

- 1. Allt fler system – och för lite standard**
2. Pålagor – inte arbete
3. Stela system, nytaylorism och central kontroll
4. Det allt högre tekniktempot
5. Usla gränssnitt och dålig interaktion
6. Vaksamhetens pris
7. Den skamliga bristen på utbildning
8. Skyll på användaren!

# Allt fler system – och för lite standard

**E**n av de största förändringarna i den digitala arbetsmiljön de senaste dryga tio åren är att antalet system, som vi förväntas sköta i jobbet, fullkomligt har exploderat.

I den lilla livsmedelsbutiken i värmländska Edane hade kassörskan inte mindre än fyra olika dataterminaler runt omkring sig i kassan. När kunderna handlade mjölk slog hon in det i butikens egen datakassa. Vilde de också hämta ett paket fick hon använda postens särskilda terminal. Var de dessutom spelsugna fick hon knappa på dataterminalen för ATG – eller den för Svenska spel.

Fysiskt sett var hennes arbetsplats nog okej: på sin snurrstol kunde hon snabbt vrida sig runt till de olika terminalerna.

Men alla skärmar såg olika ut. De olika systemen *såg* olika ut, *reagerade* på olika sätt, krävde olika logik och olika tänkande – och att man hela tiden *kom ihåg* hur varje system skulle hanteras.

Och ute på butikens kontor – som var trångt som en garderob; för en livsmedelshandlare kommer butiksytan först, sedan lagret, och allra sist kommer kontoret – visade det sig att den digitala arbetsmiljön i kassan bara var början. Det fanns fler än 20 ytterligare datasystem som måste hanteras för att driva butiken.

Man hade ett system för att beställa kött. Ett annat för att beställa frukt och grönt. Ett tredje för att beställa blommor. Ytterligare ett system för att hantera rabattkuponger. Ett femte för att hantera kundkort. Ett sjätte för att framställa reklamutskick. Ännu ett för personalfrågor. Allt detta utöver det stora butiksdatasystemet med många moduler för prismärkning, lagerhållning, fakturering, kassaredovisning, och liknande.

På kontoret fanns alla systemen i en och samma dator. Men återigen: menyer, fält och knappar både såg olika ut och fungerade olika mellan systemen.

I ett av dem skulle man till exempel skriva in pris enligt formen "12:50" – alltså med kolon. I ett annat skrev man in "12.50" – det vill säga med punkt. Det fanns inget sätt att se vilket program som krävde det ena och vilket som krävde det andra skrivsättet. Det måste man lära sig. Gjorde man fel, fick man ett snorkigt, men inte hjälpsamt, felmeddelande.

Mitt uppdrag var att granska hela den digitala arbetsmiljön för de anställda. Totalt fann vi i livsmedelsbutiken över 25 olika system som de som arbetade där måste sköta för att driva butiken.

Vid den tidpunkten när jag besökte butiken, diskuterade man på Näringsdepartementet i Stockholm att mer samhällsservice i glesbygden skulle skötas av livsmedelsbutiker. Kassörskan kunde alltså se fram mot ytterligare terminaler runt sin arbetsplats (till exempel från Systembolaget). Även livsmedelskedjans egna system utvidgades hela tiden. På väg in i butiken var till exempel ett nytt system för att beräkna hur lagret skulle fyllas på. Ett annat skulle i kassan stoppa försäljningen av varor som visat sig vara farliga.

Mångfalden av system är på inget sätt unik för livsmedelsbutiken.

Vi som jobbar på kontor har oftast bara en datorskärm framför oss. Men via den förutsätts vi boka möteslokaler, rapportera arbetstid och frånvaro, beställa resor. När vi kommit tillbaka ska reseräkningarna registreras i reseräkningssystemet. Vi ska skriva kontaktrapporter, skaderapporter, kundrapporter, patientrapporter, felrapporter, läkemedelsrapporter. Vi ska ange semesterönskemål, beställa visitkort

via intranätet och uppdatera våra egna uppgifter i personalkatalogen. Vi ska sköta vår datoriserade kalender, så att andra ska kunna boka möten med oss via sina datorer. Ska vi köpa in något måste vi använda inköpssystemet. Det krävs av oss att vi dagligen håller koll på om det har publicerats något på intranätet (eller intranäten) och den externa webbplatsen (eller webbplatserna).

Lina arbetar som konsult och har två olika system för att fylla i sin tid. I ett ska delar av timmar skrivas in efter kommatecken (1,5); i det andra efter punkt (1.5) – som för kassörskan i livsmedelsbutiken. Men om hon skriver fel, får Lina inte ens något felmeddelande. Skriver hon 1-komma-5 i systemet som kräver 1-punkt-5 *ignorerar systemet bara kommat och registrerar 15 (femton!) timmar* utan att säga något. Mot slutet av månaden eller av projektet blir det alltid tidsödande att reda ut – varför finns det för många timmar på det här kontot?

I Umeå använder kommunen så många och komplicerade datasystem att rektorerna blir upplåsta vid dataskärmen i stället för att ägna sig åt ledarskapet.

– Alla datasystemen med dess olika namn har blivit ett skämt bland ledarna, berättar Lotta Nordström, rektor på Västangård skola i Umeå för tidningen Skolledaren.

– *Palett*, där vi ska rapportera in all vår personal, som i sin tur går in på *Dam* för att registrera frånvaro etcetera. Sedan ska vi hantera elektroniska fakturor i *Baltzar*. Därefter registrera och diarieföra i *Gerda* och *Lärda*. Posten läser vi i *First Class*...

Vart och ett för sig kan datasystemen vara tydliga och överskådliga. Men de är för många och av mycket blandad kvalitet. Diarieföringen fungerar till exempel inte, och det går inte längre att ta ut listor och hålla koll på när folk är tjänstlediga. Det hade man innan dessa datasystem infördes.

– Man blir väldigt låst vid sin dator eftersom jag personligen ska signera allting – det är omöjligt att överlåta uppgifter till en administratör, säger Lotta Nordström.<sup>12</sup>

\* \* \*

Typiskt för den explosion av system vi tvingas använda är just att de **har utvecklats ett i taget, av många på varandra följande generationer av konsulter och utvecklare.**

Systemen är därför påtagligt **olika** – vanligen i små, irriterande och oförutsägbara detaljer.

Sitter OK-knappen till vänster eller till höger? Sitter den på samma ställe där Radera-knappen råkar finnas i ett annat system? Kan jag skriva in personnummer med bindestreck före de sista fyra siffrorna i det här programmet, eller måste jag skriva alla i en följd?

Likhet kan också förvill. Programmen kan ha symboler som ser likadana ut men som betyder olika saker. I mitt tidrapporteringsprogram finns en liten ruta som visar veckonummer. Jag kan bläddra fram senare veckor genom en uppåtriktad pil bredvid rutan. Tanken är att pil uppåt står för ökning – därför ger ett klick på pilen ett högre veckonummer. Ett klick på den nedåtriktade pilen ger följaktligen en tidigare vecka (lägre veckonummer).

I mitt digitala kalenderprogram finns motsvarande fält och pilar. *Men där är betydelsen omkastad: pil uppåt ger en **tidigare** vecka.* Här har den som skapat programmet tänkt sig en lodrät lista av veckor, med vecka 1 överst.

Man kan knappast säga att det ena är fel och det andra rätt. Det är två olika sätt att tänka. Och det är precis vad användaren tvingas göra hela tiden: tänka.

Att gång på gång tvingas tänka efter tar kraft och koncentration från det som egentligen är vår huvuduppgift. (Det är ingen slump att en av bästsäljarna om hur man bygger användbara datasystem heter *"Don't make me think"* – tvinga mig inte att tänka efter hela tiden!)<sup>13</sup>

Enstaka skillnader mellan olika program eller system är möjliga att lära sig och komma ihåg. Under goda förhållanden är det kanske heller inget stort problem för användaren. Men lägg till vanliga störningar som tidspress, eller en lång kö med irriterade kunder, eller en användare som vakat med ett skrikande barn halva natten, och risken för att hon gör fel, eller helt enkelt inte minns hur åtgärden skulle göras i just det här programmet, ökar snabbt.

I ett annat detaljhandelsföretag (som jag arbetade med), hade datakassorna två program, som användes i serie efter varandra. Det första för att beräkna hur mycket av varan som kunden skulle få; det andra för att skriva ut de speciella etiketterna till förpackningen. I det första programmet användes ett visst kortkommando (ctrl-O) för att få fram det resultat man var ute efter; i det andra betydde samma kortkommando *avsluta och stäng ner systemet* (utan att de värden man skrivit in sparades).

När system omotiverat fungerar olika, är det ungefär som om vi skulle skicka ut lastbilschaufförer i bilar, där gas- och bromspedalerna kastas om vid varje rödljus. ”Ut och kör nu”, säger vi till chauffören, ”men du måste själv hålla reda på var pedalerna sitter i varje ögonblick!”

## **Program som används sällan är svåra att lära sig**

En viktig del av problemet med den växande mängden system vi måste behärska är att många av dem är sådana vi använder relativt sällan – och därför har svårt att lära oss.

Om man som lärare ska beställa kontorsmaterial någon gång per termin är det inte lätt att komma ihåg hur det fungerade. Vilken knapp var det man skulle trycka på? Och hur ofta lägger man in om semester – två eller kanske tre gånger om året? Hur ska man komma ihåg hur just det skulle göras?

**Men även om *vart och ett* av dessa system används sällan, har blotta mängden av dem blivit så stor, att vi i många fall tvingas använda *något* av dem varje månad eller varje vecka.**

Och det är inte bara det logiska tänkandet och minnet som ansträngs när vi försöker bemästra trilskande system: Alla möjliga negativa känslor triggas när vi blir osäkra eller misslyckas: Ilska. Känna sig dum för att man inte klarar av tekniken. Olust över att behöva gå och fråga den där dryga snorvalpen till datanille igen, eller behöva slösa viktig tid på att vänta i telefonkö på supporten.

På det stora svenska läkemedelsföretaget berättade en medarbetare för mig att det nya inköpssystemet uppenbarligen sparat stora pengar för företaget.

**– Det är så krångligt att komma ihåg hur man skulle göra när jag behöver köpa något, kontorsmaterial till exempel, att jag springer ner på stan och köper det själv istället, sade hon med uppgiven ironi.**

## **Ökning de senaste tio åren**

Denna explosionsartade ökning av antalet system i arbetsmiljön har skett under de senaste tio åren. Det har skett gradvis, med många små steg. Därför har det varit lätt att missa de samlade effekterna av vad som hänt. Ändå är skillnaden mot hur ”datorarbete” såg ut för bara tio år sedan enorm.

Från mitten av åttiotalet började yrkesgrupp efter yrkesgrupp få sitt centrala arbetsverktyg ersatt av en dator.

Sekreterarna fick ordbehandlare istället för de elektriska skrivmaskinerna. De stora ritborden kastades ut hos ingenjörerna; in bars datorer med program för ”computer aided design”. Tidningsformgivare och layoutare var en annan yrkesgrupp, som plötsligt kunde skapa hela trycksaker på skärmen istället för att pilla med pappersbitar, klister och gnuggbokstäver.

Den här förändringen skapade till en början en hel del oro. Hur skulle det vara att sitta framför en skärm hela dagen? Skulle inte jobbet bli mer enahanda och påfrestande?

I mitten av 80-talet jobbade jag själv som grafisk formgivare. Med programmet PageMaker 1.2 var jag en av de första i Sverige som gjorde böcker, tidskrifter, tidningar och affischer helt och hållet med datorn.

Programmet var inte alltid enkelt att använda. Men det dröjde inte länge innan jag älskade det. Plötsligt hade jag möjlighet att arbeta fram avancerade designlösningar, som varit helt omöjliga tidigare.

Det dröjde inte heller länge innan jag behärskade det utan och innan. Ibland kändes det som om jag var lika samspelt med verktyget som en konsertpianist med sin favoritflygel.

Men så jobbade jag i stort sett bara med PageMaker, från nio på morgonen till fem på eftermiddagen. Därför lärde jag mig det snabbt.

**Och, framför allt, var det mitt huvudverktyg i mitt ”riktiga” arbete, att formge snygga tidningssidor – det som jag uppfattade som min centrala yrkeskompetens.**

Vad som hänt mig och så många andra av oss sedan mitten av 90-talet är att vi blivit tvungna att sköta en hel mängd *andra* uppgifter, med hjälp av en oupphörligt växande mängd datasystem.

Ursprungligen oroade man sig för att datorarbete skulle bli alltför enahanda. Det gäller fortfarande för några grupper, som för personalen i callcenters. Men för de flesta av oss är läget idag det motsatta: vårt arbete vid datorn blir bara mer och mer splittrat.