var, desto vanligere var familie/venne-rekruttering. Flertallet av de ekstrahjelpene vi snakket med, hadde knyttet kontakt med arbeidsstedet via familie eller venner/-venninner, mens få heltidsansatte var rekruttert på denne måten. Med "eget initiativ" menes at arbeidstakeren på egenhånd hadde tatt kontakt med arbeidsstedet. Vedkommende hadde ikke vært påvirket av andre personer eller stillingsannonser. Intern

forflytning fant sted i større bedrifter med flere enheter/-avdelinger. Dette forekom fortrinnsvis blant de heltidsansatte. "Head-hunting" forekom ved lederrekruttering, men vi fant også eksempel på systemer med "vervepremier" blant vanlig ansatte. Under betegnelsen "annet" befinner det seg folk som har fått jobb via offentlig arbeidskontor eller i forlengelsen av et vikarbyråoppdrag.

Ekstern rekruttering av heltidsansatte skjedde i stor grad via avisannonsering. Dette koster både tid og penger. Vi har tidligere vært inne på at arbeidsgiver ofte ikke er interessert i mer enn et minimum av heltidsansatte i staben. Det er de "fleksiansatte" (deltid/ekstra) som utgjør den største gruppen i rekrutteringspolitikken. Når vi så ser på rekrutteringen av de mer fleksibelt ansatte, har det vist seg som et hovedtrekk at disse stort sett "kommer av seg selv".

"Vi bruker avisannonser på de faste. Ekstrahjelpene kommer av seg selv. Vi har inne en annonse nå, men har ikke fått respons."

(Hotelleleder.)

Når det gjelder rekruttering av mer eller mindre løst tilknyttede medarbeidere trenger bedriften ofte ikke bruke hverken mye tid eller mye penger. Dette kan resultere i at jo mindre arbeidsgiver anstrenger seg i rekrutteringsspørsmålet, desto større sannsynlighet for å få tak i den arbeidstakergruppen han eller hun helst vil ha. Flere arbeidsgivere oppga likevel at de skulle ønske de hadde et mer voksent personale. Selv om de eldre skal ha høyere timebetaling, svarer dette seg ved at de er mer anvendelige (f.eks. ved at de kan selge alkohol) og selvstendige. Vi møtte også ofte tillitsvalgte på de samme arbeidsstedene som beklaget at ledelsen ikke gjorde nok for å rekruttere et mer stabilt og

voksente personale.

Med dette er vi over på den andre dimensjonen ved rekrutterings-spørsmålet. Den første refererte til arbeidsgivers rekruttering av heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelper. Den andre dimensjonen refererer til hvilken funksjon arbeidstakeren skal ha når hun eller han er på arbeidsplassen. Her søker arbeidsgiver etter både ukvalifiserte, voksne kvinner og skoleungdom, og kvalifiserte ledere og faglærte (oftest menn). Nedenfor har vi slått sammen ledere og faglærte. Figuren angir stikkordsmessig en gruppering av de fem viktigste gruppene i arbeidsstokken:

Fig. 3. 5. Gruppering av arbeidstakere på heltid, deltid, ekstra.

	Voksne kvinner	Skoleungdom	Ledere / faglærte
Heltid	Mellomstor gruppe		Viktig, men liten gruppe
Deltid	Stor gruppe	Stor gruppe	
Ekstra		HK : liten HRAF: mellom- stor gruppe	

I hotell- og restaurantnæringen er innslaget av faglærte større enn i varehandelen. Hotellnæringen har også flere ekstrahjelper. Utdrag fra informantintervjuene illustrerer trekk ved rekrutteringen:

"Det er lett å få tak i folk. Forretningen ligger så sentralt. En del nyansettelser skjer ved bruk av avisannonsering via personalkontoret sentralt som har vært flinke til å skaffe bra folk."

(Butikksjef.)

"Vi har ofte voksne kvinner som kommer og spør om vi har en ledig stilling."

(Butikksjef)

"Jeg gikk rundt forskjellige steder og spurte etter jobb, så fikk jeg jobb her, da".

(Ansatt, restaurant.)

"Rekrutteringen skjer mest via kjente".

(Butikksjef.)

"Vi har stor pågang på folk. Du finner mange tidligere gjester blant de ansatte. Folk skriver en søknad og havner så på venteliste. Vi kontakter dem når jobb blir aktuelt."

(Daglig leder, restaurant)

"Det er vanskelig å få tak i voksne. Vi har inne en stillingsannonse nå, men får ikke respons. Helst ville vi hatt voksne husmødre på heltid (1/3 av arbeidsstyrken) og skoleungdom på deltid/som ekstrahjelper (2/3 av arbeidsstyrken)."

(Daglig leder)

"Det er lett å få tak i skoleungdom på deltid. Her rekrutterer vi venner av de ansatte. Men det er vanskelig å få folk (menn) i fast stilling. De synes lønnsnivået er for lavt."

(Daglig leder)

"Studenter og skoleungdom kommer av seg selv. Der har vi mange på venteliste. Det er derimot vanskelig å få tak i fast personell til å jobbe på dagtid. Det er forøvrig blitt noe lettere i det siste, så nå får vi opptil 3 søkere per stillingsannonse."

(Butikksjef.)

"Det var via kjente jeg kom i kontakt med bedriften. Og jeg likte folkene her, siden har jeg vært her."

(Ansatt, hotell- og restaurant.)

"Jeg har tidligere jobbet på en annen restaurant, og kom siden hit via bekjente."

(Ansatt, restaurant.)

*** Ledelsens ønsker om personalsammenstilling.**

Hva slags sammensetning på arbeidsstyrken foretrekker lederne? Oppstillingen nedenfor illustrerer en tenkt fordeling ut fra hva hovedtyngden av lederne oppga som ønskelig i intervjuene:

Kvinner heltid	: ca 20 %
Kvinner deltid	: ca 30 %
Kvinner ekstra	:(få innen HK, flere i HRAF-omr.)
Menn deltid	: lite aktuelt
Menn heltid	: ca 10 % (i hovedsak ledere)
Skoleungdom deltid	: ca 30 %
Skoleungdom ekstra	: ca 10 % ("ringe-til-personale")

Hovedforskjellen i ønsket sammensetning av arbeidsstokken var at det ble uttrykt større ønske om kvinnlige ekstrahjelper, samt at det ble lagt noe mindre vekt på skoleungdommen, innen hotell- og restaurantområdet enn hva tilfellet var innen varehandelen.

*** Fordelingen av de ansatte på heltid, på deltid og ekstrahjelpordninger.**

Strømmen av skoleungdom (inkludert studenter) som ønsker deltidsarbeide, er et av de typiske trekkene ved arbeidsmarkedssituasjonen innen HK- og HRAF-områdene. Nærmere halvparten av de

lederne vi har intervjuet syntes likevel at skoleungdommen utgjorde en for stor andel av de ikke-fulltidsarbeidende. Samtidig ønsket flertallet blant lederne at andelen medarbeidere på heltid skal utgjøre mellom 20 og 40 % av hele arbeidsstokken. Disse ønsket med andre ord at et flertall av dem som var tilknyttet bedriften skulle arbeide deltid/ekstra.

"Vi ønsker en fast grunnstamme på 20-25 % heltidsansatte. Vi er ikke så interessert i for mange ekstrahjelper, men vil gjerne ha flere på kort deltid (15-20 timer i uka, eller mindre)."

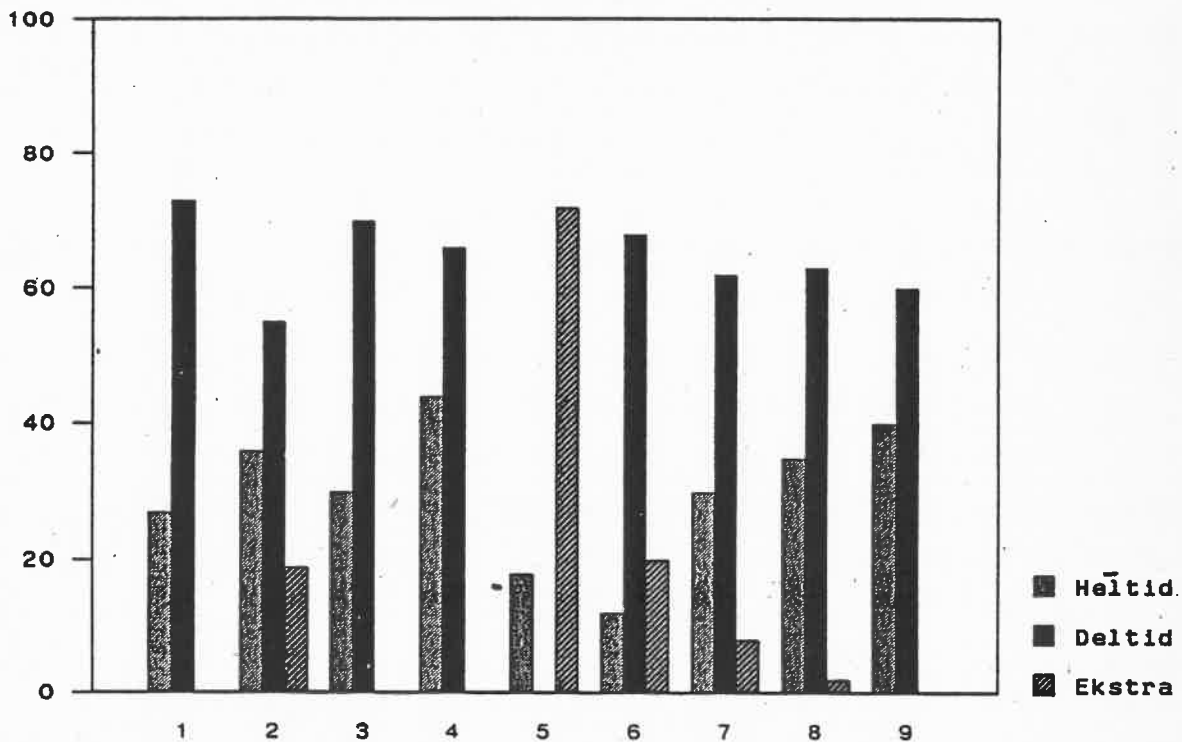
(Butikksjef.)

Hva er så den faktiske fordelingen av henholdsvis heltidsansatte, deltidsansatte og ekstrahjelper? Offentlig statistikk er her mangelfull. Fordelingene i vårt materiale er heller ikke generaliserbare. De kan likevel illustrere noen typiske trender. En tillitsvalgt som representerte over 1000 ansatte, kunne eksempelvis fortelle at de hadde ca. 30 % fast ansatte, 60 % på deltid og såkalt "fast ekstra" (ekstrahjelper i turnus) og 10 % ekstrahjelper (de "løseste" blant dem med løs tilknytning til bedriften).

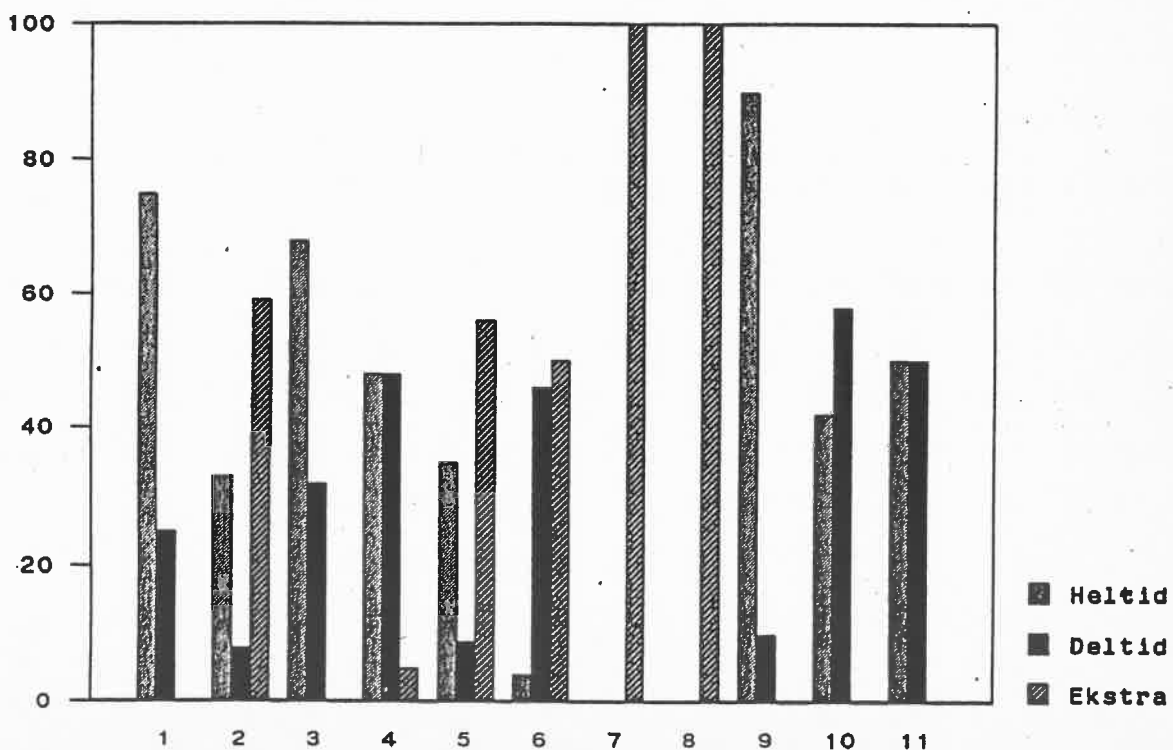
Diagrammene under er basert på tallmateriale gitt av ledelsen. En del bedrifter oppga at alle arbeidstakere hos dem var fast ansatt, og at de ikke hadde ekstrahjelper. I praksis har de vanligvis likevel en og annen ekstrahjelp. Derfor er andelen ekstrahjelper noe høyere enn det som framgår. Om tallene nedenunder kan avvike noe fra vanlig praksis, gir de en oversikt ifht. våre bedrifter:

Fig. 3. 6. Sammensetningen av arbeidsstokken. Utvalgte bedrifter.
 (Baseret på opplysninger om alle golvansatte i utvalgets bedrifter, ikke bare informantene.) Prosent.

Arbeidstakergrupper, Vareh.



Arbeidstakergrupper, hot/rest



Andelen heltidsansatte er jevnt over lav i bedriftene vi hadde i utvalget. Et annet hovedtrekk er variasjon i fordelingen mellom deltidsansatte og ekstrahjelper. Intervjuene med lederne ga ikke inntrykk av noen "hånd-i-hanske-løsning" mht. ønsket og faktisk personalsammensetning. Selv om ledelsen i et større konsern antydte ønske om lavere andel heltidsansatte enn hva de faktisk hadde, ble det på de fleste av de øvrige bedriftene uttrykt ønske om en noe høyere andel heltidsansatte.

Bedriftenes personalbehov refererer ikke bare til arbeidstid og antall ansatte i forskjellige grupper, men også til de ansattes kvalifikasjoner. Ulike forretningsideer og driftskonsepter har ulike, prinsipielle følger for personalpolitikken. Vårt inntrykk fra informantintervjuene er at personalspørsmål jevnt over vurderes som en utgiftspost og sjelden som en mulighet til å utvikle konkurransefortrinn og mer effektiv drift. I flere av bedriftene vi har intervjuet har fleksibiliserings-strategier stått sentralt uavhengig av om dette har vært i harmoni eller konflikt med selve salgskonseptet. Eksempelvis fordrer vektlegging av service og kvalitet gjerne stabil og kvalifisert arbeidskraft, mens selvbetjening og lavprisprofil lettere kan kombineres med utstrakt bruk av ukvalifisert arbeidskraft. Liten satsing på personalet bidrar gjerne til høy gjennomtrekk.

3.3. Personaldisponering og turnusordninger.

Når det gjelder personaldisponering har arbeidsgiver interesse av å få garantert minimumsdekning til enhver tid, og samtidig unngå overbemanning. I flere av de bedrifter vi har intervjuet, var det en vanlig strategi å operere med en liten, fast arbeidsstokk som var forpliktet i henhold til en oppsatt vaktliste, samtidig som man hadde en "reservearmé" som kunne stille opp på kort varsel.

*** Turnusoppsett og turnusordninger.**

I forbindelse med personaladministrasjonen i service-bedrifter er en rekke sentrale spørsmål knyttet til turnusordningene. Aktuelle spørsmål i vår sammenheng var for eksempel: Hvem setter opp vaktlista? Hvor lang er en turnusperiode? Hvilke arbeidstaker-grupper er med i det faste oppsettet? Hvordan ser vaktlista ut? Bruk av lange vakter, korte vakter, sene vakter, dagvakter og nattevakter? osv. Andre problemstillinger refererer til hvor mange som er med i det faste turnusoppsettet, og hvor lang tid i forveien "utfyllingspersonalet" (den delen av arbeidsstokken som brukes til å fylle opp den fleksible delen av vaktlista) får beskjed/tilbud om at det eventuelt er eller ikke er ledig jobb? I vårt materiale fant vi her stor forskjell mellom hotell- og restaurantnæringen og varehandelen. Andelen "utfyllingspersonale" var absolutt størst innen hotell- og restaurantnæringen. Bruken av ekstrahjelp var med andre ord større.

Turnusoppsettet er en oppstilling over bedriftens arbeidskraftsbehov. Det er stillinger - f.eks. hele eller halve dagsverk på den enkelte avdeling - og ikke individer som danner utgangspunktet for oppstillingen. Antall arbeidsverk som inngår i det faste turnusoppsettet samsvarer med det ledelsen anser som det minimum som skal til for å forestå driften ved normalt belegg eller vanlig omsetning. En turnusperiode har vanligvis en lengde på mellom 2 og 4 uker. Varehandelen opererer oftest med 2-ukersperioder, mens hotell- og restaurantnæringen ofte har lengre perioder. Virksomheter som har døgndrift har gjerne lengre turnusperioder for å spre belastningen med nattevakter. (I helsevesenet er det eksempelvis vanlig med 6-ukers-perioder.)

*** Forutsigbar turnus - for hvem ?**

Selv om arbeidstakerfleksibiliteten i varehandelen i seg selv kan vurderes som høy, finner vi her et forholdsvis fast mønster i variasjonene i behovet etter arbeidskraft. Dette gir rom for en viss forutsigbarhet i personalplanleggingen. Situasjonen er annerledes innen hotell- og restaurantnæringen, selv om en rekke "topper" kan forutsies også her. Varehandelen har liten variasjon i antall arbeidstakere fra dag til dag. Det er flere arbeidstakere på kveldstid enn på dagtid, og antall arbeidstakere øker mot slutten av uka. Dette mønsteret gjentar seg fra uke til uke. De deltidsansatte og flertallet av ekstrahjelpene inngår gjerne i et fast turnusoppsett. Variasjonene fra et bedriftsukeverk til et annet er små. Dersom forretningen opererer med 2-ukers-turnus, vil arbeidsstokken være tilnærmet identisk annenhver ukedag.

I hotell- og restaurantnæringen er ikke arbeidskraftsbehovet like regelmessig. En mindre del av arbeidstakerne settes opp på det faste turnusoppsettet. Større deler av vaktlista fylles ut "i siste liten", ettersom behovet for arbeidskraft melder seg. Variasjonen fra et bedriftsukeverk til et annet kan være stort. Da blir variasjonen i arbeidsstokken tilsvarende høy. Dette betyr at mange av de som er løst tilknyttet bedriften i perioder har mye å gjøre, for så i perioder ikke å jobbe i det hele tatt. I varehandelen inngår mange ekstrahjelpere i det faste turnusoppsettet. Svært mange visste om, og eventuelt også når, de skulle jobbe, når vi spurte dem om de skulle på arbeid en tilfeldig valgt dag noen måneder frem. Antall arbeidstakere som ikke kjente arbeidsplanen for neste uke var lite. En del av disse var ganske nye på arbeidsplassen, og håpet på å snart få fast heltidsansettelse.

I hotellbransjen var det derimot vanlig å treffe ekstrahjelper som ikke visste om, eller hvor mye, de skulle jobbe neste uke.

Arbeidstiden for dem med løsest tilknytning til bedriften, er mer forutsigbar for ansatte i varehandelen enn hva tilfellet er for ansatte innen hotell- og restaurantbransjen. Poenget her gjelder ikke bare antallet eller andelen ekstrahjelper innen bransjene, men bruken av dem. Det medfører også at ekstrahjelpene i hotell- og restaurantnæringen trolig er langt løsere tilknyttet bedriften enn ekstrahjelpene i varehandelen. Nedenfor følger noen illustrasjoner fra intervjuene:

"Det skjer ofte at de (ekstrahjelpene) blir ringt til dagen før. Vi ønsker å redusere omfanget av dette "ringetil-opplegget"."

(Tillitsvalgt i hotell- og restaurantnæringen.)

"Vi har en minimumsturnus som nok ofte må fylles ut en del. Vi kalkulerer med et litt for lavt minimum, for så eventuelt å leie inn ekstra."

(Ledelse, hotell- og restaurantbedrift)

"Skoleelevene går på faste tider. De har fast månedslønn, og de har vakter som de selv har valgt. Sånn sett har firmaet vært snill. Det er kun ved sykdom eller ved kampanjer at folk blir ringt til. Her er ikke misbruk av skoleungdommen."

(Tillitsvalgt)

"Vi setter opp skiftplan for et halvt år om gangen. Den inkluderer også ekstrahjelpene. De jobber i utgangspunktet 48 timer i måneden, fordelt på en kveld i uka samt 16 timer hver tredje helg. Noen jobber mer."

(Leder for en bedrift innen varehandelen hvor om lag 3/4 av arbeidstakerne er ekstrahjelper. ²)

²) I dette eksemplet dreier de 3/4 av arbeidsstokken som omtales som "ekstrahjelper", seg om ekstrahjelper etter den noe videre definisjon vi bruker. Ledelsen - og de ansatte selv - oppfater

Om hotell- og restaurantnæringen opererer med høy grad av fleksibilitet hva angår arbeidsstokken, gjør de lite bruk av fleksibel arbeidstidsmengde og arbeidstidspunkt. Når det gjelder arbeidstidspunktet, finner en gjerne to varianter, enten tidligvakt/-dagvakt eller seinvakt/kveldsvakt. Arbeidstidsmengden er gjerne full dag. Halv dag eller andre arbeidstidsmengder var uvanlig i de bedriftene vi intervjuet. Vi snakket ikke med noen som jobbet mindre enn full dag når de først var på jobb.

"Alle har fulle vakter, også ekstrahjelpene".

(Tillitsvalgt i hotellbransjen ved en bedrift hvor om lag 60 % av arbeidstakerne er ekstrahjelper.)

I varehandelen er både arbeidstidsmengden og arbeidstidspunktet mer varierende:

"Vi har noen som er misfornøyd med arbeidstida si. De jobbet tidligere "full ekstra" (full arbeidsuke uten fast ansettelse), men er nå blitt satt opp på deltid med arbeidsdager på bare 3-4 timer. Dette synes de er for lite til at det er noen mening i å komme. Det var den type arbeidstid før også. Da jeg begynte her for 11 år siden, var vi flere som jobbet fra 16.00 - 18.15. ... Så fikk vi flere timer etterhvert. Det har lenge vært en periode med oppgangstider og få "mini-dager". Men nå i det siste er det blitt mer av det igjen."

(Ansatt i varehandelen.)

Dette eksemplet er kanskje spesielt, men det er ikke unikt. Eksemplet over viser hva som, ut fra de lokale forholdene, kan være bedriftsøkonomisk rasjonell personalforvaltning. Her er omsetningstoppene så kortvarige at arbeidsgiver foretrekker mange og

denne tilknytningen som ekstrahjelp. Samtidig er dette et illustrerende eksempel på en gruppe som etter avtaleverket defineres som deltidsansatte.

korte arbeidsøkter. I det konkrete tilfellet har forretningen en kort omsetningstopp midt på dagen. Ettermiddagstoppen er kortere enn vanlig innenfor bransjen. Det er også verdt å merke seg at eksemplet beskriver ansatte i fast stilling. I varehandelen er 5-timersvakter svært vanlig, i motsetning til hotell- og restaurantområdet. Det er f. eks. vanlig at skoleungdom kommer ca. kl. 16-17 og jobber 4-5 timer utover kvelden. Som vi skal se i kap. 4, er dette imidlertid ofte arbeidsforhold hvor den ansatte og ledelsen i fellesskap har kommet fram til en løsning hvor det er tatt hensyn til begge parters ønsker. Vi finner likevel også eksempler på at alle, også deltidsarbeiderne i varehandelen, arbeider fulle dager. Ofte er dette husmødre som ikke jobber hver dag.

*** Personalgjennomtrekk.**

Det var gjennomgående høy gjennomtrekk blant de ansatte innen de bedriftene vi intervjuet i. Dette gjelder særlig ungdom og ledere. Voksne kvinner var oftest mer stabile. Det er et inntrykk fra bedriftsintervjuene at turn-over blant ledere er særlig stor innen hotell- og restaurantområdet. Innen varehandelen var det mindre utskifting blant personalet i lokalforretningene, mens sentrumsforretningene hadde høyere gjennomtrekk. Hardt arbeidspress, lave lønninger og ubekvem arbeidstid ble oppgitt som de mest vanlige årsakene til den høye gjennomtrekken blant personalet.

KAPITTEL 4. HVEM ER DE ANSATTE ?

4. 1. Hvem er de ansatte?

I det forrige kapitlet opererte vi med bedriften som enhet. Arbeidsgivers rekruttering og disponering av arbeidskraft sto i fokus. I dette kapitlet ser vi nærmere på sammensetningen av arbeidsstyrken. Vi legger her hovedvekten på ekstrahjelpene og de deltidsansatte. I de bedriftene vi har besøkt - og i de aktuelle bransjene generelt - er dette grupper med høyt innslag av skoleungdom/studenter, samt voksne kvinner med familieansvar.

I varehandelen har store grupper av ansatte ofte individuelle avtaler om arbeidstid. Også blant våre informanter var det vanlig med avtaler der det var tatt betydelig hensyn til den enkeltes situasjon utenfor arbeidslivet. For en del arbeidstakere syntes dette i noen grad å kunne kompensere for lav lønn. Ett av inntrykkene fra intervjuene var at arbeidstakere med slike ordninger gjerne var positivt innstilt til arbeidsgiver og personaldisponeringen. De aktuelle arbeidstakergrupper ga ofte uttrykk for at de hadde forståelse for arbeidsorganiseringen sett fra ledelsens ståsted. Samtidig var de tilfreds med at de hadde fått til individuelle arbeidstidsordninger som gjorde tilpasningen til arbeidslivet lettere for dem. I intervjuene har vi forsøkt å se arbeidstakerstatus i sammenheng med grad av tilknytning til bedriften. Vi bruker 4 grunnspørsmål for å sirkle inn forskjellige typer tilknytning som grunnlag for forskjellige typer arbeidstakerstatus. Disse spørsmålene er:

- har den ansatte fast lønn?
- har den ansatte avtalt arbeidstid?
- har den ansatte skriftlig arbeidskontrakt?
- hvor mye jobber den ansatte?

*** Kjennetegn ved de ansatte. Alder, kjønn, og jobbeksterne forhold.**

Ser vi bort fra ledelsen, er om lag 5 av 6 av våre informanter kvinner. Ca. 1/4 av disse er over 40 år, ca. 1/4 er mellom 25 og 40 år og ca 1/2 er under 25 år (ganske mange under 20 år). Vi har intervjuet 20 personer i lederposisjoner, herunder også medregnet hovedtillitsvalgte ved større konsern. Av disse er 15 menn og 5 kvinner. Blant de få mennene (bortsett fra ledere) vi intervjuet, er ca. 3/4 under 25 år og svært få over 30 år. De fleste er rundt 20 år og har annen jobb eller skole/studium ved siden av. Menn på heltid, uavhengig av alder, er oftest ledere eller faglærte. Heltidsansatte menn i "vanlige" stillinger fant vi svært få av blant våre informanter. Bensinstasjonene representerer her et unntak.

Disse tallene er ikke representative. Det er problematisk å kartlegge fordelingene i bransjene som helhet på grunn av manglende statistikk (jfr. kommentarene i kapittel 1).

Innen varehandelen og hotell-og restaurantnæringen er det blitt relativt færre ansatte som har arbeidsforholdet som en hovedvirksomhet. Andelen ansatte på heltid har lenge vært synkende. Blant dem vi intervjuet, arbeidet om lag 37 % heltid, 34 % arbeidet på deltid, mens om lag 29 % kan klassifiseres som "ekstra" etter vår definisjon (kun et lite mindretall etter definisjonene i avtaleverket). Heller ikke dette kan tolkes som en representativ fordeling for bransjene som helhet. Vi har dessuten i vår undersøkelse også ønsket en "styrt" fordeling nettopp for å kunne omfatte forskjellige grupper arbeidstakere i bransjen. Hvis vi holder kontorpersonale og personer med lederansvar utenom, er andelen heltidsansatte i bransjene neppe så høy som i vårt intervjumateriale.

*** Alder.**

Vi har valgt å klassifisere informantene i tre aldersgrupper. Om lag 1/4 av dem vi snakket med er 40 år eller eldre. Nesten alle er kvinner, og ingen arbeider som ekstrahjelp. De har alle fast arbeidstid (i henhold til fast vaktliste), og får utbetalt fast månedslønn enten de er ansatt på heltid eller deltid. Den samme tendensen gjør seg gjeldende for arbeidstakerne i aldersgruppen 25 til 39 år. Blant arbeidstakerne under 25 år, fant vi to hovedkategorier. Enten jobber de i full stilling, eller de jobber som ekstrahjelper. Dette gjelder for begge kjønn.

Nedenfor trekker vi opp noen av koplingene mellom aktuelle bakgrunnsvariable og forskjellige ansettelsesformer. Dette er stikkordsmessige og kortfattede beskrivelser av de mest vanlige arbeidstakergruppene i de aktuelle bedriftene. Her kommer vi inn på hvilke sosiale situasjoner de ansatte befinner seg i, hva slags arbeidstidsavtaler de har, hvordan disse er "forhandlet" fram, og arbeidstakernes egne vurderinger av arbeidsforholdet. Vi vil særlig trekke fram spørsmålet om arbeidstiden.

4.2. De heltidsansatte.

De heltidsansatte i våre bedrifter utgjøres i hovedsak av to grupper. (Vi holder her ledere og kontorpersonale utenfor.) Den største gruppen består av gifte/samboende kvinner, i hovedsak uten mindreårige barn. Denne gruppen kan deles i to. Den ene undergruppen utgøres av noe eldre kvinner som gjerne har selvstendige barn (fra ca 12 -13 år og oppover). Den andre undergruppen består av gifte/samboende kvinner under 25 år uten barn. Den andre gruppen heltidsansatte er enslige kvinner under 25 år. Denne gruppen er ikke så stor i vårt materiale. Dette er kvinner som forsørger sin husholdning på egenhånd. Noen av dem

har annen jobb ved siden av. I denne gruppen finner vi også en del yngre kvinner som bor hjemme hos foreldrene.

Om lag 1/3 av de heltidsansatte vi snakket med, har tidligere hatt redusert arbeidstid. Mange har begynt i full stilling etter at barna har blitt store. De øvrige har vært i full stilling så lenge de har vært knyttet til bedriften. Eksempler på overgang fra deltid/ekstra til heltid finnes, men dette er begrenset i vårt materiale. Når heltidsstillinger er ledige, er det vanlig at arbeidsgiver først spør deltidsansatte om de er interessert i å utvide arbeidstiden sin. I våre bedrifter var de ansatte som oftest ikke interessert i dette. Grunnen som ble oppgitt var vanligvis at de hadde spesielle grunner for sitt valg av hvor mye de ville jobbe, f. eks. familie og omsorgsarbeid.

Arbeidstiden til de heltidsansatte, var ofte mindre "skreddersydd" enn tilfellet var for de deltidsansatte. Men også de heltidsansatte - især i varehandelen - hadde innflytelse på plasseringen av arbeidstiden. Så lenge pågangen av ekstra-hjelper og deltidsansatte var såvidt stor, var det ofte mulig å unngå å arbeide på de sene kveldsvaktene eller i helgene for dem som ellers arbeidet full uke.

"Gifte kvinner over 40 år, uten barn.

Den ene hovedgruppen utgjøres av kvinner som er eldre enn 40 år. De er ofte gift og har voksne barn. De representerer den mest stabile arbeidstakergruppen innenfor varehandelen. De har gjerne vært i bransjen i mange år, oftest i samme forretning. I vårt utvalg fant vi færre blant denne gruppen i hotell- og restaurantnæringen, men det behøver ikke bety at det generelt er få av dem innen hotell- og restaurant.

"De eldre arbeidstakerne finner du først og fremst i etablerte butikker. De har vært med "hele tiden". De eldre har ikke så mange tilbud. De har vondt for å flytte på seg. De er tilpasningsdyktige, og har lett for å trives der de er."

(Butikksjef.)

"Gifte kvinner under 25 år, uten barn.

I denne gruppen regner vi kvinner under 25 år, blant våre informanter ofte samboere. Flere i denne gruppen var innflyttere med begrenset yrkeserfaring. De utgjorde viktige grupper i både varehandelen og i hotell- og restaurant.

"Enslige kvinner m/annen jobb."

Dette var i vårt utvalg oftest kvinner under 25 år. Flere av dem var innflyttere. En del av dem hadde begrenset utdanning og yrkeserfaring. Vi traff dem først og fremst i hotell- og restaurantbransjen, ikke i varehandelen. De hadde gjerne full stilling i en avdeling samtidig som de tok ekstravakten i andre avdelinger. Noen hadde deltidsavtaler med andre bedrifter.

"Her på hotellet jobber jeg full tid som stuepike. For det tjener jeg 8.400 kr i måneden (brutto). I tillegg jobber jeg på en cafeteria 3 kvelder i uka pluss annen hver helg. Med den lønna (som værelsesbetjent) må jeg bare jobbe så mye."

Ved personalavdelingene på noen av bedriftene ble det opplyst at de merket virkningene av strammere privatøkonomi blant dem som tok kontakt for å få jobb. De fikk en rekke henvendelser fra folk som måtte ha to jobber eller trengte ekstrainntekter. Tidligere hadde ansatte med kort deltid stort sett vært skoleelever eller studenter. Nå var pågangen større blant "vanlige" arbeidstakere.

"Enslige kvinner uten annen jobb."

I vårt utvalg var ikke dette noen stor gruppe. De vi møtte var ganske unge og bodde ofte hjemme hos foreldrene. Mest vanlige var de innen varehandelen. En del av dem var "førstegangsjobbere". De var ute på arbeidsmarkedet for første gang, og var innstilt på å bli "noen år". Noen planla å jobbe et år eller to, for senere å fortsette skolegang eller studium.

"Den ene uka jobber jeg fra kl. 8.30 til 16.30. Den andre uka er arbeidstiden forskjøvet en halv time. Jeg har fri annen- hver lørdag og mandag. Jeg var opprinnelig satt opp med en kveldsvakt i uka, men det gikk greit å bytte om på den fordi det er så mange skoleelever som vil jobbe om kveldene."

(Kvinne under 25 år. Bor sammen med sin mor. Jobber heltid i varehandelen.)

"Etter at jeg gikk over på heltid har jeg fri hver lørdag. I uka jobber jeg fast fra kl. 7.30 til 15.30."

(Gift kvinne over 40 år som nå har voksne barn.)

4.3 De deltidsansatte.*** "Jeg jobber når jeg har tid."**

De som jobber heltid hadde jevnt over en mer "tradisjonell" holdning til arbeidet enn ekstrahjelpene og de deltidsansatte. Arbeidsforholdet har i større grad forrang fremfor de jobbeksterne gjøremål. Deltidsarbeideren (inkludert ekstrahjelpen) prioriterer ofte annerledes. Jobbeksterne interesser eller forpliktelser - eksempelvis omsorgskrevende mann og barn, eller skolegang - ivaretas først. Han eller hun velger å jobbe mye

eller lite utfra den jobbeksterne situasjonen. Lønnsarbeidet blir i mindre grad en hovedvirksomhet. Satt på spissen betyr dette at deltids/ekstra-arbeideren jobber når hun har tid, mens heltidsarbeideren jobber når hun må, for så å ta seg av jobbeksterne sysler når hun eventuelt måtte få tid.

Dette får også konsekvenser for de ansattes identifiseringsgrunnlag, både i forhold til bedriften og til fagorganisering. Ordninger som vurderes som ugunstige sett fra den "tradisjonelle" heltidsarbeiderens ståsted, kan fremstå som gunstige sett ut fra interessene til flere av de nye gruppene deltidsarbeidere. (I denne sammenhengen er det underordnet at mange av dem kunne fått bedre lønns- og arbeidsbetingelser, pensjonsordninger, osv., dersom arbeidsforholdet hadde vært annerledes. At arbeidsgiver også har interesser av mange ansatte på deltidsordninger, er også irrelevant i denne sammenhengen.)

Blant dem som jobber redusert arbeidstid, kan vi med utgangspunkt i arbeidsforholdet, operere med et formelt skille mellom deltidsansatte og ekstrahjelpere. Et annet skille mellom arbeidstakerne har med livsløpsfase å gjøre.

*** "Voksne kvinner har fast ansettelse."**

Voksne kvinner i vårt intervjumateriale er som oftest deltidsansatte, ikke ekstrahjelpere. Det vil konkret si at de har kontrakt med arbeidsgiver, at de inngår i et fast turnusoppsett, og at de får utbetalt fast månedslønn. De fleste av dem har ektefeller som sørger for husholdningens hovedinntekt. De jobber dels for å "spe på familieinntekten", og dels for å "komme ut". Innen varehandelen velger de eksempelvis butikkyrket på grunn av den fleksible arbeidstiden som gjør det mulig for dem å samtidig ivareta ansvaret for "mann og barn". Denne gruppen var mindre

vanlig i hotell -og restaurantbransjen i de bedriftene vi hadde i utvalget. En del av kvinnene i aldergruppen 25 - 39 år oppgir at de trolig vil gå over i heltidsengasjement når barna blir mer selvstendige. Blant disse voksne kvinnene er det også mange som oppga at de valgte butikkyrket for å "treffe mennesker". Det var vanlig at deltidsansatte i varehandelen oppga at de hadde stor innflytelse i detaljutformingen av arbeidstiden. Blant de hotell- og restaurantansatte vi intervjuet, ble de ansattes påvirkningsmuligheter vurdert som langt mindre.

*** Gifte kvinner, uten barn.**

Dette gruppen besto i vårt utvalg stort sett av kvinner over 40 år, med voksne barn. De oppga ofte at arbeidet var et viktig trivselsmoment. Illustrasjonen nedenfor er typisk:

"Jeg jobber mandag og onsdag fra kl. 8.30 til 17.30, og fredag fra kl. 8.00 til 16.30. .. Da ungene var yngre, sluttet jeg kl. 15.00. .. Jeg trives med å være ute blant folk, og vil være med så lenge jeg kan."

(Gift kvinne over 40 år u/barn. Jobbet i samme bedrift i 32 år.)

*** Gifte kvinner med barn.**

Dette var oftest kvinner i alderen 25-39 år, men også en del eldre eller yngre. Noen illustrasjoner:

"Før begynte jeg litt senere pga. barnehagen. (-) Da vi utvidet åpningstiden, satt (e) butikksjefen opp ny turnus som passet dårlig. Jeg sa fra, og han endret den. Vi har grei sjef. Det går an å snakke med ham."

(Kvinne, mangeårig ansatt i varehandelen)

"Bedriften utlyste en halvtidsstilling, og det var jeg interessert i. Jeg har vært hjemme noen år, og ønsket nå å komme meg litt ut. Jeg elsker å snakke med kundene. Det er det som gjør butikkyrket bra. Du merker at det er viktig for kundene - særlig de eldre - at de føler at vi tar vare på dem".

(Kvinne, 20 år i bransjen tidligere. Nettopp begynt igjen.)

*** Enslige kvinner, med flere jobber.**

I vårt utvalg hadde hovedtyngden av kvinner som jobber deltid, en partner som sørget for husholdningens hovedinntekt. Disse kvinnene behøvde ikke å tjene "mye", det var tilstrekkelig at de tjener "nok", noe som kunne være ganske "lite". Men situasjonen var på langt nær slik for alle. Vi traff flere arbeidstakere som jobbet redusert tid på den arbeidsplassen hvor intervjuet ble foretatt, og som i tillegg hadde full stilling annet sted. Dette var ansatte som levde i en-inntekts-husholdninger, som selv måtte sørge for husholdningens hovedinntekt. Mange slet med høye bo-utgifter. Eksemplene under er betegnende :

"Jeg jobber fra kl. 16.00 til 21.00 tre ganger i uka + annen- hver lørdag. Denne ordningen er etter mitt ønske. Jeg har full stilling et annet sted. Jeg har valgt denne løsningen for å klare mine faste utgifter uten å måtte gå på "sosialen"."

(Kvinne, ca. 50 år, skilt, bor nå alene, med deltidsjobb i varehandelen.)

"Vi har 3 avløsere. De har alle faste jobber i andre bransjer ved siden av. De jobber hos oss for å klare høye husleier."

(Kvinne, fast ansatt i restaurant.)

4.4 Ekstrahjelpene.

* Skoleungdom/studententer.

Gruppen ekstrahjelper består i vårt materiale i all hovedsak av skoleungdom/studententer. De arbeider for å finansiere privat forbruk og studier. Hovedkriteriet for å bli klassifisert som ekstrahjelp (etter vår inndeling), er at vedkommende ikke har fast, avtalt månedslønn. Lønnen varierer fra måned til måned i takt med et varierende antall timeverk. I varehandelen hadde de fleste ekstrahjelpene fast/forutsigbar arbeidstid. I hotellbransjen hadde de det som regel ikke. De fleste av våre informanter oppga imidlertid at de foretrakk å ha et så løst arbeidsforhold. Slik ble deres yrkesmessige forpliktelser minimale. Ofte var interesser og forpliktelser utenfor jobben av en slik art at de ikke ønsket eller kunne binde seg til faste tider. En husøkonom ved et større hotell uttrykte dette slik :

"I forrige måned ansatte vi en del på fulltid. Da hadde ekstrahjelpene mulighet til å søke på full stilling. Vi har hatt mange som har gått ekstra lenge, og som rett og slett ikke vil ha fast jobb. Vi har til og med eksempler på faste som går over på ekstra. Å være ekstra gir frihet, og det er utrolig mange som prioriterer denne friheten. Dette medfører både fordeler og ulemper for oss (ledelsen). Vi har også en del som jobber ekstra i påvente av å få en annen jobb (utenfor bransjen)."

Andre eksempler:

"Oftest tar jeg kontakt 1-2 uker i forveien og spør om jobb på bestemte dager som jeg kan. Så ser de på hvordan belegget ser ut til å bli på disse dagene. Er det høyt, får jeg "ja" med en gang. Hvis ikke må jeg vente til like før, før jeg får svar. Andre ganger er det hotellet som tar kontakt. Noen ganger ringer de først dagen i forveien. Jeg jobber vanligvis mellom 6 og 10 ganger i måneden." ¹⁾ (Student. Tilknyttet hotellet i 3 år.)

¹⁾ Dette er svært likt mange ekstrahjelp-ordninger innen helse-sektoren.

"Jeg jobber fra kl.15.00 til 24.00 annenhver dag og annenhver helg. .. Ja, jeg føler nok et press fra ledelsen til å ta ekstra. Får dårlig samvittighet hvis jeg sier nei. Ledelsen ville helst hatt flere faste, men det er vanskelig å få eldre til å jobbe her. De har hatt flere annonser."

(Skoleelev, bor med foreldre. Ansatt i varehandelen. Jobbet ved bedriften i et par år, uten skriftlig kontrakt.)

"Jeg har ikke kontrakt, men fast (muntlig) avtale om å jobbe hver fredag fra kl.16.00 til 21.00 og hver lørdag fra kl.9.00 til 18.00. Bedriften sa jeg måtte jobbe minst to ganger i uka. Jeg bestemte selv tidspunktene. Jeg kunne godt fått mer hvis jeg ville."

(Student. Bor på studenthjem. Ansatt i varehandelen, jobbet i bedriften i et halvt år.)

Om lag halvparten av de butikkene vi intervjuet i, hadde som offisiell målsetning at også skoleungdom og studenter skulle ha skriftlig kontrakt med fast arbeidstid, og ikke minst : ha fast månedslønn. Selv om også de hadde noen ekstravakter, hadde de overveiende greid å skape ordnede forhold også for skoleungdommen og studentene. Slike ordninger er funksjonelle også for bedriftene. Den daglige avvikling av arbeidet, og bruken av korttidsarbeidskraft er den samme. Den eneste forskjellen er at arbeidstakeren får utbetalt fast månedslønn. Et eksempel:

"Jeg jobber fra kl. 16.00 til 20.00 hver fredag og fra kl. 9.00 til 17.00 hver lørdag. Jeg får fast månedslønn for denne tiden. I ferietider prøver jeg å få ekstra, men det er ikke så lett. Hvis det ikke alltid passer, er det lett å bytte vakter med noen av de andre. Nå som jeg har fått høyere lønn, (han er 17 år, men blir lønnet som om han var 18 år) kommer jeg til å fortsette så lenge det går greit å kombinere med skolen."

(Skoleelev, deltidsansatt, jobbet et år. Bor med foreldre.)

KAPITTEL 5. PERSONALSAMMENSETNING, ARBEIDSORGANISERING OG ARBEIDSMILJØ.

Press mot fleksibilitet inngår på den ene siden som en del av bedriftenes strategier for større effektivitet. På den andre siden kan det også forstås ut fra strategiske avveininger blant grupper av arbeidstakere. Samlet slår dette ut som endringer i sammensetningen av arbeidsstokken og endringer i arbeidsorganisering og arbeidsinnhold.

Den økte bruken av deltidarbeidskraft og ekstrahjelpordninger innen varehandel og hotell- og restaurant- virksomhet har flere forskjellige årsaker. Dels dreier det seg om prioriteringer blant ulike grupper arbeidstakerne og forholdet mellom tilbud og etterspørsel på arbeidsmarkedet. Dels dreier det seg om bedriftsledelsens strategier og prioriteringer ut fra kostnadspress og konkurranse i bransjen. Ledelsen har press på seg til å skjære ned personalkostnadene. Dette avstedkommer en personalpolitikk som er kjennetegnet ved: høy arbeidsintensitet og belastning på hver arbeidstaker; høy andel ekstrahjelp/deltidsansatte; stadige nyansettelser og mange med perifér tilknytning til bedriften; løst (ikke nødvendigvis dårlig) miljø; økt opplæringsbehov og redusert opplærings- budsjett; samt mangel på "rolige perioder" hvor ad-hoc opplæring kunne foregått. Arbeidspresset har i begge bransjer også sammenheng med arbeidets karakter som servicearbeid.

I første del av dette kapitlet tar vi opp de ansattes holdninger til arbeidstiden. Dernest behandler vi holdninger til personalsammensetningen og personalpolitikken. I intervjuene tok vi blant annet opp spørsmål om hvorvidt bruken av kort deltid og andelen ekstrahjelp (skoleungdom/studenter) ble oppfattet som en belastning eller avlastning for de mer fast tilknyttede blant de ansatte. Videre stilte vi generelle spørsmål om arbeidsmiljø,

opplæring og bruk av ny teknologi. I siste del av kapitlet kommer vi inn på noen sider ved arbeidsoppgavene og arbeidsinnholdet. Blant temaene her er spesialisering, variasjon, stabilitet og trivsel.

5. 1. Holdninger til arbeidstid.

I hotell og restaurant-bransjen har arbeidstida bestandig gått ut over normalarbeidsdagen. De ansatte er vant med ubekvem arbeids-tid. Flere av informantene trakk frem at de valgte bransjen som arbeidssted blant annet på grunn av arbeidstiden. Vi møtte i våre intervjuer innen hotell- og restaurant relativt få som klaget på arbeidstidspunktet, selv om en del syntes det kunne være tungt med kvelds- og nattarbeid. De fleste bedrifter som har døgndrift, har faste nattevakter. Flere av informantene pekte likevel på at det var sosialt isolerende ved å jobbe når venner og folk flest har fri.

Blant grupper av ansatte i varehandelen ble det uttrykt betydelig større misnøye med arbeidstidsplasseringen. Dette gjaldt først og fremst voksne kvinner som jobber ute i butikkene, og som hadde vært i bransjen en stund. De har vært vant med kortere åpningstider, men hadde de senere årene stadig fått arbeidstida forskjøvet. Ofte var dette dobbeltarbeidende kvinner som hadde ansvar for familie og husarbeide etter endt lønnsarbeid. De yngre arbeidstakerne - særlig skoleelever og studenter - oppga i langt større grad at de var fornøyd med butikkenes utvidede åpningstid. For dem representerte åpningstidene muligheten for i det hele tatt å kunne ta seg en jobb.

Det var altså den stabile delen av de ansatte i varehandelen (ofte voksne kvinner i ca. 1/2 eller 2/3 stilling) som var minst fornøyd med utvidet åpningstid. Det er ikke uventet at bransjen

fylles av yngre, korttidsengasjerte deltidsansatte arbeidstakere. Eldre, erfarne medarbeidere vil i større grad søke andre arbeidsplasser med høyere lønn og bedre arbeidstidsordninger. Sitatene nedenfor illustrerer noen holdninger til utvidede åpningstider:

"Jeg ser ikke den utvidede åpningstiden som noen fordel for varehandelen. Det snakkes om et åpnere samfunn, men for hvem? I vår bransje er det forbrukerne som bestemmer, men når vi har behov for tjenester, er samfunnet lukket. Det offentlige har ikke fulgt opp. Barnehager, kontorer, banker, osv. stenger fortsatt tidlig."

"Jeg tror ikke ytterligere utvidelse av åpningstidene vil øke omsetningen. Den siste timen vi holder åpent er det ganske stille."

"Rent generelt er jeg skeptisk (til utviklingen mot stadig forlenget åpningstid) ... Jeg synes utviklingen er gått litt for langt." For meg personlig ville det være vondt å jobbe om kvelden. Men det er jo bra for ungdommen som slik kan tjene gode penger. .. For oss, som har familie, er det gunstig med utvidet åpningstid. Vi gjør storinnkjøpene på kveldstid."

*** Forholdet mellom ønsket og faktisk arbeidstid.**

På spørsmål om arbeidstidens lengde og plassering, svarte over 90% av de deltidsansatte/ekstrahjelpene i vårt utvalg at de var fornøyd. Under 10% ønsket å jobbe mer dersom arbeidsgiver ga anledning til det. På en bedrift ble det uttrykt misnøye blant noen av de deltidsansatte fordi arbeidsøktene var for korte (ca. 3 timer).

Er organiseringen av arbeidstiden innen varehandel og hotell- og restaurantdrift først og fremst i arbeidsgivers eller arbeidstakers interesse? Dette avhenger av hvilket perspektiv vi legger på

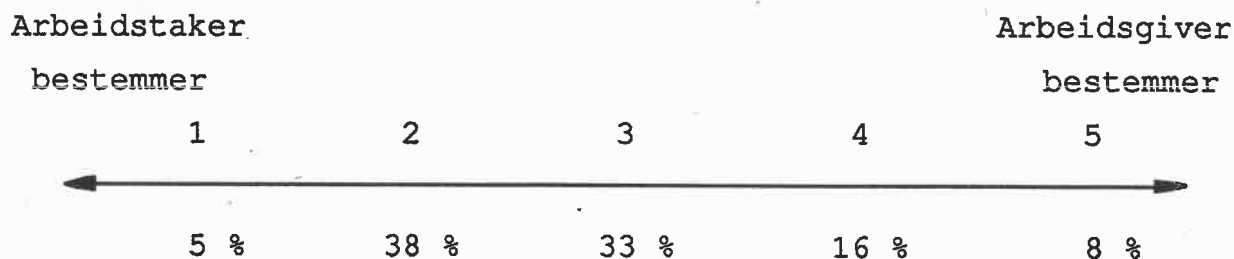
problemstillingen og hvilke arbeidstakergrupper vi fokuserer på. I vår sammenheng er det verdt å peke på at når arbeidsgiver averterer etter deltidsansatte, ekskluderes den delen av arbeidsmarkedet som ønsker/trenger heltidsarbeide. En av de tillitsvalgte i hotell- og restaurantbransjen illustrerte slik:

"Når du går rundt og spør de ansatte om de er fornøyd med arbeidstiden, vil du høre "ja" fra de fleste. Dette er fordi bedriften annonserer etter deltidsansatte, så da får du i rekrutteringsprosessen tak i de som vil arbeide deltid."

*** Hvem bestemmer arbeidstiden ?**

Når det gjelder spørsmålet om hvordan arbeidstiden bestemmes, fant vi store forskjeller mellom varehandelen og hotell- og restaurantbransjen. Med utgangspunkt i figuren under kan vi stille opp to ytterpunkter: Enten bestemmer arbeidstaker (1) eller så bestemmer arbeidsgiver (5). Mellom disse er det plass for forskjellige kompromisser (2,3,4). Figur 5. 1. illustrerer hvor vekten ligger i "arbeidstidsforhandlingene" mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Vi har skjønnsmessig satt opp 5 kategorier. Når det gjelder arbeidstidsmengden og arbeidstidsplasseringen er det snakk om individuelle avtaler. Tallene under står for prosentandel blant ekstra/deltidsansatte.

Fig. 5. 1. Fastleggelse av arbeidstiden. Skjønnsmessig vurdering.



Den største gruppen befinner seg midt på linja (3). Her kan bedriftsledelsen for eksempel ha satt en ramme ved sette opp deltidarbeid som et nødvendig behov, men uten å fastlegge på forhånd hvordan behovet konkret skal dekkes. Detaljoppsettet diskuterer man seg deretter frem til. Ledelsen i de bedriftene vi intervjuet i strakk seg ofte langt for å imøtekomme behovene til den enkelte ansatte. I praksis dreide dette seg først og fremst om voksne kvinner som jobbet i varehandelen. Innen restaurantområdet fant vi likevel også noen eksempler på at de ansatte selv satte opp vaktlistene:

"Avdelingsleder setter opp vaktlista, og vi har nettopp begynt med en ordning hvor avdelingslederjobben går på omgang."

(Ansatt, restaurant)

"Vaktene fordeles greit, det er tillitsmannen som setter opp vaktlistene."

(Ansatt, restaurant.)

Ser vi på de situasjoner som kan klassifiseres i gruppe 4 på skalaen ovenfor, finner vi også her diskusjon om detaljene, men mindre variasjonsmuligheter. Det er vanskeligere for arbeidsgiver å etterkomme arbeidstakers eventuelle særønsker. I vårt materiale fant vi i hovedsak arbeidstakere i hotell- og restaurantbransjen i gruppe 4 og 5.

Gruppe 2 er nest størst (33 %). Denne gruppen besto i vårt utvalg i hovedsak av skoleungdom som jobbet innen varehandelen.

La oss til slutt referere fra et eksempel som viser at det ikke er tilstrekkelig å bare se på tallmateriale om fordelingen mellom

heltids/deltidsansatte og ekstrahjelper, for å si noe om graden av fleksibilisering. Ved en bedrift vi besøkte (varehandel) jobbet bare 27 % arbeidstakerne heltid. Ifølge den tillitsvalgte arbeidet de fleste deltidsarbeiderne 9 dager (istedetfor 10) per 14. dag. Denne ordningen hadde de valgt selv. Den tillitsvalgte mente ikke at bruken av deltidsarbeidskraft var ledd i noen rasjonaliseringspolitikk fra ledelsens side. Dette understøttes av at deltidsarbeiderne arbeidet full dag når de var tilstede. (Gjelder for de voksne på deltid. Skoleungdommen har kortvakter. Mønsteret er i dette henseende ikke så ulikt det vanlige.)

"Flertallet av dem som jobber deltid hos oss, gjør det fordi de ønsker det selv. Bruken av deltid er ikke ledd i noen rasjonaliseringspolitikk fra ledelsens side. Vi hadde like mange eller flere på deltid tidligere".

(Tillitsvalgt.)

I de bedriftene vi har besøkt innen hotell- og restaurantbransjen, var innslaget av voksne kvinner på deltidskontrakt betydelig mindre enn i varehandelen. Andelen ekstrahjelper uten forutsigbar arbeidstid var derimot høyere. Arbeidsforholdet var i større grad formulert ut fra arbeidsgivers premisser, og individuelt tilpassede arbeidstider forekom mer sjelden enn hva tilfellet var innen varehandelen.

5. 2. Oppfatninger om sammensetningen av arbeidsstyrken.

Når bruken av deltidsarbeidskraft inngår i et rasjonaliseringsopplegg, kan det føre til økt arbeidspress på både heltids- og deltidsansatte og ekstravakter. De siste to gruppene kan lettere tåle dette økte arbeidspresset fordi deres restitueringsfase gjennomgående er lengre. Disse gruppene har ofte korte og harde arbeidsøkter med relativt lang avstand imellom hver.

Et av hovedinntrykkene fra intervjurundene var at det i de aktuelle bransjer fantes en relativt stor andel "arbeidsvillig", men lite kollektivorientert, deltidarbeidskraft som var villig til å godta arbeidsbetingelser som neppe ville blitt akseptert av arbeidstakere innen andre bransjer. Dette var grupper som er blitt betegnet som både de "innsatsorienterte liberalistene" og "de snille og selvhjulpne husmødrene". Blant tillitsvalgte i begge bransjer ble det pekt på at det ofte var vanskelig å finne folk lokalt som var villige til å ta et tak som tillitsvalgte.

Hvordan kjennetegnes forholdet mellom interessene til henholdsvis hetids- og deltidsansatte? Et vanlig synspunkt er at en høy andel av deltidsansatte undergraver de heltidsansattes stilling. En nærliggende illustrasjon her kan være kampen for 6-timersdagen. Det kan være vanskelig å få arbeidsgiver til å betale full daglønn for 6 timeverk til heltidsansatte, så lenge arbeidsgiver har mulighet til å engasjere og betale deltidsarbeidere til samme arbeidsmengde uten å kompensere lønnsmessig. Med i dette bildet hører det også at ekstrahjelpene og deltidsarbeiderne vi intervjuet, oftest selv tok initiativ til arbeidsforholdet. I den perioden intervjuene ble foretatt behøvde arbeidsgiver knapt å avvertere etter disse gruppene. De "kom av seg selv", og stilte selv langt på vei premissene for når de skulle jobbe.

Hvor konjunkturavhengig er fordelingen på de ulike arbeidstakerkategoriene? På den ene siden kan vi tenke oss at stor etterspørsel etter arbeidskraft (som i 1987/88) er en forutsetning for at deltidarbeiderne skal ha rimelig gode arbeidsbetingelser. I situasjoner med arbeidsknapphet, vil det bli sterkere konkurranse om arbeidsplassene. De som har svakest tilknytning til arbeidsplassen, vil ut fra denne tankegangen være nærmest til å miste jobben. På den andre siden har arbeidsgiver behov for

arbeidskraft med ulik grad av tilknytning. Dette har sammenheng med at driftstiden er lengre enn et dagsverk. Dersom omsetningen går ned og arbeidsstokken reduseres, vil reduksjonen kunne bli fordelt mer jevnt blant alle grupper. Den gruppen som i så fall vil få størst problemer, er ekstrahjelper som ikke har oppnådd deltidsarbeiderstatus. Forholdet mellom deltids- og heltidsansatte skulle imidlertid ikke endres på grunn av dette. Et annet problem kan være at det er de heltidsansatte som i størst grad blir rasjonalisert bort, ikke de som jobber redusert tid. Vårt materiale fra intervjuene gir imidlertid ikke holdepunkter for å trekke konklusjoner her.

Vi har intervjuet forskjellige grupper blant de ansatte. Hensikten var blant annet å finne ut mer om arbeidsorganiseringen og bedriftsintern segmentering. Avsnittene nedenfor fokuserer på hvordan ledelsen og arbeidstakergruppene vurderer forholdet seg i mellom. ¹⁾

*** Ledelsen er fornøyd med ekstrahjelpene - er de fast ansatte også det?**

Stilte vi spørsmålet på individnivå, var de fleste vi snakket med, fornøyd med ekstrahjelpene og de deltidsansatte ungdommene. Spurte viu derimot om ekstrahjelpene som gruppe, stilte mange (ikke ledelsen) seg mer negativt. Misnøyen gikk ikke først og fremst på arbeidskvalitet, men på gruppens størrelse. På større

¹⁾ Å fange opp slike relasjoner var noe av begrunnelsen for å bruke informantintervjuer i denne undersøkelsen. Gjennom intervjuene kunne vi lettere se arbeidsorganiseringen og de interne forholdene i konkrete sammenhenger på samme bedrift, enn hva som hadde vært tilfelle om vi skulle benyttet survey-metoder.

arbeidsplasser beklaget selv de fleksibelt ansatte at det var for mange med løs tilknytning til arbeidsstedet. To ekstrahjelper i varehandelen uttrykte det slik:

"Folk trives her, men i det siste er det blitt mange som jobber lite, så det blir mange du ikke kjenner. Vi kunne godt kjent hverandre bedre."

*** Gjør ekstrahjelpene / deltidansatte ungdommer en dårligere jobb enn de faste?**

De fleste heltidsansatte vi intervjuet oppga at de likte å ha skoleungdommen rundt seg. De bidro gjerne til å "høyne stemningen" på arbeidsplassen. Den kritikken noen kom med, var ikke sterk. Den gikk stort sett på at en del av de unge kunne være "vimsete", og at de manglet evnen til å gjøre ting på eget initiativ. Ett eksempel:

*"Skoleungdom må fortelles hva de skal gjøre."
(Heltidsansatt i varehandelen.)*

Bare i enkelte hotellavdelinger ble det uttrykt misnøye. Misnøyen var dels rettet mot ekstrahjelper som ikke jobbet effektivt nok, og dels mot ledelsen fordi antallet fast ansatte ble holdt lavt - "enda de vet at de faste klarer å rengjøre flere rom per dag". Både hovedtillitsvalgt og husøkonom på stedet, kunne bekrefte at ekstrahjelpene ofte hadde problemer med å klare sin arbeidskvote på 14 rom per dag, mens en del av de faste kunne greie 17 - 18 rom uten problemer. En av værelsesbetjentene som gikk som ekstrahjelp, uttrykte det slik: "De faste er ofte sure, de synes at vi ikke er effektive nok."

Forutsatt at de blir satt inn i arbeidet, og at de jobber

regelmessig, oppga få av våre informanter at det løse arbeidsforholdet eller alderen betydde noe for arbeidsinnsats og arbeidsevne. Ganske mange hevdet at de unge, ikke bare var blitt en nødvendig del av arbeidsstokken for å få turnusen til å gå opp, men at de også utgjorde et positivt supplement til de faste. De unge trakk med seg andre hverdagserfaringer og opptrådte annerledes. I tillegg til "godt humør og overskudd" som virket positivt på miljøet, ble det ofte pekt på at de var arbeidvillige. I forretninger med mange kvinner, og mangel på mannlig arbeidskraft, ble det også oppgitt at det kan være godt å ha noen gutter til å ta de tyngste løftene med f.eks. brus og melk.

"Vi har ofte deltidsarbeidere som er vel så flinke som de faste. De unge er dessuten lette å motivere."

(Butikksjef.)

"Vi opplever ofte at jo yngre de er, jo bedre jobb gjør de. De unge er gjerne mer entusiastiske og mer fleksible. Mange er stolte over å jobbe og tjene penger. Dette gjelder både "skoleleys" og "skoletrette"."

(Butikksjef.)

*** Utgjør de heltidsansatte et miljømessig (og eksklusivt) A-lag?**

Illustrasjonene under er typiske for miljøet i nærbutikken (hvor mange av de fast ansatte er kvinner som kunne vært mødre til de yngste arbeidstakerne):

"Mange av ekstrahjelpene / de deltidsansatte er litt unge, og glir derfor ikke helt naturlig inn i miljøet. Men de er flinke til å jobbe."

(Heltidsansatt i varehandelen.)

"De på heltid blir mer sammensveiset. De har mer å snakke om. De har jo også lunchen sammen."

(Deltidsansatt i varehandelen.)

* Miljømessig likestilling?

Ikke alle ser det som negativt at miljøet i bedriftene er løst. Løst miljø kan bety mindre forskjellsbehandling og mindre krancling. La oss se på noen illustrasjoner:

"Her er et løst miljø og en fin tone jeg trives godt i."

(Heltidsansatt i varehandelen.)

"I vår avdeling gjør alle alt. Har ikke merket noe forskjellsbehandling. Jeg trives her, men skulle gjerne hatt ny jobb med bedre lønn."

(Deltidsansatt skoleelev samme sted.)

"Jeg merker ikke forskjell på heltids- og deltidsansatte. Ingen er her hele dagen likevel. Jeg synes det er bra at mange har jobber utenom her. Så har vi mer å prate om."

(Deltidsansatt i varehandelen.)

5.3 Opplæring.

"Lønnskostnadene skal holdes nede. Derfor blir arbeidspresset stort hele tiden. Det er vanskelig å få tid til å ta seg av de nyansatte."

(Heltidsansatt og tillitsvalgt i varehandelen.)

Når bedriftene skjærer ned på personalomkostningene, kuttet også kostnadene til opplæring. Dette gjelder også større bedrifter som

tidligere har drevet mer aktiv personalopplæring, f. eks. i form av kurs. På flere bedrifter i utvalget ble det likevel opplyst at man planla nye kurs i fremtiden. Produktkurs holdes av leverandører, men det settes sjelden av tid til å sende nyansatte på disse. Noen bedrifter hadde egne salgskurs for de ansatte.

Opplæring av nyansatte skjer oftest ved at de lærer av dem som har vært lengre i bedriften. Noen bedrifter hadde "fadderordninger" som fungerte godt, men bare de færreste hadde satt slik opplæring i system. Fordi bemanningen reduseres, kan den daglige opplæringen ofte bli mangelfull. Likevel uttrykte ikke enn omlag 1/5 av dem vi spurte at de var direkte misfornøyde med opplærings situasjonen.

"De eldre tar seg av skoleelevene. (-) Opplæring er egentlig ikke noe problem, bare ikke for mange slutter på en gang."

(Personalsjef, varehandelen.)

"De eldre viser dem (skoleelevene) rutinene, ellers er det å 'prøve og feile'."

(Ansatt i varehandelen)

"Jeg har ikke fått så omfattende opplæring, men jeg kan spørre om det oppstår problemer"

(Deltidsansatt, varehandel.)

"Opplæringen er OK, husøkonomen er ansvarlig for opplæringen."

(Deltidsansatt, hotell- og restaurant.)

"Jeg fikk ingen opplæring selv. Nå ser jeg over rommene til ekstrahjelpene."

(Ansatt, hotell.)

Nedenfor knyttes det noen korte kommentarer til opplæring innen bensinstasjonene, hotell- og restaurant og varehandelen ut fra bedriftene i vårt utvalg:

*** Bensinstasjonene.**

Så godt som alle hadde gått på brannvernkurs. Ved den ene bensinstasjonen hadde de aller fleste også gått på ett eller flere produktkurs.

*** Hotell- og restaurantnæringen.**

De fleste av de spurte syntes de hadde fått tilstrekkelig opplæring underveis, selv om denne ikke var gitt som separat opplæring. Kun to av de intervjuede hadde fått opplæring i kurs-sammenheng. Blant alle de andre var det imidlertid bare to som synes opplæringstiltakene var for dårlige.

*** Varehandelen.**

Det var fortrinnsvis arbeidstakere som hadde vært flere år i bedriften som hadde deltatt på personal- eller kunde/produktkurs. Tidligere interne kurs var flere steder nedlagt, og eksterne kurs "tar av arbeidstida". Derfor hadde svært få nyansatte fått kurs-opplæring. Mer systematisk opplæring ble likevel anvendt når innføring av ny teknologi krevde det. Det ble for eksempel nødvendig med separat opplæring ved overgang til nye kassasystem. For å betjene disse krevdes andre kvalifikasjoner enn de man fikk gjennom "prøve-og-feile-metoden".

5. 4. Ny teknologi.

Innen hotell- og restaurantområdet anvendes ny teknologi i hovedsak i forbindelse med resepsjons- og bestillingsfunksjoner. Eksempler på andre former for bruk av denne teknologien finner vi når blant annet når stuepikeene "taster seg inn" på rommet de gjør i stand, slik at husøkonomen vet hvor de er. I varehandelen er ny teknologi etterhvert tatt i bruk innen lagerstyring, elektroniske kasser, og - på et enklere plan - i forbindelse med selvbetjente frukt- og grønnsaksvekter. I begge bransjer har ny teknologi muliggjort mer effektive former for budsjettering og regnskap. De fleste butikkene har tatt i bruk mer avansert butikkdata enn det som var vanlig for ganske få år siden. Det står likevel mye igjen før potensialet teknologien representerer er utnyttet. Strek-koding og elektronisk "scanning" er blitt vanlig. Likevel må prisene fortsatt må slås inn manuelt en rekke steder. De elektroniske kassene er knyttet til en sentral enhet. Via denne kan varene prises. Større bedrifter med flere utsalg, kan i prinsippet kode inn de enkelte forretningenes priser fra hovedsentral.

Våre intervjuer innen varehandelen tyder på at kassapersonalet jevnt over var fornøyd med de nye kassene. De nye kassene var ofte mer funksjonelle enn de gamle. Utformingen var mer ergonomisk riktig, noe som gjorde at færre ansatte ble plaget med ryggproblemer. Vareflyten gikk også bedre. De fleste som hadde jobbet en stund med de nye systemene syntes også at kundebetjeningen var blitt lettere. Av våre informanter blant de butikkansatte mente tre av fem at det nye systemet var bedre enn det gamle. En av fem var indifferent, og bare en av fem mente de gamle kassasystemene var bedre.

"Innføringen av ny teknologi har vært udiskutabelt positivt for kassabetjeningen, og for oss ute i butikken som slipper å prise varene." (Heltidsansatt tillitsvalgt)

"Arbeidssituasjonen er blitt lettere med de nye kassene. Vi slipper å slå inn varene, det er lettere å gjøre opp kassa, og kundeavviklingen går raskere."

(Deltidsansatt kassabetjent.)

"Det var lett å lære, men jeg var redd på forhånd."

(Mann u/25 år. Heltidsansatt, bensinstasjon.)

I vårt utvalg arbeidet de som var indifferente eller misfornøyde med den nye teknologien i forretninger som nettopp var gått over til nye kasser. Deres holdninger kan trolig tilskrives innkjøringsproblemer. Klagene gjaldt ikke selve betjeningsfunksjonen. De ansatte oppga jevnt over at det har vært lett å lære det nye systemet. Misnøyen hadde mer sammenheng med vanskelige episoder med kunder, for eksempel på grunn av forskjell på datapriser og plakatpriser i forretningen.

"Kodingen gjør at det er vanskeligere (for betjeningen) å følge med på prisene. Det gjør det tungvint når kundene spør. Men ellers er de nye kassene lettere å jobbe med. De gjør det også lettere å snakke med kundene samtidig."

På bensinstasjonene, hvor mange betaler med bankkort o.l., er automatiseringen kommet langt. De ansatte pekte på at teknologien var funksjonelt så lenge den virker. Til gjengjeld var systemene sårbare når feil oppsto. Dette skjedde ganske ofte.

"Systemet er lett å bruke, men det faller ofte sammen. Det er kjedelig både for oss og kundene."

(Heltidsansatt på bensinstasjon.)

* Kassakontroll

Nye butikkdatasystemer representerer også forbedrede kontroll- og styringsinstrumenter. Det som tidligere ble målt mer intuitivt, eller ved tidkrevende bokføringsoperasjoner, kan nå registreres mer effektivt. Dette gjelder for eksempel oversikter over hvilke kasser som selger mest, antall kunder per time, hvor mye gjennomsnittskunden legger igjen, hvilke tidspunkt omsetningen er størst, hvilke tidspunkt kundene gjør størst innkjøp, osv. ²⁾

For personalvurdering og personaldisponering muliggjør de nye systeme innhenting av informasjon om nøyaktige tidspunkter for høy og lav omsetning; hvilke kasser som har høy/lav gjennomstrømning av kunder; hvilke kassaoperatører som arbeider fort/langsomt; samt opplysninger om hvilke kassaoperatører som har stort/lite avvik mellom bokført og faktisk pengebeholdning. For vareutvalget og lagerstyringen gis fortløpende oversikt over hvilke varer som selger godt/dårlig til forskjellig tidspunkt, samt oversikt over lagerbeholdning og hva som må bestilles.

Kassenes tilkobling til en sentralenhet gir økte kontrollmuligheter for ledelsen. Det var likevel vårt inntrykk fra intervjurundene at på butikknivå er forholdene jevnt over så

²⁾ Her følger en illustrasjon hvor vi har trukket ut noen opplysninger på butikknivå, basert på de enkelte kassene:

Tidspunkt	Omsetning	% av dags omsetning	Ant. kunder	Ant. varer	Omsetning per kunde
kl. 10-11 kr	21.994,60 kr	3,60	128	2005	171,83
kl. 18-19 kr	85.672,70 kr	14,03	344	7278	249,05
kl. 19-20 kr	71.888,50 kr	11,78	271	5904	265,27

oversiktlige at studier i datamassen knapt svarer seg. Man behøver ikke ty til en datautskrift for å få rede på at omsetningen er større kl. 16.00 enn kl. 13.30. Man behøver heller ikke gå inn i dataanlegget for å se at Lise er raskere enn Nina. Problemstillinger som refererte til at ledelsen kunne presse de ansatte, eksempelvis kassaoperatørene, til høyere produktivitet ved hjelp av de nye datasystemene, ble sett som lite relevante. Selv om mulighetene ligger der, ga få ledere uttrykk for at de var klar over det. Et annet moment er at om man ønsker press mot større effektivitet, er det en rekke andre måter å gjøre det på enn ved å bruke moderne informasjonsteknologi. Tillitsvalgte på butikknivå oppga heller ikke at teknologien ble brukt til kontroll-formål. På konsern-nivå er imidlertid den direkte oversikten mindre, og behovet for kontroll større. De som da kan oppleve press, er kanskje i første omgang de lokale lederne.

5. 5. Arbeidsinnholdet - funksjonell fleksibilisering?

Oftest blir varierende arbeidsoppgaver fremhevet som en fordel i forhold til mer monotont arbeid. En måte å gjøre arbeidet mer variert på, er å innføre større grad av jobbrotasjon på bedriftene. Det kan imidlertid stilles spørsmålstegn ved måten dette organiseres på. Det er ikke uten videre gitt at jobbrotasjon alltid er i de ansattes interesse. Vi fant eksempler på at ledelsen og de ansatte her hadde helt forskjellige oppfatninger. Følgende illustrasjon er hentet fra en av hotell- og restaurant-bedriftene i utvalget. Ledelsen mente det var nødvendig med mer jobbrotasjon. Bedriften hadde lagt opp til større variasjon mellom arbeidsoppgaver, blant annet fordi ledelsen mente arbeidsorganiseringen var for lite fleksibel. Som en av de viktigste grunnene til den manglende fleksibiliteten ble motsand

blant de ansatte trukket frem: "De gamle er ikke interessert, - de er for mye bundet opp av tradisjoner og gamle holdninger". Dette ble forsåvidt bekreftet i intervjuer blant de ansatte, men begrunnelsen var da en annen: De uttrykte at de hadde så mye å gjøre i sin "egentlige" jobb, at de overhodet ikke hadde tid til, eller var interessert i, andre oppgaver. De opplevde altså jobbrotasjonen som merarbeid de ikke fikk betalt for: De skulle likevel gjøre ferdig "sin stasjon" (f. eks. et visst antall hotellrom) i tillegg til andre oppgaver.

En rekke former for tjenesteytende arbeid er i seg selv variert og stiller utfordringer til kreativitet og omstillingsevne. Dette skyldes ikke minst at arbeidet ofte er nært knyttet opp til kontakten med klienter eller kunder. På den andre siden kan nettopp slike kjennetegn ved tjensteytende arbeid også føre til belastninger med stress, og gjøre det vanskelig å ta nødvendige pauser i arbeidet. Eksempelvis har kassapersonalet i selvbetjeningsbutikker, i henhold til Landsoverenskomsten mellom Handelens Arbeidsgiverforening og Handel og Kontor i Norge, krav på 10 minutters pause annenhver time. Alternativt skal de kunne veksle arbeid. Dette behovet må ofte vike "av hensyn til kundene".

5. 6. Flexibilitet og arbeidsmiljø.

*** Personalgjennomtrekk.**

I de bedriftene vi har samlet inn materiale fra er er personalgjennomtrekken høy. I begge bransjer er det gjennomgående høy gjennomtrekk både blant ledere og ungdommer.

Ledelsen i flere av bedriftene i utvalget var oppmerksomme på at ønsker om å kunne tilpasse innsatsen av arbeidskraft mer direkte etter svingninger i etterspørsel også kunne innebære negative konsekvenser for bedriften. Et resultat av denne typen fleksibilisering kunne bli at bedriftene fikk en relativt stor andel arbeidstakere med liten identifisering med bedriften, noe som kunne resultere i tilsvarende svak bedriftskultur. Blant de ansatte kunne det bli for mange "lommepegejobbere", dvs. skoleungdom som valgte noe annet så snart skolesituasjonen ble endret.

Både innen varehandelen og i hotell- og restaurantområdet ble gjennomtrekken i disse gruppene beskrevet som et problem også fra ledelsens side.

"Vi får problemer når de deltidsansatte slutter samtidig eter at de har tatt artium, her har vi f. eks. tidligere hatt ansatt (-) halve skoleklasser."

(Personalsjef, varehandelen.)

"Den høye turnoveren får helt klart innvirkning på miljøet ... mange av weekend-jentene er russ i år."

(Leder, hotell- og restaurantbedrift.)

"Vi har en svært høy turn over. Ca. halvparten av arbeidsstokken skiftes ut hvert år. Dette gjelder særlig deltidsarbeidende. En del forklares ved at skoleungdom blir ferdig med skolen og begynner med noe annet."

(Personalsjef, varehandelen.)

Et annet problem kunne være for stor andel "førstegangsjobbere" som egentlig var på vei til andre yrker, eller bare "prøvde seg i arbeidslivet". I en av bedriftene der det ble oppgitt at høy gjennomtrekk blant personalet tidligere hadde medført store

problemer, ble det uttrykt som en målsetting at de ansatte helst ikke burde arbeide mindre enn 50 % ifht. normalstilling. Grunnen var ikke bare at det rett og slett kunne bli praktisk vanskelig å administrere for mange ansatte på kort deltid. Det ble også lagt vekt på at kort deltid gjerne førte til at de ansatte ikke følte full tilhørighet i jobben. Ved en bedrift uttalte personalleder at de var forsiktige med å gi for mange vakter til ansatte med kort deltid ved siden av andre jobber:

"... det har vist seg å bli for slitsomt for folk, de klarer ikke rett og slett ikke to jobber. Med studenter og skoleelever er det lettere."

Skift- og deltidssordninger og stor gjennomtrekk blant personalet kan også by på problemer for den mer stabile delen av arbeidsstokken. Ett av stikkordene her var "glissent" arbeidsmiljø:

"Hotellet har tidligere i større grad forsøkt å kalle inn (arbeidskraft) etter behov, men dette har ført til enorme problemer med turnover. Dessuten begynner de faste å klage. Da er det bedre å love folk en viss mengde arbeid, selv om det da kan bli noen for mange på arbeid."

(Leder, hotell- og restaurantbedrift.)

"Jeg sa en gang til ledelsen at jeg ønsket å slutte. Det var kommet så langt at jeg ikke lenger visste om jeg skulle hilse på de nye, for jeg visste ikke hvor lenge de kom til å bli her."

(Kvinne, mangeårig ansatt i hotell- og restaurantbransjen.)

KAPITTEL 6. FAGORGANISERING.**6. 1. Organiseringsgrad.**

I dette kapitlet beskriver vi noen trekk ved den lokale organisasjonsvirksomheten. Vi peker også på noen forhold som har betydning for fagorganisering i den type bedrifter vi finner innen varehandelen og hotell- og restaurantområdet.

Organiseringsgraden blant arbeidstakerne i vår undersøkelse er lav. Om lag 2/5 av de intervjuede er organisert. Dette samsvarer i all hovedsak med opplysninger om den totale fordelingen av organiserte/ikke-organiserte i de bedriftene undersøkelsen omfattet. Holder vi ekstrahjelpene utenfor, er om lag halvparten av de ansatte organisert. Andelen organiserte deltidsarbeidere blant våre informanter er ikke lavere enn andelen organiserte heltidsarbeidere.

*** Typiske bedrifter med høy grad av organisering.**

Tre- fire bedrifter skiller seg ut ved å ha relativt høy grad av fagorganisering. I disse bedriftene var de fleste av de fast ansatte organisert. Disse bedriftene har flere kjennetegn som kan være av betydning for organisasjonsgraden. (I tillegg til disse bedriftene kommer NKL-bedriftene hvor det er organisasjonsplikt.)

- Det var veletablerte (gjerne "tradisjonsrike") bedrifter.
- De hadde mange relativt eldre blant sine fast ansatte.
- Butikkene hadde sitt utgangspunkt i tradisjonell (full sortiment) butikkdrift.

- De hadde ofte tidligere hatt en lokal konflikt som hadde fått de ansatte til å organisere seg.

*** Typiske bedrifter uten (eller med lav grad av) fagorganisering.**

Vi fant også noen fellestrekk ved de bedriftene hvor det overhodet ikke var noen fagforeningsvirksomhet.

- Det dreide seg ofte om nyetablerte bedrifter.
- De hadde få ansatte med lang bransjeerfaring, og nesten ingen ansatte over 30-35 år.
- Andelen "husmødre" var lav.
- I hotell- og restaurantbransjen dreide det seg ofte om mindre foretak - restauranter og discoteker - , ofte såkalte "in-steder".

*** Det typiske fagforeningsmedlem.**

Blant dem vi intervjuet var om lag 2/5 organisert, og 3/5 var uorganisert. Ekstrahjelpene var sjelden organisert. Organisasjonsgraden blant de deltidsansatte i vårt utvalg var relativt høy, faktisk høyere enn blant de heltidsansatte. Forklaringen på dette ligger trolig i tendensen til høyere organisasjonsgrad blant eldre enn yngre, og at de eldre i vårt utvalg ofte jobbet deltid. Videre har skjevheter i utvalget antakelig hatt betydning for fordelingen. Figur 6. 1. viser antall organiserte/-uorganiserte blant våre informanter blant arbeidstakerne innen

hver av de tre arbeidstakerkategoriene.

6. 1. Informantene fordelt etter organisering og arbeidstid.

	Varehandel		Hot./Rest.	
	Organisert		Organisert	
	Ja	Nei	Ja	Nei
Heltid	7	7	6	7
Deltid	9	9	3	1
Ekstra	-	9	2	5

(* Denne fordelingen er ikke representativ for bedriftene eller bransjene.)

Blant våre informanter økte sannsynligheten for fagforeningsmedlemsskap med alderen. De under 25 år organiserte seg mer sjelden, mens de over 40 oftere var organisert. Under intervjuene var det påfallende hvor mange butikkansatte som forholdt seg helt likegyldige til spørsmålet om organisering. Ett unntak var ansatte fra midten av tretti-åra og oppover. (I vårt utvalg var det bare tre kvinner over 40 år som ikke var organisert. To av dem jobbet full tid i andre bransjer og den tredje hadde vært organisert tidligere.) Dette er eksempler på at deltidsansatte også engasjerer seg via fagorganisering.

I kapittel 2 pekte vi på at spørsmålet om skriftlig kontrakt eller ikke i seg selv var en utilstrekkelig indikator på hvor fast arbeidsforholdet var. Kontraktene er ofte formulert så rundt, at verdien mht. å skape klarhet og forutsigbarhet i arbeidsforholdet er begrenset. Det er heller ikke uvanlig at

arbeidstakere med skriftlig kontrakt i noen henseende kan ha løsere arbeidsforhold enn arbeidstakere med muntlig avtale, selv om de formelt står sterkere mht. forskjellige rettigheter. (Dette gjelder antakelig generelt i oppgangstider med et stramt arbeidsmarked, og er kanskje spesielt aktuelt for varehandelen.) Tilsvarende er medlemskap i fagforening i seg selv en mangelfull indikator på tilknytning til, eller engasjement på, arbeidsplassen. Flertallet av de organiserte blant informantene er passive medlemmer. Saker som vedrører arbeidsmiljø og arbeidsforholdet behandles ofte i fora hvor medlemskap er irrelevant. De to viktigste fora av denne type er individuelle samtaler med ledelsen og personalmøter. Ett inntrykk fra bedriftsbesøkene var at de lokale klubbene jevnt over var sterkere innen hotell- og restaurant, enn i varehandelen. Tillitsmannsapparatet var virksomt, og fungerte flere steder som et "tredje forum".

Blant våre informanter i varehandelen er den typiske fagorganiserte kvinne. Hun er gjerne over 40 år, og har vært i bransjen lenge. Hun har ofte hovedansvaret for en familie og er lønnsarbeider på deltid. I hotell- og restaurantnæringen fant vi trekk som avvek fra dette. Vi traff blant annet langt færre arbeidstakere over 40 år. Innslaget av ufaglærte over 40 år er svært lavt i vårt utvalg. Med unntak av kvinnelig serveringspersonale på kaféer som bare hadde formiddagsåpent, var de resterende over 40 år, enten ledere eller faglærte, gjerne kelnerne/bartendere. Ved bedrifter med stor andel organiserte, var tendensen til at unge arbeidstakere lot være å organisere seg, mindre enn i varehandelen. Vårt inntrykk er at der HRAF først var lokalt etablert, var de også jevnt over mer aktive enn hva tilfellet var innen varehandelen. Tradisjoner og rekrutteringsforhold er annerledes enn i varehandelen, dette preger også tillitsmanns-sjiktet.

6.2. Klubbvirksomhet og oppslutning.

* Ut med klubben, inn med personalmøtet?

Den faglige aktiviteten lokalt var gjennomgående lav i de fleste av bedriftene i utvalget. Dette gjaldt bedrifter i begge bransjer, også bedrifter der medlemstallet er relativt høyt. Om lag 1/3 av medlemmene går aldri på møter. Mange av informantene oppga også at det aldri ble holdt lokale medlemsmøter på deres arbeidsplass. De øvrige medlemmene gikk sjelden på fagforeningsmøter, enten fordi slike møter svært sjelden ble avholdt, eller fordi tidspunktet for møtet ofte ikke passet inn i den ansattes øvrige gjøremål.

Bare i de færreste bedriftene i utvalget ble det avholdt egne klubbmøter. I stedet hadde man lokale fellesmøter hvor også ledelsen deltok, ofte med lederen som møteleder. På disse møtene deltok både organiserte og uorganiserte ansatte. La oss se på noen eksempler:

"Jeg er tillitsvalgt, men har lite tid til å drive fagforeningsarbeid. Det som har vært, er blitt tatt opp i forbindelse med personalmøtene."

(Tillitsvalgt ved en av butikkene hvor flertallet av de faste er organisert.)

"Butikkmøtene fungerer ganske bra. Her tas opp saker både på ledelsens og tillitsvalgtes initiativ. Vi har aldri hatt lokale klubbmøter. Slik sett er vi en død klubb som vekkes til live ved spesielle anledninger."

(Tillitsvalgt.)

"Vi har ikke klubbmøter. Men vi har egne stuepikemøter hvor vi blant annet velger tillitsvalgt. Tillitsvalgte leder disse møtene. Ledelsen (v/husøkonomen el. husøkonomassist) er også med på møtene."

(Værelsesbetjent.)

"Personalmøtene blir nok dessverre mye enveiskjøring fra min side, ja."

(Butikksjef.)

*** Forutsetter organisering et konkret problem?**

I en rekke av bedriftene med relativt høy grad av fagorganisering ble det pekt på at grunnen til at mange gikk inn i fagforeningen var tidligere konflikter på bedriften. Nedenfor følger noen illustrasjoner:

"Vi hadde en situasjon hvor ledelsen ikke ville skrive under tariffavtalen. Da trengte vi en sterk lokal forening, og da meldte jeg meg inn. Hvordan klubben fungerer til daglig, vet jeg ikke. Jeg går ikke på møter. .. Hensikten med å være medlem ligger i den støtten du får hvis det noen gang skulle dukke opp problemer."

"Jeg meldte meg inn i forbindelse med en sak hvor vi måtte kjempe for å få ledelsen til å gi ansettelsesbevis. Da trengte vi en sterk klubb. .. Vanligvis går jeg ikke på møter."

6. 3. Fleksible ansatte og klubbarbeid.

Spørsmål om fagorganisering har sammenheng med grad av tilknytning til bedriften. I forbindelse med fagorganisering er det et problem at så stor andel av de ansatte innen varehandelen og hotell- og restaurantnæringen arbeider redusert tid, og at deres hovedvirksomhet ofte finnes utenfor jobben. Det er ikke overraskende at disse gruppene ikke engasjerer seg i fag-

foreningsarbeidet på samme måten som de heltidsansatte. Dette vanskeliggjør rekruttering av både medlemmer og tillitsvalgte i disse bransjene. Fra tillitsvalgte vi intervjuet ble også problemet med "gratispassasjerer" trukket frem. Noen eksempler:

"Her har vi ordnede forhold. Dette fører til gratispassasjer-problemer. Det lønner seg ikke å være organisert, men det lønner seg at andre er det."

(Tillitsvalgt, varehandelen.)

"Det er ikke mulig å organisere weekend-jentene, ... det går på hva de vil, de bestemmer selv om de vil komme eller ikke."

(Tillitsvalgt, hotell- og restaurant.)

Også den store gjennomtrekken blant grupper av ansatte innen både varehandelen og hotell- og restaurant vanskeliggjør fagforeningenes arbeid. Eksemplet nedenfor er illustrerende:

"Vi må gå runde etter runde. (-) Nå har jeg nettopp organisert tre stykker i kafeen - og så slutter de."

(Tillitsvalgt, hotell- og restaurant.)

Vi fant likevel også eksempler på bedrifter der en relativt stor andel av de ansatte var organisert (om lag 60% av alle ansatte og "nesten alle på gulvet"), selv om fordelingen på heltid, deltid og ekstrahjelp var omtrent som ellers i bransjen. Bortsett fra at dette dreide seg om en eldre tradisjonsrik bedrift, var det et annet kjennetegn som var viktig: vaktlistene ble satt opp slik at byrdene med utvidete åpningstider ble fordelt relativt likt på det samlede personalet. Dette eksemplet står i kontrast

til hva som var vanlig ordninger i fordelingen av arbeidstid blant de faste og de mer løst tilknyttede i bedriftene i vårt utvalg. Situasjonen som illustreres nedenfor er mer typisk:

"Overenskomsten ga de faste fri hver annen lørdag. De fastes fridagsordning førte til en eksplosjon i kort deltid, med ansettelse av "billige" ungdommer."

(Tillitsvalgt, varehandelen.)

Det er samtidig grunn til å peke på at motstand mot fagorganisering fra ansatte med løsere tilknytning til bedriften ikke er den eneste årsaken til at svært få i denne gruppen er organisert. Ett av inntrykkene fra intervjuene med tillitsvalgte er at de har avfunnet seg med situasjonen og regner med at de mer løst tilknyttede ikke er interessert i å bli med i klubben. Derfor blir mange av dem heller ikke forsøkt rekruttert. Eksemplet nedenfor illustrerer begge forhold:

"Hvorfor jeg ikke er med i fagforeningen? Jeg er aldri blitt spurt. Dessuten er jeg bare her på lørdagene."

(Ansatt i varehandelen.)

6. 4. Tidsorganiseringen - en hindring for lokalt fagforeningsarbeid.

At det lokale fagforeningsarbeidet i mange bedrifter går tungt, gjenspeiles i samtaler med sentrale fagforeningsledere, ansatte ved forbundskontorene sentralt og i distriktene, med lokale tillitsvalgte og med vanlige medlemmer. Selv om det finnes delte meninger om hvor "feilen" ligger, er det ett forhold som gjennomgående ble trukket frem: knappheten på tid. Arbeidstakerne har så mye å gjøre at de hverken har tid eller

overskudd til å drive klubbarbeid. Den gjennomgående tidsknappheten gjelder flere forhold. For det første er det vanlig at de ansatte er på jobb til forskjellige tider. For det andre har de så mye å gjøre når det er på jobb at de ikke får tid til å arrangere eller gå på møter. For det tredje har de så mye å gjøre utenfor jobbsammenheng at de heller ikke har tid til å gå på møter etter arbeidstid.

"Det er ikke lett å holde møter i arbeidstida. Det er et problem å få andre enn de faste til å gå på møter. Vi har lange dager - folk blir trøtte og slitne, når du jobber til 6 - 7, har du ikke mye å gå på når du kommer hjem."

(Tillitsvalgt.)

"Det blir lite tid til å drive fagforeningsarbeid. Også til personalmøtene er det vanskelig å samle folk. .. Det sklir ut fordi folk ikke har anledning til å komme."

(Tillitsvalgt.)

"Klubben fungerer elendig, dessverre. Egentlig er det synd å betale (kontingent) uten å få noe igjen. Selv sitter jeg hjemme med barna når det er personalmøter."

(Organisert, kvinne.)

"Jeg organiserte meg for 10-11 år siden da vi hadde en spesiell situasjon. Jeg går på møter en gang iblant (1-2 ganger i året) hvis det ikke kolliderer med noe annet."

(Organisert, kvinne)

"Det er vanskelig å få klubben til å fungere. Folk vil ikke være tillitsvalgt, og de som lar seg velge, sitter ikke lenge om gangen. Vi mangler folk som har interesse for å jobbe for klubben. De deltidsansatte er et dårlig rekrutteringsgrunnlag for klubbarbeide."

(Mangeårig tillitsvalgt.)

"Ja, (det er mulig å drive fagforeningsarbeid) for de som vil, men folk vil ikke. Det er håpløst å få med seg ungdommen. (-) Det er dessuten så lite fritid i faget, folk må sove ut når de jobber natta. Vi har begynt med nattmøter. Det er mye bedre, men det blir likevel dårlig frammøte."

(Tillitsvalgt, restaurant.)

*** Åpningstidsordninger og arbeidstidsfleksibilisering
vanskeliggjør fagforeningsarbeidet.**

Utvidet åpningstid i varehandelen og ukurante/utvidete åpningstider innen hotell og restaurantområdet, samt stor grad av gjennomtrekk, fører rett og slett til at det er vanskelig å samle folk i forbindelse med fagforeningsarbeid. Når en relativt stor andel av de ansatte arbeider skift med kort deltid (eller i hovedsak arbeider i helgene samt tar enkelte ettermiddagsvakter), og bedriftene har utvidet åpningstid, er det vanskelig å ha medlemsmøter etter stengetid. Dette får betydning for forholdet mellom sentral, mellomliggende og lokal fagforeningsvirksomhet. En av de tillitsvalgte vi intervjuet la vekt på at lokal aktivitet ikke var tilstrekkelig og uttrykte dette slik:

"Folk kjenner ikke lenger hverandre på grunn av de utvidete åpningstidene. Flexi-tiden gjør det vanskelig å samle folk, det er ikke mulig å ha medlemsmøter etter arbeidstid (-) De nyansatte ungdommene føler ikke tilstrekkelig tilhørighet til bedriften. Blant skoleelevene og studentene er det få eller nesten ingen organiserte. De lokalt tillitsvalgte har ikke engang sjangs til å treffe alle de ansatte. Vi har begynt å jobbe på klubbplan for å lage introduksjonsbrev til de nye."

(Tillitsvalgt i et større konsern innen varehandelen.)

"De ansatte må ha folk de kjenner, så det er viktig å styrke den lokale klubben. Men det er også nødvendig med mer oppsøkende virksomhet fra tillitsvalgte sentralt for å informere de ansatte om hva forbundet står for."

(Tidligere tillitsvalgt, restaurant.)

I intervjuene ble tidsknappheten beskrevet som et gjennomgående problem. Både ansatte og tillitsvalgte forklarte den lave oppslutningen ved å henvise til tidspress. De fikk sjelden tid til å gå på møter, og de tillitsvalgte fikk for liten tid til å engasjere seg tilstrekkelig til å innkalle til møter. Videre var det vanskelig å samle folk når de arbeidet til så forskjellige tider.

Både arbeidstakersammensetningen og tidsorganiseringen byr på store og reelle problemer for den faglige virksomhet i varehandelen og i hotell- og restaurantbransjen. Det ligger imidlertid en fare i fokuseringen av denne type forklaringer fordi de kan rette oppmerksomheten bort fra hva som faktisk kan gjøres. Her dreier det seg ikke bare om ytre faktorer som tidspress, men om å få satt av tid i forhold til aktiviteter som av de ansatte blir definert som så viktige at de velger å bruke tid på dem.

I perioder med stramt arbeidsmarked og stramme tidsbudsjetter (som preget bransjene mens vi foretok våre intervjuer), kan utgangspunktet for fagorganisering være dårlig. Undersøkelsen er gjennomført i en periode det var lett å få jobb, og arbeidstiden - især for en del grupper innen varehandelen - ble utformet i henhold til de ansattes ønsker. Når de ansatte ikke slutter opp om forbundene i "gode" tider, viser dette behovet for også å utforme en "medgangspolitikk" dersom en ønsker å beholde og aktivisere vanlige medlemmer.

Etter at intervjuene ble gjennomført har det skjedd endringer på

arbeidsmarkedet. En rekke bedrifter har måttet stenge eller innskrenke driften. I takt med økte problemer på arbeidsplassen, øker igjen interessen for fagforeningsmedlemskap. Ett av inntrykkene fra intervjuene med ansatte, var at mange av dem oppfattet fagforeningens virksomhet som viktig i mer "marginale" situasjoner, dvs. i forbindelse med spesielle konflikter, i forbindelse med å hevde rettigheter i spesielle situasjoner, f. eks. oppsigelser, o. l. Fagforeningenes bidrag ble mer sjelden sett i sammenheng med den ordinære virksomheten på bedriftene.

*** Ledelsen.**

De fleste ledere i vårt intervjumateriale oppga at de enten var likegyldige til spørsmål om fagorganisering (hvilket ofte indikerte at klubbene ikke gjorde seg særlig gjeldende) eller de var positivt innstilt. Flere av dem hadde selv vært aktive i fagforeningsarbeid før de ble ledere. En del ledere ga også uttrykk for at de syntes klubben var for passiv. Det ble også trukket frem at for ledelsen kunne det være en fordel at de ansatte var organisert. Ledelsen hadde da en part å forholde seg til. Dette synspunktet ble blant annet fremført i en større bedrift med mange ansatte.

"Det er kun to butikker hos oss som er organisert. Begge hadde en gang i tida en vanskelig butikksjef hvor de ansatte ble nødt til å kjempe for å bli hørt. Jeg tror på mange måter det kunne vært en fordel for oss (ledelsen) om flere hadde vært organisert. Men jeg tror ikke folk føler behov. De er stort sett fornøyde. Vi har ryddige personalforhold og følger tariffen mellom HK og NAF. Lønnsmessig ligger vi noe over."

(Personal og administrasjonssjef i et større konsern.)

"Hos oss er hovedforeningen ganske sterk. Men i denne forretningen har vi ikke noen lokal fagforening. Det er mulig vi burde ha hatt det, men det er jo ikke min oppgave å stifte den."

(Butikksjef.)

Flere av de tillitsvalgte oppga imidlertid at det kunne være tungt å drive klubben på grunn av en lite samarbeidsvilig ledelse. I slike tilfeller hadde det ofte vært en god støtte å få hjelp fra forbundene sentralt. I våre intervjuer blant tillitsvalgte og ansatte, ble det ofte pekt på at fagforeningsaktiviteten hadde sin bakgrunn i en tidligere lokal konflikt. I bedrifter med dyktige ledere som kommuniserer med de ansatte, vil slike konflikter være mer sjeldne. Dette medvirker til at behovet for organisering føles mindre. Dyktige ledere sørger for å unngå en viss type problemer og kommer dermed organisasjonsspørsmålet i forkjøpet. De ønsker heller ikke å provosere de fagorganiserte hvis det allerede eksisterer en lokal klubb. På noen felter legger ledelsen rammer for den kollektive aktiviteten ved å imøtekomme en del av behovene til den enkelte ansatte. Dette kan for enkelte grupper dreie seg om behov for kort og fleksibel arbeidstid. Disse har imidlertid vært relativt enkle å etterkomme fordi de er predefinert via rekrutteringsprosessen.

