Handels rapporter
2026:4

Handels



Slimmat arbetsliv

En rapport om lagerarbetarnas arbetsmiljö

Wrangborg, J, Eklind Kloo, D, Holmlund, T, Falkenberg, H

Slimmat arbetsliv – En rapport om lagerarbetarnas arbetsmiljö, Handels rapporter 2026:4

Detta är en rapport i Handels rapportserie för fördjupade studier och analyser om branschen, arbetsmarknaden och samhället. Rapporterna i denna serie är självständiga produkter från Handels utredningsgrupp som vänder sig till fackliga och politiska beslutsfattare, forskare, journalister samt medlemmar som har intresse av grundliga studier om handelns bransch och arbetsmarknad.

© Handelsanställdas förbund
Handels rapporter 2026:4

VID CITAT

Wrangborg, J, Eklind Kloo, D, Holmlund, T, Falkenberg, H, Slimmat arbetsliv - en rapport om lagerarbetarnas arbetsmiljö, Handels rapporter 2026:4

TIDIGARE RAPPORTER I SERIEN

Falkenberg, H, Hur mår tjänstemännen?, Handels rapporter 2026:3

Falkenberg, H, Digital arbetsmiljö i handeln: En undersökning bland medlemmar och skyddsombud inom butik och lager/e-handel, Handels rapporter 2026:2

Briland Rosenström, M & Sundqvist, F, Lokalfackligt miljö- och klimatarbete, Handels rapporter 2026:1

Berggren, C, Att leva på marginalen – Om deltidsarbete och dess konsekvenser för Handels medlemmar i detaljhandeln, Handels rapporter 2025:1

Berggren, C, Sjuk på jobbet. En rapport om sjuknärvaron bland Handels medlemmar, Handels rapporter 2023:4

Holmlund, T, Ofri fritid - Så drabbas Handels medlemmar av gränslöst arbete, Handels rapporter 2023:3

Wrangborg, J & Söderberg Talebi, D, Människa-maskin-arbete Den nya teknikens påverkan på lagerarbetet, Handels rapporter 2023:2

Briland Rosenström, K, Lundmark, J och Sundqvist, F, Miljö och klimat som facklig fråga, Handels rapporter 2023:1

Strömbeck, A & Linde, J, En studie av handelsanställdas pensioner, Handels rapporter 2022:3

Briland Rosenström, M & Sundqvist, F, Så kan anställda bidra till handelns miljö- och klimatomställning. Om anställdas roll och deras förväntningar på facket, Handels rapporter 2022:2

Berggren, C, Wrangborg, J, Ständigt övervakad på jobbet. Utbredning och konsekvenser av bevakning i handeln, Handels rapporter 2022:1

Holmlund, T, Butiksanställdas hälsa under covid-19-pandemin, Handels rapporter 2021:1

Holmlund, T & Carlén, S, Makten över arbetstidens förläggning, Handels rapporter 2020:5

Strömbeck A, En studie av handelsanställdas löner, arbetstider och pensioner, Handels rapporter 2020:4

Briland Rosenström, M & Palmgren O, Handels miljö- och klimatpolitiska program, Handels rapporter 2020:3

Briland Rosenström, M & Palmgren, O, Handelsanställdas syn på miljö- och klimatfrågor. Handels rapporter 2020:2

Carlén, S, Myter och sanningar om ob. En studie av ob-tilläggen i detaljhandeln. Handels rapporter 2020:1

Strömbäck A, Ett klipp i taget. Ekonomisk utveckling, arbetsmiljö och löner inom frisörbranschen, Handels rapporter 2019:6

Carlén, S, Vilka löner och arbetstider kan man försörja sig på? En studie av löner, löneinkomster och arbetstider i detaljhandeln, Handels rapporter 2019:5

För fler rapporter från tidigare år se ***www.handels.se***

Innehåll

Sammanfattning 3

1 Inledning 4

1.1 Arbetsmiljölagen 6

2 Rapportens metod och upplägg 9

3 Hur upplever lagerarbetarna sitt arbete? 11

3.1 Medverkan i utformningen av sin egen arbetssituation 11
3.2 Fysiska belastningar 15
3.3 Psykiska belastningar 18
3.4 Förläggning av arbetstid 23
3.5 Starkt styrt eller bundet arbete 26
3.6 Variation och sammanhang mellan enskilda arbetsuppgifter 30
3.7 Social kontakt och samarbete 33
3.8 Personlig och yrkesmässig utveckling 35
3.9 Sammanfattning av resultat 39

4 Avslutande diskussion och slutsatser 42

4.1 Arbetsgivarnas ansvar, skyddsombudens arbete och de anställdas inflytande 42
4.2 Utveckling av arbetets innehåll 45
4.3 Lönesystem för bättre arbetsmiljö 47
4.4 Kollektivavtalsregleringar 48
4.5 Arbetsmiljöverkets roll 48

5 Slutord 50

6 Appendix 51

Litteraturförteckning 54

Sammanfattning

Arbetet som utförs på svenska lager är en grundförutsättning för att svensk handel och livsmedelsförsörjning ska fungera. Bland de yrkesskickliga arbetare som varje dag får verksamheten att fungera finns både arbetsglädje, yrkesstolthet och gemenskap. Men arbetet organiseras många gånger på ett sätt som påverkar de anställdas arbetsmiljö negativt.

Denna rapport undersöker arbetsförhållandena på handelns lager- och e-handelsarbetsplatser med utgångspunkt i Arbetsmiljölagen. Arbetsuppgifterna innefattar här bland annat mottagning, plockning och packning av varor, både till fysiska butiker och direkt till konsumenter. Resultaten visar att arbetsgivarna på flera områden inte lever upp till arbetsmiljölagens intentioner:

- Den fysiska och psykisk belastningen är stor och den tekniska styrningen av arbetet ökar. Arbetet är starkt styrt med liten variation och lagerarbetarna har mycket små möjligheter till yrkesmässig utveckling eller att påverka sin egen arbetssituation. Måltal styr tempot och många beskriver stress, press och brist på återhämtning.
- Tungt och repetitivt arbete är de vanligaste arbetsmiljöproblemen i den fysiska arbetsmiljön, och majoriteten av lagerarbetarna har återkommande smärta i rygg, axlar, knän eller fötter. Nästan två av tio har ont varje dag.
- Rapporten undersöker lagerarbetares möjligheter till ett intressant och stimulerande arbete. Två faktorer är särskilt viktiga: inflytande över arbetets upplägg och möjligheten att lära sig nytt och utvecklas. På båda dessa områden finns dock stora brister.

Rapporten identifierar flera vägar framåt:

- Arbetsgivarna måste ta sitt arbetsmiljöansvar om lagerarbetet ska kunna vara det framtidsyrke handelsbranschens utveckling kräver.
- Arbetsmiljöarbetet måste stärkas med större inflytande för skyddsombud och tydligare mål för organisatorisk och social arbetsmiljö, bättre utbildning för chefer, samt satsningar på arbetsrotation, arbetsutvidgning och kompetensutveckling – särskilt i samband med automation.
- När arbetsmiljön ses som en strategisk resurs snarare än en kostnad kan lönesystem som främjar mångkunnighet och rotation både stärka arbetsmiljön och minska kostnader för sjukfrånvaro och skador.

1 *Inledning*

"Lagerjobbet är inte så stimulerande – det är som det är. Men vi har trevligt på jobbet, det är bra stämning." Så beskriver en fackklubbsordförande situationen på ett lager i Mellansverige.

”Det var ett helt annat tempo än i dag.” Tidningen *Handelsnytt* intervjuar anställda på Clas Ohlsons lager i Insjön om hur arbetet förändrats de senaste två decennierna. *”Det var skratt och bus, och radion var på. Folk hade foton på sina familjemedlemmar på bänkar.”* (Jerdén, 2025)

Som konsumenter möter vi så gott som dagligen handeln. I butiker där varorna står snyggt uppställda i hyllorna och serviceinriktad personal guidar till bästa köpet utifrån kundens behov och önskemål. På e-handelssajter där snygga gränssnitt gör det lätt att hitta det man behöver. Efter några klick och någon dags väntan levereras varan till närmsta utlämningsställe – eller direkt till dörren.

Bilden av vad som sker bakom kulisserna, innan varorna hamnar på hyllorna eller i postfacket, är mer otydligt för många. Det är här lager- och e-handels-arbetarna utför det arbete som håller i gång hela handeln. Här arbetar anställda dygnets alla timmar för att se till att mjölken kommer ut till mataffärerna, att fotbollarna når butikshyllorna och att skorna som beställs i e-handeln skickas till utlämningsstället.

Lagerarbete bedrivs vanligen i stora lokaler. Långa rader av ställage. Högt i tak, inget dagsljus. I gångarna rör sig arbetare, till fots eller på truckar. Eller så är det robotar som hämtar artiklar och för dem till arbetarna. Vid plockstationer fyller arbetare lådor och backar med de varor som ska skickas till just den här kunden, eller just den här butiken.

Ljudvolymen är ofta hög. Möjligheterna att föra samtal med arbetskamraterna är ibland begränsade. Samma arbetsmoment upprepas många gånger under en arbetsdag och tunga lyft är vanligt förekommande. Ungefär 75 procent av lagerarbetarna i handeln är män. Medelåldern ligger på 38 år (Handelsanställdas förbund & Svensk Handel, 2024). Många av arbetsplatserna är stora; en majoritet av medlemmarna jobbar på arbetsplatser med fler än 100 anställda.

*

De två inledande citaten ramar på ett tydligt sätt in den bild som ges i såväl lagerarbetares personliga vittnesmål som statistiska sammanställningar. Det som för många är den stora behållningen med arbetet är gemenskapen på arbetsplatsen. Så pass att det ibland, i viss mån, kan kompensera för brister i

arbetets innehåll. Att trivas tillsammans med arbetskamraterna påverkar helhetsupplevelsen av arbetet på ett positivt sätt.

Samtidigt upplever många att arbetsorganisationerna har blivit alltmer slimmade, att all luft pressats ur systemet. Denna tendens drivs bland annat av en utveckling av marknaden där företagen konkurrerar med erbjudanden om snabb leverans. Konsekvensen blir att det som gör att vi kan uppleva arbetet som något mer än en källa till försörjning – gemenskapen med arbetskamrater, utvecklingen i arbetet, variationen mellan olika arbetsuppgifter – trängs undan.

Det säger sig självt, om man lovar att den som lägger sin beställning under helgen ska ha sin vara på måndagen så måste någon jobba söndag kväll.

Resultatet riskerar att bli ett arbetsliv där människor behandlas som om de vore maskiner. De får i bästa fall nödvändigt underhåll. Men det som relaterar till deras specifikt mänskliga behov och förhoppningar ignoreras.

Gemenskapen blir då den enda anledningen, bortsett från lönen, att gå till jobbet.

Lagerarbetare är inte högavlönade. Men lönen beskrivs sällan som det stora problemet. Butiksanställda, som också tillhör Handelsanställdas förbund, har till exempel sämre betalt. Heltidsanställningar är norm inom lager, liksom i många andra mansdominerade branscher. Det finns problem med att arbetsgivare väljer att hyra in personal från bemanningsföretag, även i situationer då egen personal borde utföra arbetet. Detta har undersökts tidigare (Wrangborg, 2021; Handelsanställdas förbund, 2018).

En stor del av problemen på lagerområdet rör dock inte anställningsvillkoren utan arbetsmiljön.

Arbetsmiljön regleras på ett annat sätt än övriga villkor. Medan stora delar av arbetsvillkoren regleras i kollektivavtal är arbetsmiljön underkastad lagstiftning. Och i stället för att parterna förhandlar och ytterst stämmer varandra i Arbetsdomstolen är det här en myndighet, Arbetsmiljöverket, som tillser att lagen efterlevs. Arbetsgivaren ansvarar för arbetsmiljön och arbetstagarna företräds av skyddsombud.

Skyddsombudet är de anställdas stöd på arbetsplatsen

Ett skyddsombud, eller arbetsmiljöombud är en anställd som valts ut av de fackligt anslutna på arbetsplatsen för att hålla koll på arbetsmiljön tillsammans med arbetsgivaren. Alla skyddsombud ska gå en skydds-ombudsutbildning och de har rätt att delta i planering av förändringar, begära åtgärder om något är farligt och stoppa arbete som innebär allvarlig risk.

Vi ska i denna rapport titta på några av de bärande delarna i arbetsmiljö-lagstiftningen och undersöka hur arbetet på handelns lagerarbetsplatser förhåller sig till dessa skrivningar. Avslutningsvis resonerar vi om möjliga vägar för att förbättra arbetsmiljön.

1.1 *Arbetsmiljölagen*

1 kap. 1 § Lagens ändamål är att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö.

I den första paragrafen i arbetsmiljölagen anges syftet med lagen. Meningen består av två delar. Den första säger att man ska försöka förhindra att människor far illa av sitt arbete. Detta är viktigt. Att människor blir sjuka av, eller skadar sig på jobbet – eller till och med mister livet – är alltför vanligt förekommande. Att förhindra detta måste prioriteras av samtliga aktörer.

Detta negativa uppdrag, ansvaret att *förhindra* dåliga saker från att inträffa, är ofta vad som står i fokus när man talar om arbetsgivares ansvar för arbetsmiljön.

Men den andra delen av meningen är egentligen mer långtgående. Utöver att förebygga ohälsa och olycksfall ska man vinnlägga sig om att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö. Detta uppdrag är positivt: det handlar inte om att *förhindra* något utan om att *åstadkomma* något.

Det räcker alltså inte att människor slipper fara illa av sitt arbete. De ska också kunna få ut något gott av sitt arbete.

Även arbetsmiljölagens andra kapitel inleds med en övergripande paragraf. Den är längre, men ger konkreta exempel på vad det innebär att uppnå en god arbetsmiljö.

I det första stycket upprepas det positiva uppdraget: *Arbetsmiljön skall vara tillfredsställande med hänsyn till arbetets natur och den sociala och tekniska utvecklingen i samhället*. Det är inte bara så att arbetsmiljön inte ska vara otillfredsställande – den ska vara tillfredsställande. Vad detta innebär skiljer sig åt mellan olika arbeten.

Fokus för det tredje stycket är inflytande och medbestämmande. *Arbetstagaren skall ges möjlighet att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation samt i förändrings- och utvecklingsarbete som rör hans eget arbete*. Det gäller alltså inte bara skyddsombudens eller den fackliga organisationens möjlighet att påverka arbetets utformning, utan även arbetstagarnas. Att hävda att stycket kräver en demokratisering av arbetslivet är att ta i, men det är definitivt så att arbetsgivaren måste bereda möjlighet för de anställda att påverka hur arbetet utförs.

I fjärde stycket återkommer den negativa skyldigheten. *Teknik, arbetsorganisation och arbetsinnehåll skall utformas så att arbetstagaren inte utsätts för fysiska eller psykiska belastningar som kan medföra ohälsa eller olycksfall*. Lönens och arbetstidsförläggningens betydelse för detta nämns särskilt: *Därvid skall även löneformer och förläggning av arbetstid beaktas*.

Där finns också en mening som är högaktuell för lagerarbete: *Starkt styrt eller bundet arbete skall undvikas eller begränsas*. Skrivningen hade varit mer långtgående om man satt punkt efter *undvikas*. Nu medger lagstiftaren att det finns verksamheter där man inte helt kan undvika starkt styrt eller bundet arbete. Detta ska också läsas i ljuset av första stycket, där hänsyn tas till *arbetets natur*. Men det befriar inte arbetsgivaren från ansvaret att *begränsa* det styrda arbetet – även om det inte kan elimineras helt så kan man minimera förekomsten av det.

Även det fjärde stycket har stor bäring på lagerarbete. *Det skall eftersträvas att arbetet ger möjligheter till variation, social kontakt och samarbete samt sammanhang mellan enskilda arbetsuppgifter*. Det kan tyckas att ordet *eftersträvas* är vagt, att det hade varit starkare om det stått att arbetet skall ge möjligheter till variation. Men ordet *eftersträvas* föregås av *skall* (inte bör, eller något annat svagare ord). Det betyder att arbetsgivaren måste vidta åtgärder för att maximera möjligheterna till variation, social kontakt, och så vidare.

Avslutningsvis *skall [det] vidare eftersträvas att arbetsförhållandena ger möjligheter till personlig och yrkesmässig utveckling liksom till självbestämmande och yrkesmässigt ansvar*. Även om det bara stått *yrkesmässig utveckling* så hade detta varit en stark skrivning. Man ska alltså få möjlighet att lära sig nytt, ta sig an nya utmaningar och växa med ansvar. Och det gäller inte bara tjänstemän eller

akademiker, utan alla. Men arbetsmiljölagen stannar inte där. Man ska även få möjlighet till *personlig utveckling*. Detta skvallrar om en syn på arbetet som en integrerad del av livet, där ens ansträngningar upplevs som meningsfulla. Arbetet ses alltså i lagen som något mer än en känna till försörjning.

2 *Rapportens metod och upplägg*

I vilken utsträckning anstränger sig arbetsgivarna för att säkerställa en god arbetsmiljö? Med utgångspunkt i arbetsmiljölagen och dess krav på både förebyggande av ohälsa och skapandet av en god arbetsmiljö undersöks i denna rapport lagerarbetarnas arbetsmiljö.

Till vår hjälp har vi statistik från SCB:s arbetsmiljöundersökning för 2024 där SSYK ”4322 Lager och terminalpersonal” (av vilka merparten arbetar inom handeln) analyserats, en enkät till Handels skyddsombud under hösten 2025 som besvarades av 218 skyddsombud inom lager och e-handel samt en enkät som besvarades av 600 av Handels medlemmar inom lager och e-handel under sommaren 2025. Medlemsundersökningen utfördes under perioden 26 maj–30 juli 2025 bland Handels medlemmar, varav resultaten för de anställda inom lager och e-handel analyserats för denna rapport. Enkäten skickades till 5491 slumpmässigt utvalda lagermedlemmar. Av dessa svarade totalt 600 personer på undersökningen (11 procent). En bortfallsanalys gjordes för att se hur sammansättningen i det slumpmässiga urvalet och de svarande skiljde sig åt. Jämfört med urvalet hade män och yngre besvarat enkäten i lägre grad och kvinnor och äldre i högre. Detta svarsmönster är vanligt vid enkätundersökningar. Svaren har därefter viktats för att resultatet ska bli representativt för urvalet.[1]

I medlemsenkäten fick medlemmarna även möjlighet att besvara ett antal fritextfrågor. Dessa löd ”Har du några övriga kommentarer kring hur din arbetsmiljö påverkar din hälsa?” samt ”Har du något övrigt du vill tillägga kring meningsfullhet och stimulans i arbetet?”

Förutom deskriptiv statistik görs också en djupare kvalitativ analys kring lageranställdas möjlighet till ett intressant och stimulerande arbete. Intervjuer har genomförts med ett flertal klubbordförande och huvudskyddsombud, ibland i grupp och ibland enskilt. Sammantaget har fackliga företrädare för 15 olika lagerarbetsplatser intervjuats, några av dem fler än en gång. Studiebesök har gjorts på tre lagerarbetsplatser, med rundvandring och djupgående intervjuer

[1] För att hantera snedfördelningen jämfört med urvalet efterstratifierades enkäten med vikter relaterade till olika gruppers svarsavvikelser från urvalet. Detta gjordes utifrån tio urvalsceller baserade på kön och ålder. När resultatet av enkäten presenteras i denna rapport används de viktade svaren. På detta sätt görs den statistiska analysen representativ för Handels medlemmar inom lager och e-handel.

med huvudskyddsombud och företrädare för klubbarna. På en av arbetsplatserna har vi också pratat med arbetsgivarsidan om synen på lagerarbetet.

Genom statistiken från SCB:s arbetsmiljöundersökning, de två enkätstudierna bland Handels medlemmar respektive skyddsombud samt intervjuer och studiebesök på 15 lagerarbetsplatser tecknas en samlad bild av en bransch där arbetsmiljön på flera centrala punkter brister i förhållande till lagens intentioner.

I rapporten följer vi strukturen från första paragrafen i arbetsmiljölagens andra kapitel. Arbetsmiljölagens skrivningar redogjordes för i kapitel 1. Vi går i följande kapitel, kapitel 3, igenom punkt för punkt hur verkligheten ser ut jämfört med lagens skrivningar. I kapitel 4 pekar vi ut möjliga vägar till en bättre arbetsmiljö på lagerarbetsplatser medan kapitel 5 knyter ihop rapporten.

3 *Hur upplever lager-arbetarna sitt arbete?*

I det här kapitlet går vi punkt för punkt igenom hur lagerarbetet i praktiken förhåller sig till de ovan citerade formuleringarna i första paragrafen andra kapitlet i arbetsmiljölagen.

3.1 *Medverkan i utformningen av sin egen arbetssituation*

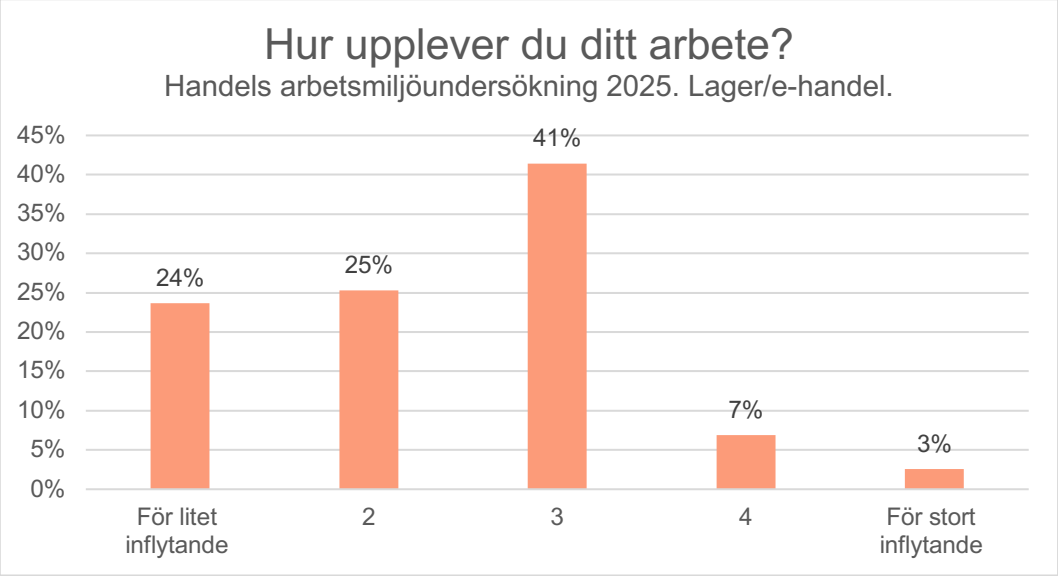
”Jag får inte vara med och påverka på min arbetsplats. Man blir ledd som boskap avdelning till avdelning.” Så beskriver en lagerarbetare sin arbetssituation.

I många sammanhang förväntas vi utöva inflytande över våra liv. Vi ska vara delaktiga i politiska val, föreningsliv, vår boendesituation, utbildning, yrkesval.

För många människor sträcker sig denna förväntan på delaktighet även in i arbetslivet. Som anställda förväntas de ta egna initiativ, aktivt bidra till att utveckla verksamheten och framföra sin åsikt – även när den kan uppfattas som obekväm.

Det är därför föga förvånande att de som nekas detta inflytande över sitt arbetsliv ofta uttrycker att de känner sig som robotar (Eklind Kloo, 2020), när man åtta timmar om dagen, 40 timmar i veckan, endast ska göra vad man blir tillsagd.

Det rimmar också illa med arbetsmiljölagens fokus på inflytande och medbestämmande. Arbetstagaren ska både ges möjlighet att medverka i utformningen av sin arbetssituation och få delta i förändrings- och utvecklingsarbete som rör ens eget arbete. Bilden som framträder i SCB:s arbetsmiljöundersökning speglar dock en annan verklighet. Fyra av tio (41%) av lagerarbetarna anger att de sällan eller aldrig har möjlighet att påverka sin arbetssituation. Det är nio procentenheter fler än för arbetskraften som helhet (Statistiska centralbyrån, 2024). Detta är en bild som också speglas i Handels medlemsundersökningar. På en femgradig skala från ”för litet inflytande” till ”för stort inflytande” anger nästan hälften av lagerarbetarna att de har för litet inflytande (1+2) medan en av tio svarar att de har för stort inflytande (4+5) (Handelsanställdas förbund, 2025).



Därtill uppger nästan hälften (48%) av medlemmarna på lager att de inte alls är med och beslutar om upplägget av sitt arbete. Ytterligare nästan en fjärdedel (24%) anger att de för det mesta inte är med och beslutar om upplägget av arbetet (Handelsanställdas förbund, 2025b).

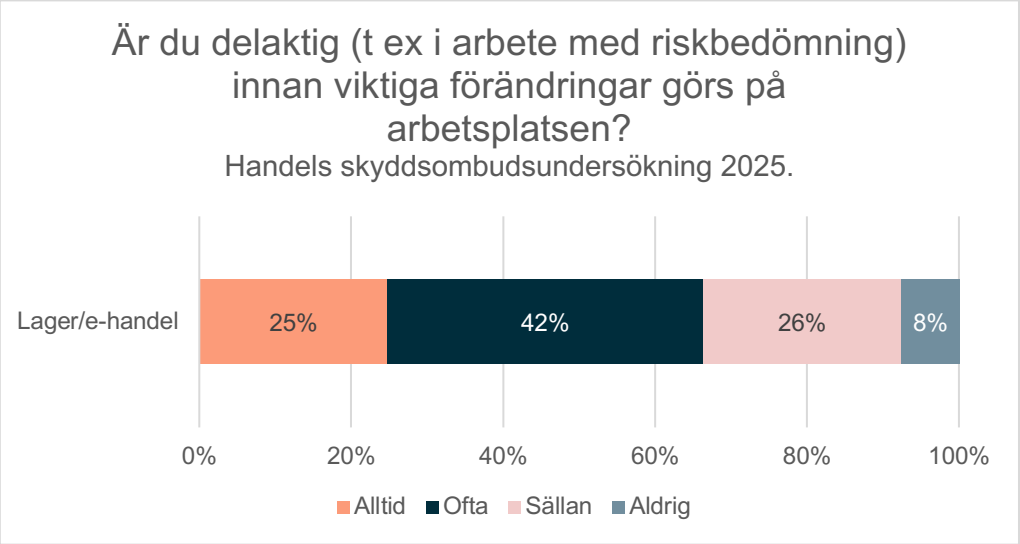
I fritextsvaren ges exempel på hur det kan se ut på lagergolvet:

> *”Styrande ledning/styrelse kör sitt eget race och kommer på egna idéer som man sätter i verket utan att kolla med oss på golvet som skall utföra arbetet. Sen vill dom inte lyssna på feedbacken som ges.”*

Möjligheten till inflytande är tillsammans med stöd från chefer och arbetskamrater en viktig komponent för att få till en bra arbetsmiljö. I Karasek och Theorells (1990) teoretiska modell för psykosocial arbetsmiljö ses kontrollmöjligheter som en resurs som underlättar att hantera de krav som ställs i arbetet. Kontrollmöjligheter handlar dels om stimulans i arbetet, som beskrivs i avsnitt 3.8, och dels om egenkontroll i arbetet. Det senare innefattar i vilken utsträckning individen kan påverka hur arbetet utförs, fatta egna beslut, prioritera arbetsuppgifter, välja arbetsmetoder eller själv planera sin arbetsdag. Egenkontrollen innefattar både kontoll över *vad* som ska utföras och *hur* det ska utföras. Alltså inflytande över hur man utför det egna arbetet samt hur gruppen eller enheten ska arbeta tillsammans. Större kontrollmöjligheter har visat sig ha samband med flera positiva arbetsmiljöutfall. Det handlar bland annat om högre arbetstillfredställelse, lägre personalomsättning och frånvaro och minskad risk för hjärt- och kärlsjukdomar. Omvänt är små kontrollmöjligheter förknippade med det motsatta (Sverke, Falkenberg, Kecklund, Magnusson Hanson & Lindfors, 2016).

Det är inte bara de enskilda medarbetarna som upplever att inflytandet över arbetets utformning saknas. Även det kollektiva inflytandet genom facket och

skyddsombuden brister på många av lagerarbetsplatserna. Endast en fjärdedel av skyddsombuden anger att de alltid är med vid till exempel riskbedömningar inför att viktiga förändringar ska göras på arbetsplatsen, medan över en tredjedel anger att de sällan eller aldrig är delaktiga (Handelsanställdas förbund, 2025a). Detta trots att arbetsgivarna enligt arbetsmiljölagen är skyldiga att involvera skyddsombuden.



Samma undersökning visar att fyra av tio skyddsombud inom lager/e-handel upplever att samarbetet med arbetsgivaren fungerar dåligt. Tre procent av skyddsombuden anger till och med att samarbetet saknas helt. En anledning till att samarbetet och arbetet med riskbedömningar brister kan vara att 32 procent av skyddsombuden uppger att de inte får tillräckligt med tid för sitt uppdrag. Ytterligare sju procent anger att de inte får någon tid alls.

Fackklubbarna strävar efter ett större inflytande över hur arbetet ska utföras och försöker därför få delta i bland annat diskussioner och förhandlingar kring investeringar i ny teknik. Redan idag arbetar nästan hälften av Handels lager-medlemmar på arbetsplatser med automatiserade avdelningar (Wrangborg & Söderberg Talebi, 2023), och nya sätt att organisera arbetet påverkar de anställdas möjlighet att själva vara med och planera sitt arbete. Trots detta upplever varken de anställda eller de lokala fackliga representanterna att de involveras i tillräcklig utsträckning när ny teknik börjar användas. Detta kan i sin tur vara en anledning till att fyra av tio lagerarbetare anger att ny teknik minskar deras inflytande över hur arbetet ska utföras (Wrangborg & Söderberg Talebi, 2023). Därtill pekar forskning på att nya sätt att organisera lagerarbetet med hjälp av algoritmisk arbetsledning riskerar att leda till bland annat minskad autonomi i arbetet (Wrangborg & Thorn Jensen, 2024). Algoritmisk arbetsledning innebär att artificiell intelligens (AI) tar över arbetsuppgifter som traditionellt har utförts av en mänsklig chef. Det kan till exempel innebära att AI helt eller delvis fattar beslut

om schemaläggning, fördelning av arbetsuppgifter mellan anställda, utvärderar anställdas arbetsprestationer och liknande. Samtidigt pekar samma studie på att just arbetstagarinflytande är avgörande för att motverka en del av de negativa effekterna som algoritmiskt styrt arbete på lager kan innebära.

För utvecklingen mot mindre inflytande för de lageranställda är ingen naturkraft. På en av arbetsplatserna i vår undersökning har fackklubben som mål att arbetarna själva ska styra lagret. Arbetsuppgifter som tidigare gjordes av gruppchefer har tagits över av lagerarbetare. Av 25 gruppchefer har det blivit fem teamledare från kollektivet. Klubbföreträdarna lyfter att det fortfarande är en bit kvar för att nå ambitionen om att lagerarbetarna själva ska styra arbetet. Men de anställda har genom förändringarna fått mer inflytande och större insyn i hela processen på lagret. Resultatet är att det nu endast är lagerarbetare som utför det löpande arbetet på golvet. Klubben menar att man fått mycket nöjdare anställda efter dessa förändringar. Detta hänger också samman med att man även ersatt det individuella ackordet med en kollektiv bonus som är tänkt att skapa incitament att hjälpa varandra under arbetsdagen. Övergången till det nya bonussystemet har på så sätt bidragit till ett mer hållbart arbetstempo.

På en annan av arbetsplatserna i undersökningen går dessvärre utvecklingen i motsatt riktning. För drygt tio år sedan kom ett konsultbolag in med uppdrag att effektivisera. Det genomfördes bland annat tidsstudier som mätte hur lång tid arbetet med att packa varorna fick ta. Något som resulterade i att den luft som tidigare fanns i arbetet försvann. Därtill avvecklades lagrets tidigare arbetssätt där de anställda arbetade i grupper som själva fick vara med och bestämma hur arbetet skulle läggas upp. De anställda beskriver att man innan detta kunde återhämta sig när man var klar med sina plockrännor, det fanns en frihet. Nu är det mindre tid att packa och istället för att kunna ta en paus så förväntas man hoppa in och arbeta också i övriga rännor ifall de som står där inte är klara med sina varor. Klubben beskriver att de tidigare kunde bestämma själva i gruppen hur arbetsdagen skulle se ut medan de nu inte har något inflytande över de få arbetsmoment som finns. Nu får de färdiga excelfiler på precis vad de ska göra. En förtroendevald beskriver arbetet: *"För mig är det ett tråkigt jobb, vagnen ser likadan ut hela tiden. Det lilla bestämmande vi hade togs ifrån oss."*

Konsultföretaget som genomförde förändringarna menade att efter att allt ansvar tagits bort från de anställda skulle det sedan ges tillbaka. Något som dock inte skett. *"Nu är vi nickedockor och gör bara som vi blir tillsagda (…) det är väldigt toppstyrt och de vill inte backa från kontrollen de fått över oss."*

Arbetsplatsen är, precis som många andra stora lager i Sverige, i en automationsprocess. På detta lager kommer en allt större del av varuhanteringen

hanteras av en autostore. Det innebär i korthet att produkter lagras i plastbackar som staplas på varandra i ett stort kubformat rutnät av aluminiumprofil. Robotar/skyttlar swishar fram och tillbaka med plastbackarna i rutnätet för att optimera lagerhållningen och hämta och leverera varor till plockstationer i anslutning till rutnätet. På plockstationerna plockar/sorterar lagerarbetarna varorna utifrån information på datorskärmar och lampor. Istället för att röra sig över lagergolvet står arbetaren still och får ett ständigt flöde av varor att plocka till sig. Här kombineras alltså automatiserade system med intensivt manuellt arbete liknande det vid löpande band inom industrin. En förtroendevald beskriver hur hen upplever att inflytandet över arbetet kommer försvinna. *”De står som kossor i bås – men till och med mjölkkor får välja när och var de ska bli mjölkade. Jag kommer inte få välja. Kommer stå där i två timmar. Bara försämringar mot hur vi har det nu."*

Kor på väg till mjölkning. Lagerarbetarnas beskrivning av sin arbetssituation skiljer sig radikalt från arbetsmiljölagens ord om att arbetstagaren ska ges möjlighet att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation samt i förändrings- och utvecklingsarbete som rör hens eget arbete.

3.2 *Fysiska belastningar*

"Lagerarbetare ska man inte vara i mer än fem år."

Orden är en chefs och återberättas av en klubbföreträdare på samma lager. *”Arbetsgivaren vill ha unga, fräscha medarbetare och vi stämmer inte in i den ekvationen.”*

Att det sätt som lagerarbetet är organiserat idag är slitsamt visar både SCB:s arbetsmiljöundersökning och Handels medlemsundersökningar.

Nästan hälften (49%) av lagermedlemmarna anger att den fysiska arbetsmiljön är ganska eller mycket dålig, fyra av tio av skyddsombuden inom lager gör det. Och i den fysiska arbetsmiljön är det just tungt och repetitivt arbete som toppar listan av arbetsmiljöproblem inom lager. Fler än sex av tio (63–69%) i både skyddsombuds- och medlemsundersökningar anger att dessa två arbetsmiljö-problem förekommer i ganska hög eller hög utsträckning. Därtill anger 59 procent av medlemmarna inom lager att arbetet är kroppsligt ansträngande i hög grad, ytterligare 34 procent anger att det är det i viss mån (Handelsanställdas förbund, 2025a, 2025b).

Särskilt utsatta är de bemanningsanställda. De är i lägre utsträckning medlem-mar i facket och har svårare att göra sin röst hörd. I fritextfrågor beskriver de att

de upplever att reglerna som gäller för företagets anställda inte inkluderar dem. Bland annat involveras de inte i arbetsmiljöfrågor och sätts ofta att göra de tyngsta arbetsuppgifterna:

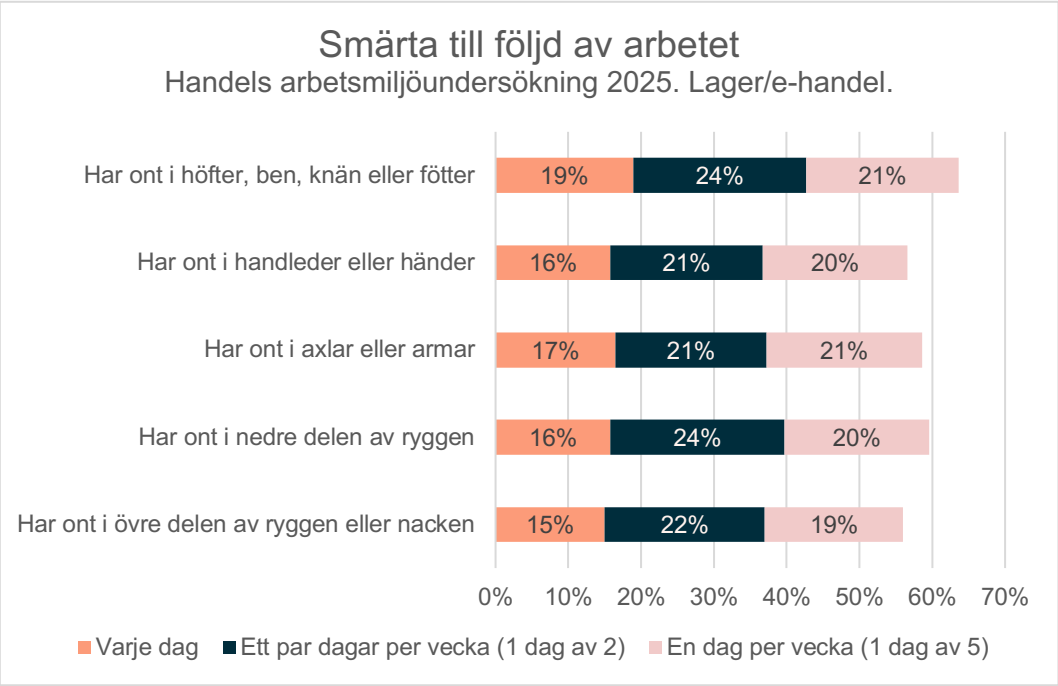
> *”Vi från bemanningen (…) jobbar heldag expedition, som är den svåraste delen på lagret. När jag går hem känner jag mig mycket trött och även om jag är ledig på morgonen kan jag inte sluta att tänka på jobbet.”*

Det tunga arbetet får konsekvenser i de anställdas kroppar. En fackligt aktiv beskriver att det går att se det på arbetsgolvet. Att om man ställer upp de arbetstagare som är över sextio år på ett led så ser de utslitna ut, mycket äldre än vad de är. Har man jobbat i 20–25 år så är man utsliten.

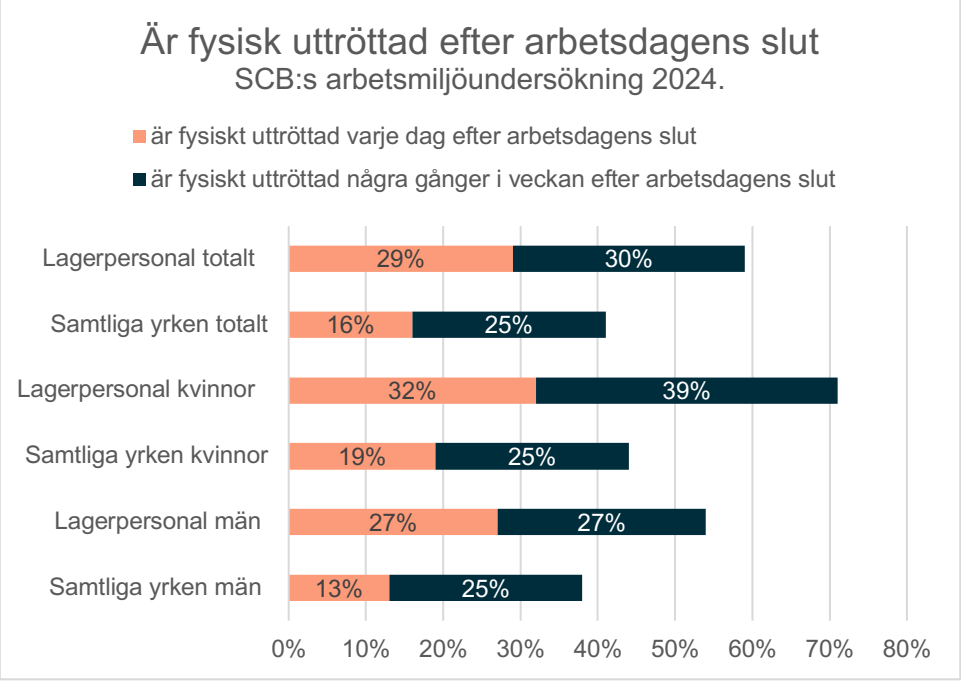
De fackliga företrädarna berättar att äldre lagerarbetare mest ses som en kostnad och belastning. Det speglas i vittnesmål om att företagen gärna köper ut äldre anställda istället för att satsa på en hållbar arbetsmiljö och arbetsanpassning/rehab för de som behöver det.

Skyddsombuden beskriver hur arbetsgivarna ser lagerarbetet som ett genomgångsjobb. Att det finns en slit- och slängmentalitet kring arbetarna. Arbetsgivarna är tydliga med att de inte vill ha folk anställda där särskilt länge eftersom lagerarbetet sliter ut kroppen. *”Vi säljer inte bara vår tid, utan också vår livskvalitet. Många som jobbar här länge har slitit ut sig. Då förväntas man jobba någon annanstans.”*

Vi kan också se förslitningen i statistiken. Totalt är det 64 procent av lagerarbetarna som har ont i höfter, ben, knän eller fötter minst en dag per arbetsvecka. Nästan två av tio har det varje dag. Ytterligare nästan en fjärdedel har det varannan dag. Liknande siffror ser vi för smärta i andra delar av kroppen (Handelsanställdas förbund, 2025b).

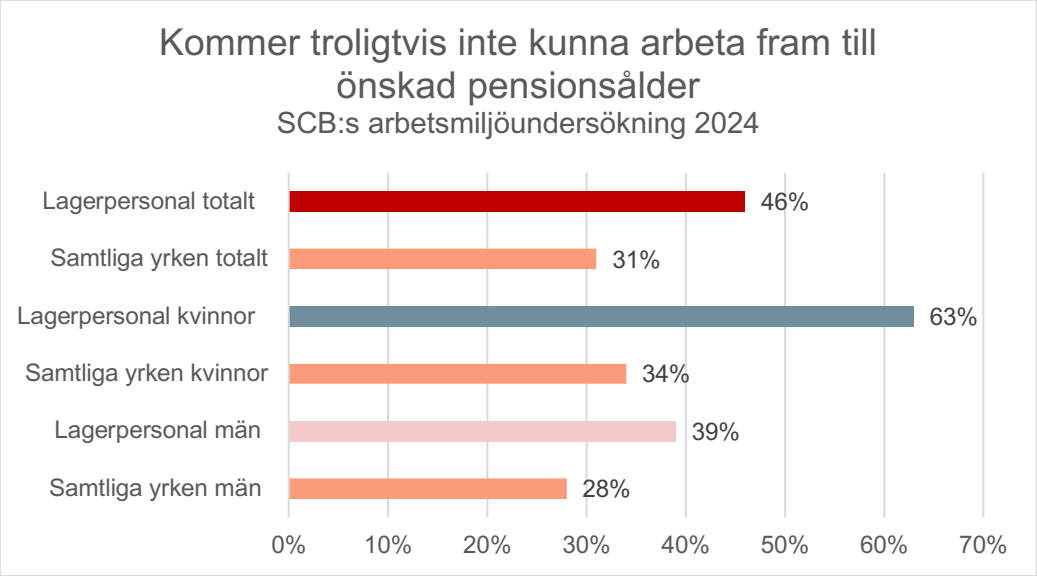


För kvinnor som arbetar på lager är siffrorna ännu värre. Fler än sju av tio av dem anger att de är fysiskt uttröttade minst några gånger i veckan efter arbetet. Motsvarande siffra för lagerarbetare som är män är 54 procent och för arbetsmarknaden som helhet 41 procent.



Kvinnorna på lagergolvet anger också i betydligt större utsträckning än män att de troligtvis inte kommer kunna arbeta fram till önskad pensionsålder. För hur länge orkar man egentligen arbeta som lagerarbetare? Bland lagerpersonal totalt är det nästan hälften som anger att de troligtvis inte kommer kunna arbeta fram

till önskad pensionsålder. Frågar man lagerkvinnorna är det över sex av tio som anger samma sak. Detta skulle kunna peka på att arbetet inte i tillräcklig utsträckning anpassas efter individuella förutsättningar.



Handels medlemsundersökning finner liknande resultat. Endast 25 procent anger att de tror att de kommer orka arbeta till ordinarie pensionsålder. Ytterligare 13 procent anger att de kan göra det om de går ner i tid. Resterande svarar nej, är tveksamma eller vet inte. Lagerarbetarna beskriver att pressen på att prestera och snabbt få ut varorna är hög:

> *”Jag har mycket ont i benen, och vi drar tunga vagnar en sträcka på upp till en kilometer fram och tillbaka under hela arbetsdagen. Vi kan inte ta det lugnt i arbetet eftersom vi är rädda att förlora våra jobb, särskilt i denna svåra ekonomiska situation som landet befinner sig i.”*

> *”Jag är skadad i knäna, har jobbat stående i många år, har läkarintyg för arbetsanpassning men min chef är inte intresserad. Intyg från olika läkare och tagit magnetröntgen som visar att jag har skada på knäna och är sliten.”*

Situationen rimmar illa med arbetsmiljölagens krav på att arbetet ska utformas för att förebygga ohälsa. Det är samtidigt tydligt att utmaningarna inte enbart rör den fysiska arbetsmiljön. I följande avsnitt redogör vi för brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

3.3 ***Psykiska belastningar***

Arbetet på lager är inte bara tungt, det är ofta även stressigt med repetitiva arbetsuppgifter. En ohållbar arbetsbelastning kan leda till hälsofarliga såväl

psykiska som fysiska belastningar. Historiskt har många lager haft ackord, det vill säga en prestationsbaserad lönemodell där en del av lönen varit kopplad till hur mycket arbete som utförts. Även om detta fortfarande är vanligt arbetar de allra flesta lagerarbetsplatser, både de med och utan ackord, utifrån olika måltal som arbetarna förväntas uppnå under dagen. Det kan till exempel handla om hur många varor eller ordrar man förväntas plocka under en viss tid. Detta är något som vanligtvis kan kartläggas ner på sekundnivå genom olika digitala plocksystem och arbetsverktyg. Hur väl man uppfyller måltalen följs sedan upp i möten med närmsta chef. Systemen är ofta också programmerade för att automatiskt signalera ifall någon anställd inte håller förväntat arbetstempo. Detta kan till exempel ske genom att utifrån individens arbetstempo markera de anställda som gröna, orangea eller röda på skärmarna på kontoren (Berggren & Wrangborg, 2022).

Skyddsombuden beskriver att måltalen och ackorden drar upp tempot, men också innebär att personalen inte tar sig tid att arbeta ergonomiskt. På de arbetsplatser där man lyckats förhandla till sig hjälpmedel för att förbättra arbetsmiljön är det svårt att få folk att lära sig använda dem ordentligt. Schemat är så pressat att man istället kör på för att uppnå måltalen eller för att förhoppningsvis få någon extra minut paus innan den korta rasten startar. Måltalen sätts oftast ensidigt av arbetsgivaren och det verkar heller inte finnas en chans att varaktigt nå upp till dem. En klubbföreträdare berättar:

> *”Svårigheten nu är att vi har mål, units per hour, som vi ska maximera. Så fort man börjar prata om att man nått målet så säger arbetsgivaren att man har höjt det.”*

Problemen i den fysiska arbetsmiljön förstärks då av den höga arbetsbelastningen, vilket enkätsvaren visar:

> *”Tunga lyft i högt ackord bidrar till belastning på nedre ryggen. Man hinner ej tänka på att lyfta korrekt.”*

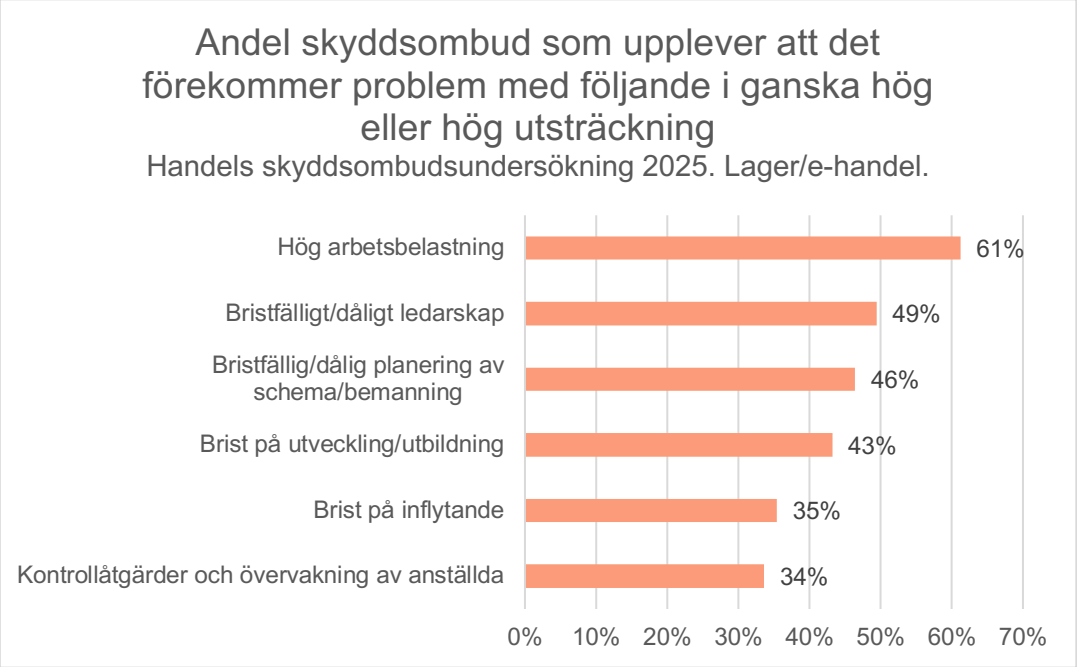
> *”Vi tvingas att plocka 158 kolli per timme. Då blir det jättestressigt.”*

> *”Tunga lyft, ingen som hjälper när man ber om det eftersom de har andra grejer att göra.”*

> *”Vi ska plocka 125 kolli i timmen. Om man tar ett snitt på vikten per kolli, så ligger den på typ 6 kilo. Jobbar 10 timmar per dag. Det bli cirka 6–7 ton per dag man ska lyfta och lägga på en pall.”*

Hög arbetsbelastning är också det arbetsmiljöproblem som skyddsombuden inom lager anger som det vanligaste förekommande i den organisatoriska och

sociala arbetsmiljön. Fler än sex av tio av skyddsombuden anger att det förekommer problem med hög arbetsbelastning i ganska hög eller hög utsträckning. Andra stora problem är bristfälligt/dåligt ledarskap (49%) och bristfällig/dålig planering av schema/bemanning (46%).

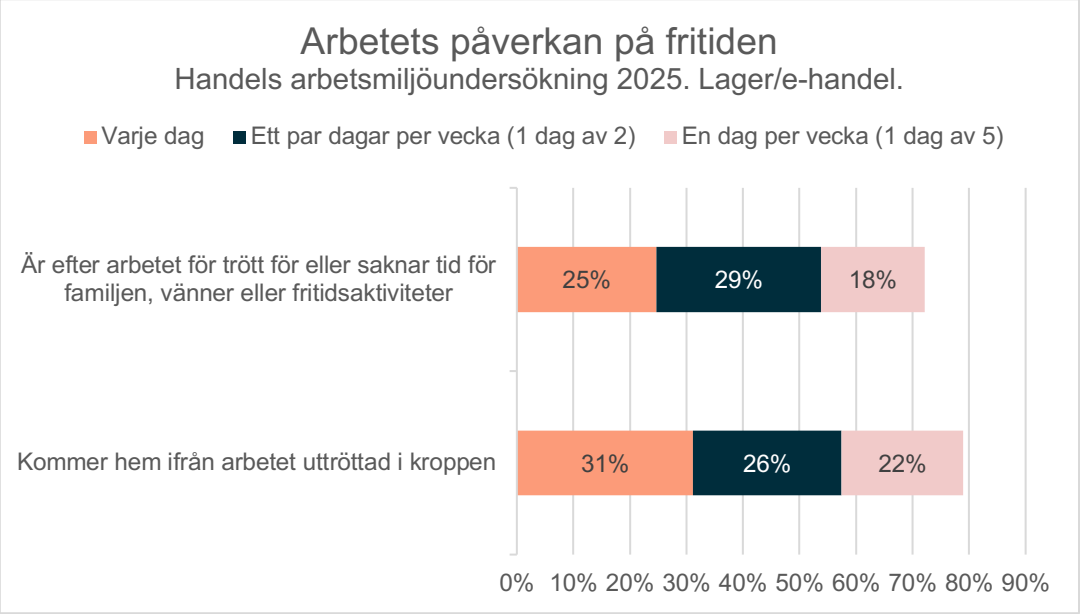


Även i SCB:s arbetsmiljöundersökning är siffrorna kring arbetsbelastningen för lagerarbetare nedslående. 51 procent av lagerarbetarna upplever att arbetsbelastningen alltid eller oftast är för stor och att de har alldeles för mycket att göra. Samtidigt är det nästan tre av tio (30%) som anger att de sällan eller aldrig har möjlighet till återhämtning under arbetsdagen genom raster och pauser. Något som också syns i fritextsvar från förbundets arbetsmiljöenkät:

> *”Man känner sig övervakad när arbetet ligger nere. Man får inte sitta ner utan att cheferna kommer och påpekar det.”*

> *”Dålig tid för återhämtning. Jobbar i en frys med -26 grader. Väldigt påfrestande för kroppen.”*

Även lagerarbetarnas privatliv påverkas negativt av hur arbetsmiljön inom branschen ser ut idag. En överväldigande majoritet (72 procent) av Handels medlemmar på lager känner att de är för trötta för eller saknar tid för familjen, vänner eller fritidsaktiviteter minst en gång i veckan och så många som 54 procent är det varannan dag. Till följd av påfrestande arbetsmiljö kommer dessutom 79 procent hem uttröttade i kroppen minst en gång i veckan.



I enkätens fritextsvar beskriver medlemmarna själva hur privatlivet påverkas av arbetsmiljön:

> *”Oseriösa chefer som inte tar hand om sin personal för att minska sjukskrivningar och för att få folk att må bättre. Jag har ingen energi kvar alls efter jobbet. Jag orkar inte ta hand om mig själv, min familj eller mitt hem. Jag känner mig så pass utmattad att jag känner mig febrig. Min arbetsgivare säger bara att det nog inte är någon fara eftersom jag fortsätter göra bra ifrån mig på jobbet.”*

> *”För lite tid med familj/för lite tid för återhämtning. Jag försöker hinna med allt, umgås med barn, familj, vänner men det finns ingen tid, plus att man är helt slut efter 40 timmar arbetsvecka. Förkortad arbetstid med lite högre lön vore bra!”*

Ett högt tempo och enformigt arbete kombineras, som vi såg i kapitlets första diagram, med problem med dålig arbetsledning/chefer. Bristfälligt eller dåligt ledarskap är något som nästan hälften (49%) av skyddsombuden inom lager/e-handel upplever förekommer i ganska hög eller hög grad på sin arbetsplats. Ensidigt satta måltal som gäller alla anställda, oavsett individuella förutsättningar, lyfts särskilt i många fritextsvar. Stöd från chefer riskerar i spåren av det att bytas ut till ett ensidigt fokus på uppföljning av de aspekter av arbetet som går att mäta och siffersätta:

> *”I dagsläget är det rörigt och dålig organisation. Ingen förståelse för att detta påverkar produktiviteten, mycket stressande att få den pressen på sig uppifrån, att man inte gör tillräckligt. Tar in anställda på samtal och säger att man är långsam, lyssnar så där när man förklarar situationen.*

Gjort så med fler, tar in på samtal och hintar om att man är den som sticker ut genom att vara minst produktiv.”

”Vi blir övervakade på minuten och sekunden – förväntas arbeta oavbrutet varje minut. Systemet registrerar varje paus, ner till sekunder, utan att ta hänsyn till hinder eller oförutsedda situationer som tvingar en att stanna upp. Det förväntas att man plockar 60 order i timmen, samtidigt som det hålls månatliga uppföljningsmöten där man pressas att prestera ännu mer.(…) Samtidigt sitter en chef eller HR-person i sitt lugna kontor med en kopp kaffe, och granskar en bunt papper som liknar en domstolsakt – där varje svag punkt i ens arbetsinsats presenteras i detalj, med hänvisningar till alla tillgängliga juridiska grunder för att kunna säga upp en eller tvinga en att följa deras så kallade ’handlingsplan’ (åtgärdsplaner).

Detta skapar en psykisk belastning som gör att man drömmer om jobbet på natten, tänker på jobbet när man är i naturen, i sängen eller på sociala tillställningar – ständigt grubblande på hur man ska hantera arbetskraven, springer som en häst för att behålla jobbet och... Ja, herregud!”

Forskning visar att i yrken med höga krav och låg möjlighet till återhämtning ökar riskerna för ohälsosam arbetsbelastning. Man riskerar som anställd att hamna i det som kallas ”återhämtningsparadoxen”. Det innebär att när man behöver återhämtning som bäst på grund av för hög arbetsbelastning så är det som svårast att få den. Detta eftersom stressen gör det svårare att få till de pauser som skulle behövas i arbetet, men också att på fritiden kunna koppla bort tankarna på arbetet, tankar som i sig kan sätta i gång en stressreaktion (Dahlgren & Söderström, 2021).

Det stressiga arbetet i kombination med monotona arbetsuppgifter sliter på de anställda. Men det finns, som tidigare nämnts, exempel på fackklubbar som lyckats gå från ackordssystem till lönesystem som i stället är tänkta att skapa incitament till att hjälpa varandra under arbetsdagen och sätta arbetsmiljön i fokus. På ett av lagren innebär det nya lönesystemet bland annat att arbetarna ska kunna göra alla arbetsuppgifter. Tanken är att man genom detta ska få till en bättre rotation mellan olika arbetsuppgifter, och på så sätt en bättre arbetsmiljö. Klubbens argument är att företaget på så sätt faktiskt kan spara pengar, bland annat genom att få ner antalet sjukskrivningar och kostnaden för rehabärenden. När klubben räknat på det så uppskattar de att en minskning på en procent i personalgruppens sjukskrivningar motsvarar en miljon kronor i besparingar.

Företaget sparar också pengar genom att ett lugnare arbetstempo innebär färre skador på till exempel gods, truckar och ställage.

Att rotationen mellan olika arbetsuppgifter fungerar följs därefter upp varje vecka av huvudskyddsombudet och lagerchefen, något som klubben beskriver som avgörande för att rotationen verkligen ska bli av. En del i arbetet med rotationen är också att hitta fler arbetsuppgifter att rotera mellan. Det handlar till exempel om arbetsuppgifter kring plastseparering för återvinning och att justera burar som tidigare lagades på annan ort. Huvudskyddsombuden i undersökningen lyfter fram just rotationen som en knäckfråga för att få till en bra arbetsmiljö. Detta beskrivs vidare i avsnitt 3.6.

3.4 ***Förläggning av arbetstid***

I arbetsmiljölagen slås fast att det vid förläggning av arbetstid ska beaktas så att arbetstagare inte utsätts för belastningar – fysiska eller psykiska – som kan orsaka ohälsa eller olycksfall. För att arbetet ska vara hållbart krävs både att arbetspassen är lagom ansträngande och att möjligheterna till återhämtning mellan arbetspassen är tillräckliga. Som vi visat ovan innebär lagerarbete stora belastningar på såväl kropp som psyke. I detta avsnitt ska vi titta närmare på möjligheten till återhämtning mellan arbetspassen.

Arbetstidens förläggning påverkar dock arbetstagaren på fler sätt än genom antalet timmar man kan vila innan nästa arbetspass börjar. *När* man är ledig har betydelse för ledighetens kvalitet. Att arbeta på nätterna och sova på dagarna är mycket mer slitsamt än det omvända förhållandet. Och att arbeta när familj och vänner är lediga, för att sedan vara ledig när de är upptagna av annat, har direkt effekt på möjligheten till ett fungerande socialt liv.

”Man är trött hela tiden och orkar ingenting även om man är ledig lördag och söndag”, vittnar en medlem.

”Ibland är man så trött att man hellre vill vila än umgås”, säger en annan.

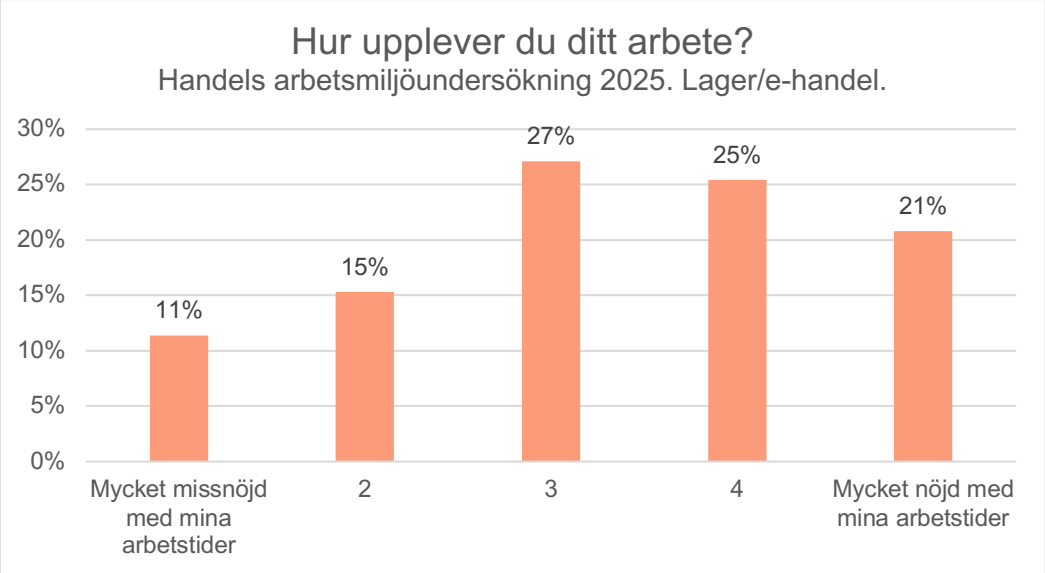
På flera arbetsplatser inom lager och e-handel tillämpas tvåskift, vilket innebär förmiddagspass ena veckan och kvällspass nästa. Vid dagarbete och tvåskift kan arbetstiden förläggas mellan 05:00 och 24:00 (Lager- och e-handelsavtalet, § 12.2.1). På vissa ställen arbetar personalen även helger. Dessa arbetsscheman kan leda till begränsad sammanhängande ledighet. På ett av lagren får exempelvis vissa grupper av anställda sin veckovila på 36 timmar mellan måndag eftermiddag och onsdag eftermiddag, och så har de sin andra lediga dag senare i veckan. Avtalet föreskriver att man inte får arbeta mer än fem dagar

per vecka, men de två lediga dagarna separeras på detta sätt från varandra. Fackliga företrädare lyfter upp detta som problematiskt för möjligheten till återhämtning:

”Vi behöver fler lediga dagar!” säger en medlem. ”*Speciellt efter att man jobbat helgen! En dag räcker inte alls och det påverkar kroppen och hälsan jättemycket! Företaget bryr sig inte om sina anställda! Man hinner knappt vila något så är man tillbaka på jobbet igen! Arbetstiderna är tuffa också, speciellt när det är skift.”*

Vilka tider arbetsgivaren vill förlägga arbete till beror dels på kundernas efterfrågan, hur snabba leveranser de förväntar sig, dels beror det på vilka tjänster externa leverantörer erbjuder. Om de till exempel inte hämtar leveranser på lördagar så finns ingen anledning att förlägga arbete till lördagar.

Det är fler medlemmar som är nöjda med sina arbetstider än missnöjda. Men det är en stor minoritet – en fjärdedel – som är missnöjda. Detta visar att arbetstidens förläggning är något både fack och arbetsgivare måste engagera sig i, för att fler ska få livet att funka.



Graden av inflytande över arbetstider, schemaläggning och ledighet varierar mellan olika arbetsplatser.

Olika anställda på samma arbetsplats kan föredra olika arbetstider. Vissa prioriterar att vara lediga kvällar och helger, när många andra är lediga. Andra kan tycka att arbete kvällar, nätter och/eller helger är ett rimligt pris att betala för ob-ersättningen. Fördelningen mellan dessa grupper kan skilja sig åt mellan olika arbetsplatser, beroende på personalgruppens sammansättning. Unga arbetare som inte har barn tenderar att vara mer motiverade att jobba på obekväma arbetstider.

I gällande kollektivavtal är den ordinarie arbetstiden, vid dagarbete, 40 timmar per helgfri vecka (Lager- och e-handelsavtalet, § 12.1.1).

Tillsvidareanställd personal har möjlighet att varje år lämna in önskemål om fem dagar då man inte vill vara schemalagd, samt hur man vill arbeta sen kvällstid, lördag, söndag och helgdag.

Schemat ska i första hand anpassas efter den enskildes önskemål. Om vissa pass anses mindre attraktiva ska de fördelas enligt något slags rättviseprincip. Hur den ser ut kan skilja sig åt. Vissa slumpar ut passen. Andra utgår från anställningstiden, så att de som jobbat länge har förtur till mer attraktiva pass. Särskild hänsyn ska tas till föräldrars behov av att kunna lämna och hämta barn i förskola och skola. Även arbetsanpassning kan behöva beaktas när man lägger schemat.

Klubbordförandes intryck av hur pass nöjda medlemmarna är med sina scheman skiljer sig åt mellan arbetsplatserna. På en del lager är majoriteten nöjda, på andra efterfrågar många anställda att återgå till traditionella arbetstider, måndag–fredag 7–16, som tidigare var standard. Upplevelsen bland medlemmarna på dessa arbetsplatser är att det finns en orättvisa mellan olika former av scheman.

Ett återkommande problem är att antalet som vill jobba på ett visst schema är större än de tillgängliga platserna. På ett av lagren finns fler anställda som vill arbeta dagtid än vad som är möjligt, eftersom orderläggningen sker på andra tider. För att hantera detta tillämpas principen "först till kvarn". På ett annat lager finns i stället många som vill jobba natt, på grund av ob-ersättningen. Man har därför inrättat en turordningslista för att få jobba natt. Även på andra lager fördelas scheman baserat på anställningstid, vilket upplevs som relativt rättvist.

Möjligheterna att få sitt schema anpassat är generellt begränsade. Oftast prioriteras småbarnsföräldrars önskemål om att byta från skiftarbete till att arbeta dagtid. Till exempel om någon separerat och är ensamstående med barn hittar man på en del arbetsplatser en lösning för att denne ska kunna hämta och lämna. På ett av lagren i undersökningen är arbetsgivaren dock restriktiv med att anpassa scheman efter individuella behov, såsom föräldraskap eller medicinska skäl. Anpassningar beviljas endast i undantagsfall, exempelvis för ensamstående föräldrar, och är alltid tidsbegränsade. Permanenta förändringar av scheman accepteras inte. I stället kan anställda vid särskilda behov få anpassade scheman under en begränsad period på upp till ett år.

På ett av lagren vill många av de som arbetar natt inte arbeta natten mellan fredag och lördag. De tycker att man i stället ska ta in extrapersonal för det passet. Klubbordföranden menar dock att han som facklig företrädare inte kan

argumentera för att utöka en bemannings- eller studentpool. Detta är ett exempel, menar ordföranden, på när förändringar som individer vill se i sitt schema inte blir bra för hela kollektivet.

Sammantaget visar detta att arbetstider är en potentiell källa till missnöje på lager- och e-handelsarbetsplatser. Handelsbranschen har utvecklats på ett sådant sätt att lagerarbete många gånger utförs på obekväm arbetstid. Även på arbetsplatser där facket lyckats förhandla fram en ordning som man finner rättvis tvingas ofta många att arbeta andra tider än de hade önskat. Fack och arbetsgivare kommer därför även fortsatt behöva arbeta med dessa frågor.

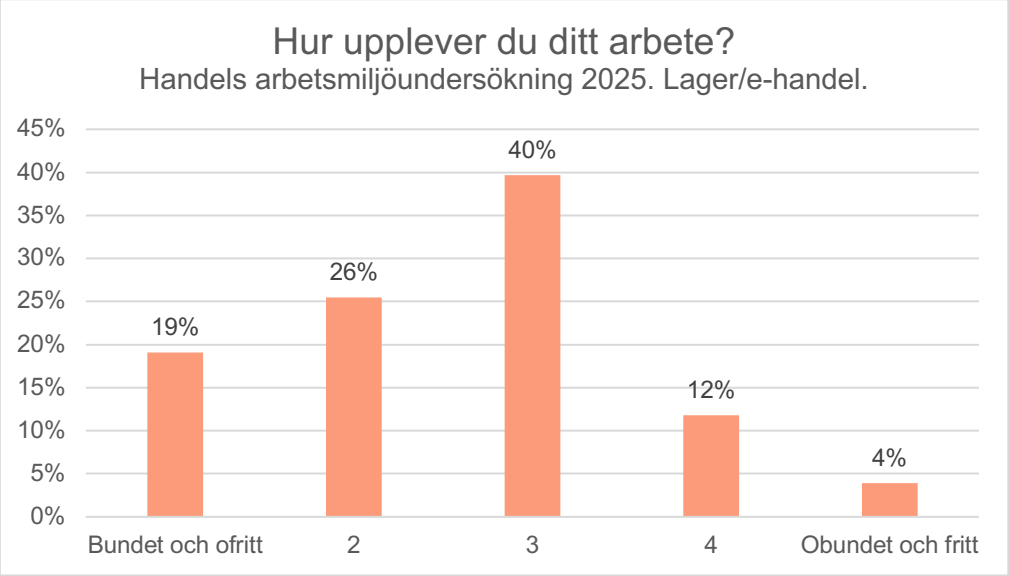
3.5 *Starkt styrt eller bundet arbete*

När kraven i arbetet är höga samtidigt som möjligheterna till kontroll och inflytande är begränsade, ökar risken för ohälsa på grund av arbetet (Sverke et al. 2016). Arbetsmiljölagen reglerar därför också att starkt styrt och bundet arbete ska undvikas eller begränsas.

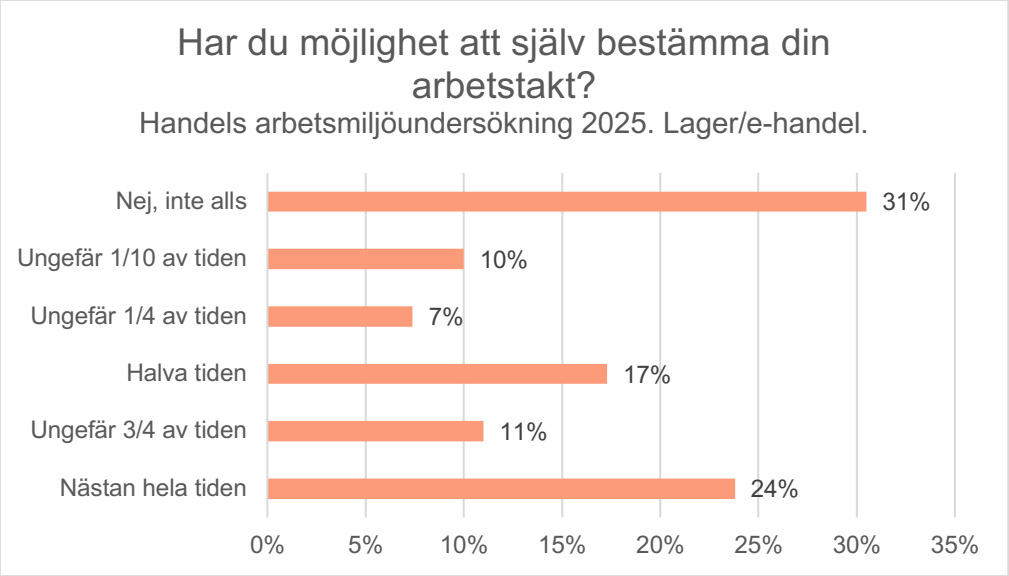
Som vi tidigare berört arbetar man på lager ofta utifrån olika måltal kopplade till arbetsuppgifterna. Det innebär att arbetsmomenten är både förutbestämda och tidsatta. Arbetsledningen sker i många fall via digitala system där till exempel handdatorer, löpande band eller röststyrda system styr nästa arbetsmoment. Röststyrda system (även kallat pick-by-voice/voice picking) innebär att lager-arbetarna använder ett headset genom vilket en datorgenererad röst ger instruktioner om vart de ska gå i lagret, vilka varor som ska plockas och i vilken bur eller på vilken pall det ska läggas. De svarar med korta röstkommandon och får sedan nästa artikel uppläst av datorn.

Lagerstyrningssystem skapar nu ruttoptimering med automatiserade plocklistor och många gånger loggas arbetet av digitala system som mäter ner på sekundnivå hur de anställda jobbar, något som sedan följs upp av arbetsledare och chefer (Wrangborg & Söderberg Talebi, 2023). Möjligheten att själv planera arbetsdagen eller variera arbetsmoment är liten. Även pauser och förflyttningar kan loggas och är ofta strikt reglerade. Detta gör att arbetet är bundet till systemens instruktioner snarare än till eget omdöme. Bara 20 procent av Handels lagermedlemmar arbetar med fysiska plocklistor, där de har större möjlighet att överblicka och själva planera sitt arbete.

Många lagerarbetare upplever sitt arbete som bundet och ofritt. Nästan hälften, 45 procent (1+2), anger detta medan endast 16 procent (4+5) anser att det är obundet och fritt.



När arbetet är starkt styrt finns ofta litet utrymme att anpassa arbetsställningar, tempo eller arbetsmetoder utifrån egen fysisk kapacitet eller dagsform, vilket kan öka risken för belastningsskador och stress. Nästan en tredjedel av Handels lagermedlemmar saknar helt möjlighet att själva bestämma sin arbetstakt. Ytterligare 17 procent kan bara göra det högst en fjärdedel av arbetstiden.

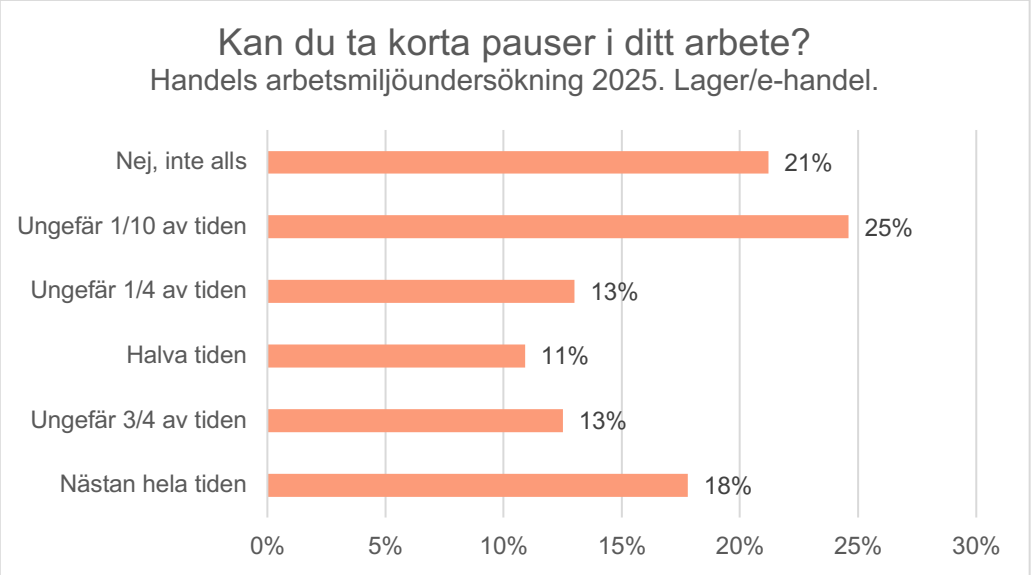


Arbetsmiljöforskning kopplar starkt styrt och bundet arbete till högre stressnivåer och svårigheter att återhämta sig under arbetsdagen (Sverke et al., 2016; Hackman & Oldham, 1976). Särskilt problematiskt blir detta i arbeten som är repetitiva och tidsstyrda, där även korta avbrott kan upplevas som störande för produktionen och därför begränsas eller ifrågasätts. Svårigheten att ta pauser beskrivs också i fritextsvaren:

> *”Vi är tvungna att gå hela tiden under vårt åttatimmarspass. Vi måste nå uppsatta mål, vilket är svårt för oss. Företaget består av tre våningar utan hiss, och vi går uppför trapporna 6 till 8 gånger per dag.”*

”Måste vara stående på benen 8 timmar, man får inte sitta.”

Vi kan också se det i statistiken. En femtedel av lagerarbetarna uppger att de helt saknar möjlighet att ta korta pauser utöver de schemalagda rasterna. Ytterligare 38 procent kan endast ta sådana korta pauser under högst en fjärdedel av arbetstiden. För en majoritet av lagerarbetarna innebär detta att arbetsdagen i praktiken präglas av långa perioder av oavbrutet arbete, där återhämtning skjuts upp till fasta raster.



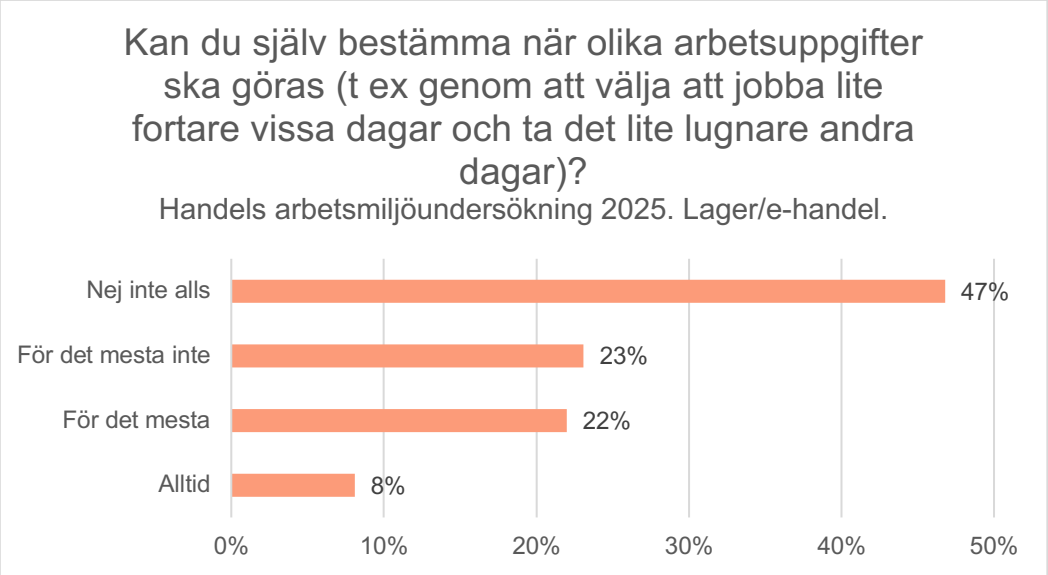
Som vi såg i avsnitt 3.1, om medverkan i utformningen av sin egen arbetssituation, är det också en majoritet av lagerarbetarna som inte är med och beslutar om upplägget av sitt arbete. Det handlar till exempel om inflytande över vad som ska göras, hur det ska göras eller vilka man ska arbeta tillsammans med. Fler än sju av tio (72%) är aldrig eller för det mesta inte med och beslutar om sådant (Handelsanställdas förbund, 2025b).

Klubbföreträdarna berättar att det tidigare fanns en frihet i att själva planera arbetsdagen. Till exempel jobba hårdare på förmiddagen för att ta det lugnare på eftermiddagen. Nu mäts allting och arbetsprocessen måste hållas igång hela tiden. Och kommer man upp i måltalen så riskerar de att höjas, det finns inget sätt att bli klar med arbetet för att kunna ta en paus.

En lagerarbetare beskriver hur röststyrt plock, där en datorröst styr arbetet genom ett headset, även påverkar yrkesstoltheten:

”Man är trött i både kropp och huvud och själen. Nu känns det som att de har idiotförklarat oss med röststyrning. Förr kunde man planera sitt varuplock och visste vilken vara man skulle plocka och upptäcka dylika fel, idag vet man ingenting, idag är man helt nollställd. Yrkesstoltheten är helt borta.”

Handels arbetsmiljöundersökning från 2025 visar tydligt att lagerarbetarnas möjligheter att påverka upplägget av det dagliga arbetet är starkt begränsade. En majoritet av medlemmarna uppger att de inte själva kan bestämma när olika arbetsuppgifter ska utföras. Sju av tio anger att de inte alls eller för det mesta inte kan göra det.



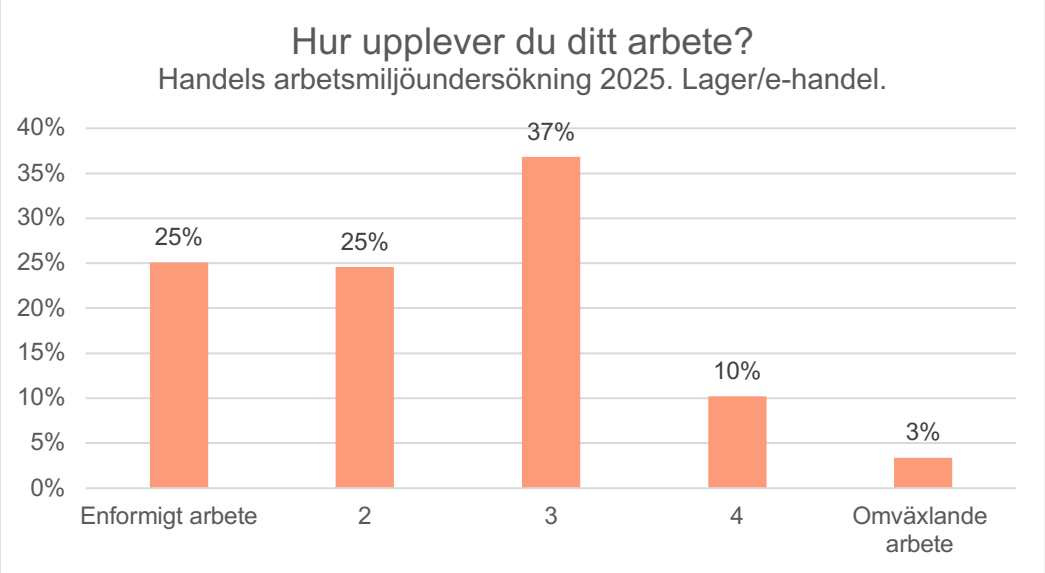
Detta innebär att arbetsdagen i hög grad formas av fasta scheman, förutbestämda flöden och automatiserade instruktioner, snarare än av arbetstagarnas egen bedömning av tempo, belastning eller behov av variation. Möjligheten att anpassa arbetsuppgifterna utifrån fysisk trötthet, smärta eller behov av återhämtning är därmed liten. För många innebär det att samma arbetsmoment utförs under långa sammanhängande perioder, även när kroppen signalerar behov av avlastning eller variation.

Sättet på vilket lagerarbetet styrs och utförs idag begränsar lagerarbetares handlingsutrymme, inflytande och möjligheter till återhämtning. När arbetet är uppdelat i snäva, repetitiva moment som styrs av system och måltal, minskar både den fysiska och mentala variationen i arbetsdagen. Detta förstärker riskerna för belastningsskador och stress. Ett centralt sätt att motverka dessa risker är att skapa större variation i arbetet. I nästa avsnitt riktas därför fokus mot hur variation, bland annat genom rotation mellan olika arbetsuppgifter, kan bidra till bättre arbetsmiljö och större möjlighet för lagerarbetarna att använda sin kompetens och sitt omdöme i arbetet.

3.6 *Variation och sammanhang mellan enskilda arbetsuppgifter*

Arbetet på lager omfattar fler olika övergripande moment: inleveranser, lagerhantering, plock och pack, distribution och utleverans. Utöver orderhantering förekommer även arbete med returer och ibland även så kallad cross-docking, där varor flyttas direkt från mottagning till utleverans. Den mest arbetsintensiva delen i ett lager är dock ofta plockarbetet, där varor hämtas för att sammanställa en kundorder. I en undersökning bland Handels lagerarbetare 2024 fann man att 69 procent av medlemmarna arbetar i denna del av lagret (Wrangborg & Thorn Jensen, 2024). Den stora mängden arbete som är koncentrerat till just dessa arbetsmoment skapar ofta monotoni.

Samtidigt som arbetsuppgifterna ofta är samlade på avdelningar för plock och pack och arbetet i stor utsträckning styrs av digitala plocklösningar reglerar arbetsmiljölagen att det ska eftersträvas att arbetet ger möjligheter till variation och sammanhang mellan enskilda arbetsuppgifter. Arbetsmiljölagstiftningen anger också att arbetsgivaren ska se till att det normalt inte förekommer arbete som är repetitivt, starkt styrt eller bundet (AFS 2023:10). Som tidigare avsnitt visat är lagerarbetet ofta just repetitivt, tungt och starkt styrt. På samma sätt som många lagerarbetare upplever sitt arbete som bundet och ofritt är det också många som anger att det är enformigt. Hälften, 50 procent (1+2), anger detta medan bara 13 procent (4+5) anser att det är omväxlande.



Samtidigt reglerar arbetsmiljölagen att om arbete som är repetitivt och starkt styrt eller bundet ändå måste utföras, så måste arbetsgivaren förebygga riskerna för ohälsa genom en ökad variation i belastningen (AFS 2023:10).

Tre vanliga sätt att skapa bättre variation i arbetet är arbetsberikning, arbetsutvidgning och arbetsrotation. Det senare, alltså arbetsrotation, handlar om att de anställda ges möjlighet att byta, rotera, mellan olika arbetsuppgifter. Vanligtvis innebär det dock att riskerna kvarstår eftersom det är svårt att hitta arbetsuppgifter som skapar tillräcklig variation i belastningen. Arbetsutvidning innebär att de anställda ges fler arbetsuppgifter så att de utför större del av ett produktionsflöde.

På lager kan det handla om att även ta hand om underhåll av maskiner eller behärska arbetet på flera avdelningar på lagret. Arbetsberikning innebär att de anställda har bredare arbetsuppgifter med olika skicklighets- och kvalifikationskrav. Det handlar till exempel om att man får kompetensutveckling för att arbeta med felsökning i automatiserad godshantering, att man får vara med och planera arbetets genomförande eller på annat sätt vara med och styra verksamheten (Prevent, 2026; Arbetsmiljöverket, 2026).

På många av arbetsplatserna i undersökningen pågår också fackligt arbete för att utveckla och utöka arbetsuppgifterna, just med målet att öka sammanhang och variation mellan arbetsuppgifter. Som tidigare beskrivits arbetar man på en av arbetsplatserna i undersökningen för att hitta fler arbetsuppgifter att rotera mellan. Dels för att få till en bättre arbetsmiljö genom variationen, dels för att arbetarna ska få en bättre helhetsbild av hela arbetsprocessen. Ett exempel på det är en diskussion kring att lagerarbetarna vid tillfälle ska få följa med chaufförerna ut i leveransen av varorna till butikerna. Detta för att se hur deras arbete med att plocka och packa varorna påverkar chaufförerna som transporterar ut dem och de som arbetar i butikerna med att packa upp varorna.

Övergången till den utökade rotationen och det nya lönesystemet har lett till att olycksfrekvensen gått ner på arbetsplatsen. Lönesystemet, som innebär att man lämnat ackordssystemet till förmån för en kollektiv bonus utifrån både kvalitet och produktion, innehåller också ett påslag om man har kompetens för att arbeta på flera avdelningar på lagret. Därtill innefattar den, som tidigare beskrivits, också rutiner för uppföljning av att den utökade rotationen fungerar. Något som klubben lyfter är avgörande för att rotationen faktiskt ska bli av.

Även på andra lager kämpar klubbarna för att få till utveckling och variation i arbetet. På ett av dessa har man i några år arbetat med ett poängsystem för kompetensutvecklingen. Tanken har varit att varje moment och avdelning som man lär sig ger poäng som också ger ett litet påslag på lönen. Genom att kunna fler arbetsmoment och avdelningar kan rotationen öka och arbetet bli mer utvecklande. Företrädarna i fackklubben berättar att även om det varit positivt att de anställda fått lära sig mer så har det i praktiken blivit så att det inte är så ofta

de får använda kunskapen de tillskansat sig. Rotationen upplevs inte ha ökat och den fysiska arbetsmiljön upplevs därför inte ha blivit bättre. De anställda måste själva försöka tjata på cheferna för att få den variation som var tänkt, men det fungerar dåligt. Ofta står man på samma avdelning och station hela tiden trots att kunskapen för att arbeta även på andra positioner finns.

Att bristen på variation påverkar de anställda beskrivs i fritextsvaren:

”Jag har ont i armar, händer och axlar på grund av repetitiva tunga lyft av kartonger. Tappar känseln i händerna nu när jag lyfter tungt. Detta på grund av att jag hade samma arbetsuppgifter i flera år.”

”Eftersom vi inte roterar på vår arbetsplats så blir jobbet väldigt enformigt, jag tror att vi allihop hade mått bra utav rotation och samarbete med andra kollegor.”

”Rörigt schema som gör att det blir klent med rotation. Ofta flera tunga pass varje dag.”

”Mycket stress orsakad av dålig kommunikation och knapp möjlighet att påverka arbetssituationen. Vi känner oss ofta nertryckta av ledning, blir inte lyssnade på. Förr var vi en del av teamet, nu är vi bara siffror som skall produceras. Man har ingen förståelse för den arbetsbelastning som ett enformigt arbete har.”

Samtidigt menar arbetsledningen på ett annat lager i undersökningen att det är viktigt att lagerarbetarna redan innan de tar anställning på ett lager är medvetna om att arbetet är enformigt. Att det behöver skapas en förståelse kring att det är svårt att komma ifrån enformigheten. På samma lager pågår också arbetet med att bygga ut nya automatiserade avdelningar. Något som klubben menar gör arbetet mer likt det vid ett löpande band på en industri, där man står på samma plockstation hela tiden och utför samma rörelser. Istället för att från början satsa på en variation mellan mer avancerade arbetsuppgifter kopplade till automationen, som till exempel felsökning, och manuellt arbete på det befintliga lagret eller i automationen pratar arbetsgivaren om att minska rotationen. En klubbföreträdare berättar:

”Arbetsgivaren vill hela tiden minska rotationen. Innan det ens är byggt vill de förhandla ner rotationen. De vill gärna att man ska stå heldagar vid plocket i automationen. Vi sätter emot ergonomiskt utformade arbetsplatser, att kunna sätta sig ner och ta en paus. Men de motsätter sig det.”

Även klubbföreträdarna på en av de andra arbetsplatserna i undersökningen anser att arbetsledningen tänker bakvänt när det kommer till variationen i arbetet.

> *”Företaget ser inte rotationen som något man bör jobba med i förebyggande syfte. I stället är det mer något som man inser i panik vore bra att ha arbetat med när det är dags för semestrarna, eftersom folk ska vara borta och de som är kvar behöver kunna flera avdelningar.”*

Trots fackklubbarnas arbete och arbetsmiljölagstiftningens tydliga krav är variationen i många lagerverksamheter alltså begränsad. Exemplen från arbetsplatserna visar också att kompetensutveckling och ökade kunskaper inte automatisk leder till ett mer varierat arbete. Om den faktiska organiseringen av arbetet inte förändras, kvarstår den ensidiga belastningen i ett system som främst mäter tempo och volym. Att möta enformighet med ytterligare automatisering, utan att samtidigt skapa utrymme för mer kvalificerade och varierade arbetsuppgifter, riskerar dessutom att förstärka de problem som redan finns.

3.7 *Social kontakt och samarbete*

Arbetsmiljölagen slår fast att det ska eftersträvas att arbetet ger möjligheter till social kontakt och samarbete. Om man jämför lagerarbete med till exempel butiksarbete så är den sociala kontakten med utomstående – som kunder – begränsad. Vissa lagerarbetare träffar lastbilschaufförer som kommer för att lossa eller lasta gods. I övrigt är det inte mycket kontakt med externa aktörer.

Detta gör att lagerarbetare i stor utsträckning är fredade från oönskade beteenden från ”tredje man”, som hot, våld och trakasserier.

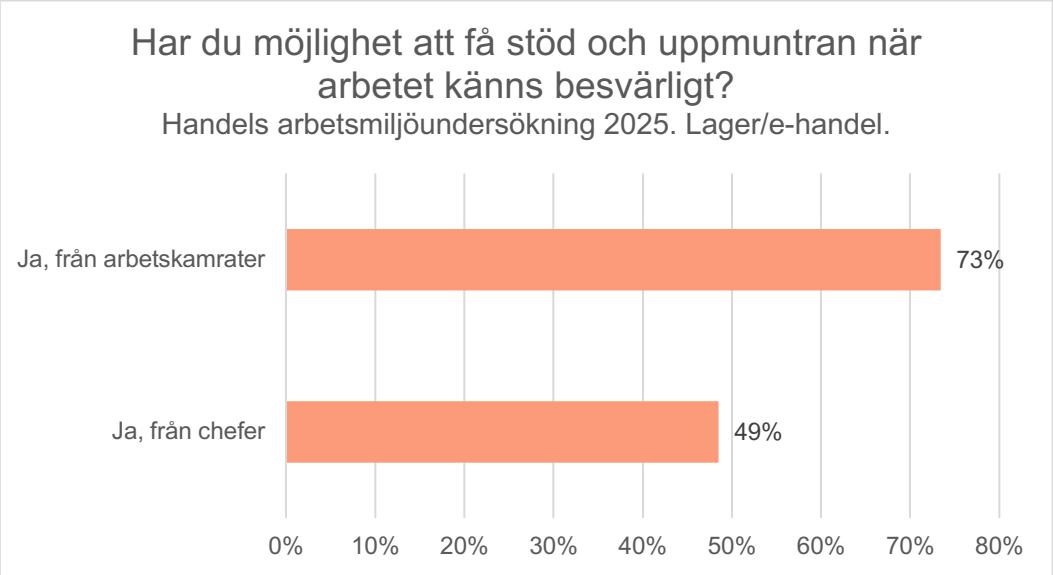
Därmed inte sagt att lagerarbetare är ensamma på jobbet. På flertalet lagerarbetsplatser jobbar många, eller ganska många, personer. Men huruvida det faktum att man har många arbetskamrater leder till social kontakt och samarbete beror på hur arbetet organiseras.

Många framhåller gemenskapen med arbetskamraterna som en av de främsta – om inte den allra främsta – fördelarna med lagerarbetet. *”Kollegor gör en stor positiv skillnad för mitt arbete.”* Detta kan upplevas, åtminstone i viss utsträckning, kompensera för andra nackdelar med arbetet. *”Vi har en fantastisk gemenskap, trots tråkiga arbetsuppgifter”*, säger en klubbordförande.

Det är 92 procent av lagerarbetarna i SCB:s arbetsmiljöundersökning som uppger att de trivs ganska bra eller mycket bra med kollegorna (att jämföra med 94 procent på totalen).

Gemenskapen på arbetsplatsen står på två ben: dels arbetar man tillsammans, och dels finns en gemenskap skild från själva arbetsuppgifterna – vid raster men också i ordväxlingar på lagergolvet. Det första benet motsvarar *samarbete* i arbetsmiljölagen, det andra *social kontakt*.

Att arbetskamraterna fyller en viktig funktion i själva arbetet syns i att nästan tre av fyra för det mesta eller alltid kan få stöd och uppmuntran från arbetskamrater. Endast 49 procent får på motsvarande sätt stöd och uppmuntran från sin chef (Handelsanställdas förbund, 2025b).



I Karasek och Theorells modell (1990) för en god arbetsmiljö, som tidigare beskrivits, är möjligheterna att få stöd från arbetskamrater och chefer är en viktig komponent för att hantera de krav som finns i arbetet. Modellen visar att höga arbetskrav kan vara hanterbara om de balanseras med hög kontroll och socialt stöd.

Men arbetet organiseras många gånger så att man i stor utsträckning arbetar ensam, trots att man omges av arbetskamrater som gör samma sak som en själv. Man sitter ensam i sin truck, står ensam vid sin plockstation, går ensam i gångarna mellan ställagen. En del har hörlurar och lyssnar på musik, poddar eller ljudböcker under arbetsdagen. Andra får av säkerhetsskäl inte ha det.

En del vittnar om att den tekniska utvecklingen underminerat arbetsgemenskapen (se till exempel Eklind Kloo, 2020, s 49-57). Problem som tidigare löstes av kollegor tillsammans hanteras nu av en algoritm. Och med röststyrda system – där en robot förmedlar arbetsinstruktioner via ett headset, i stället för att man utgår från papperslistor eller en handhållen dator – upplever de anställda att man närmast får en maskin till både arbetskamrat och chef.

En klubbordförande vittnar från en arbetsplats där man gått från röststyrning (pick-by-voice) till ett automatiserat system, där lagerarbetarna står stilla vid sina stationer:

> *”Pick-by-voice var rena drömtillvaron jämfört med automationen. Vi står med så långt mellanrum mellan varandra så att man inte kan prata. Det skär bort den sociala biten, det blir bara social interaktion på rasterna. Vi får en bättre arbetsmiljö i det att vi slipper tunga lyft men det blir inte en levande arbetsplats.”*

När arbetsgemenskapen – att man gör något tillsammans, löser problem tillsammans, kort sagt: arbetar tillsammans – undergävs på detta sätt sågas gemenskapens ena ben av. Kvar blir endast den gemenskap som består i att man vistas på samma plats 40 timmar i veckan. Den gemenskap som kommer till uttryck i lunchrummet, vid fikabordet, i ordväxlingarna. Inget samarbete, men social kontakt.

Betydelsen av denna gemenskap ska inte underskattas. *”Enda stimulansen jag får är från kollegorna på golvet. Ledningen bryr sig bara om siffror, inte människor.”* Det blir då ännu viktigare att utforma scheman och själva arbetsplatsen så att det ges utrymme för sådana sociala utbyten.

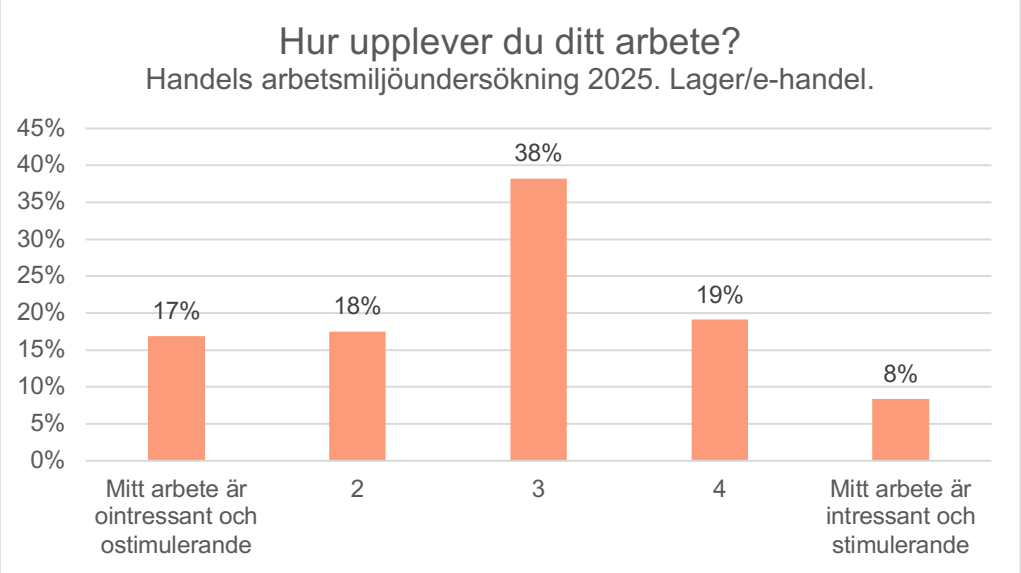
3.8 ***Personlig och yrkesmässig utveckling***

Det sista stycket i arbetsmiljölagen kap. 2 § 1 är kanske det mest radikala:

Det skall vidare eftersträvas att arbetsförhållandena ger möjligheter till personlig och yrkesmässig utveckling liksom till självbestämmande och yrkesmässigt ansvar.

Detta stycke kan i viss mån ses som en konsekvens av de tidigare. Om arbetsmiljön är *tillfredsställande med hänsyn till arbetets natur och den sociala och tekniska utvecklingen i samhället*, om *arbetstagaren ges möjlighet att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation samt i förändrings- och utvecklingsarbete som rör hans eget arbete*, om *teknik, arbetsorganisation – bland annat förläggning av arbetstiden – och arbetsinnehåll utformas så att arbetstagaren inte utsätts för fysiska eller psykiska belastningar som kan medföra ohälsa eller olycksfall*, om *starkt styrt eller bundet arbete undviks eller begränsas*, om det *eftersträvas att arbetet ger möjligheter till variation, social kontakt och samarbete samt sammanhang mellan enskilda arbetsuppgifter* – då kommer *arbetsförhållandena ge möjligheter till personlig och yrkesmässig utveckling liksom till självbestämmande och yrkesmässigt ansvar*.

Förutom att vi i vår enkätundersökning frågat om möjligheten att lära sig något nytt och utvecklas i yrket har vi också en fråga som fångar upp helhets-upplevelsen av arbetet, med fokus på själva innehållet i arbetet. Vi har frågat huruvida arbetet är intressant och stimulerande. Bland butiksanställda värderar 43 procent sitt arbete till 4 eller 5 på en femgradig skala. Bland frisörer är motsvarande siffra 71 procent. Men bland lagerarbetare är resultatet dystrare. Det är fler lagerarbetare som ger ett negativt svar på frågan om arbetet är intressant och stimulernade, än som ger ett positivt svar.



Detta återspeglas också i fritextsvar: *”Man står vid ett rullband där paket trillar av när det fylls för mycket. Så nej, inget meningsfullt eller stimulerade på denna arbetsplats.”*

”Det finns inte möjlighet till stimulans på grund av enformigt jobb.”

För att få en helhetsbild av vilka faktorer som starkast hänger samman med upplevelsen av att arbetet är intressant och stimulerande har vi gjort djupare statistiska analyser. Först har vi gjort en bivariat korrelationsanalys där vi undersöker sambandet mellan enskilda faktorer (se appendix för de statistiska analyserna).

Viktiga faktorer som hänger ihop med om arbetet är intressant och stimulerande är att vara med och besluta om upplägget av sitt arbete och att ha möjlighet att få lära sig något nytt och utvecklas i yrket. Sådant som däremot är relaterat till att arbetet är ointressant och ostimulerande är att arbeta på en stor arbetsplats (fler än 50 personer), att arbetet är kroppsligt och psykiskt ansträngande samt att arbetet är repetitivt.

Ofta hänger dock olika faktorer i arbetet ihop med varandra. Därför har vi även använt oss av en multipel logistisk regressionsanalys där intressant och stimulerande arbete analyserades i relation till flera andra faktorer samtidigt.

Resultatet av den multipla logistiska regressionen visar att två faktorer tydligt hänger ihop med att arbetet upplevs som intressant och stimulerande. Det handlar om att kunna vara med och bestämma hur arbetet ska läggas upp, samt att ha möjlighet att lära sig nytt och utvecklas i yrket. Dessa samband finns kvar även när man samtidigt tar hänsyn till andra faktorer i arbetet. Resultatet visar också att arbetet i lägre grad upplevs som intressant och stimulerande om arbetsplatsen är stor (fler än 50 anställda) och om arbetet är kroppsligt ansträngande. Däremot verkar kön, ålder, psykiskt ansträngande och repetitivt arbete inte spela någon tydlig roll när man väger samman alla faktorer.

Det kan noteras att repetitivt arbete och psykiskt ansträngande arbete hade ett samband med att uppleva sitt arbete som mindre intressant och stimulerande när varje faktor analyserades var för sig, men att dessa samband inte längre var statistiskt säkerställda när man samtidigt tar hänsyn till andra faktorer. Det tyder på att båda dessa faktorer ofta hänger ihop med andra arbetsförhållanden som är mer avgörande, till exempel möjlighet att påverka arbetets upplägg och möjlighet att lära sig nytt och utvecklas. En möjlig tolkning av resultaten är att det inte främst är det repetitiva arbetet i sig som är avgörande, utan hur arbetet organiseras och vilka resurser som finns i arbetet.

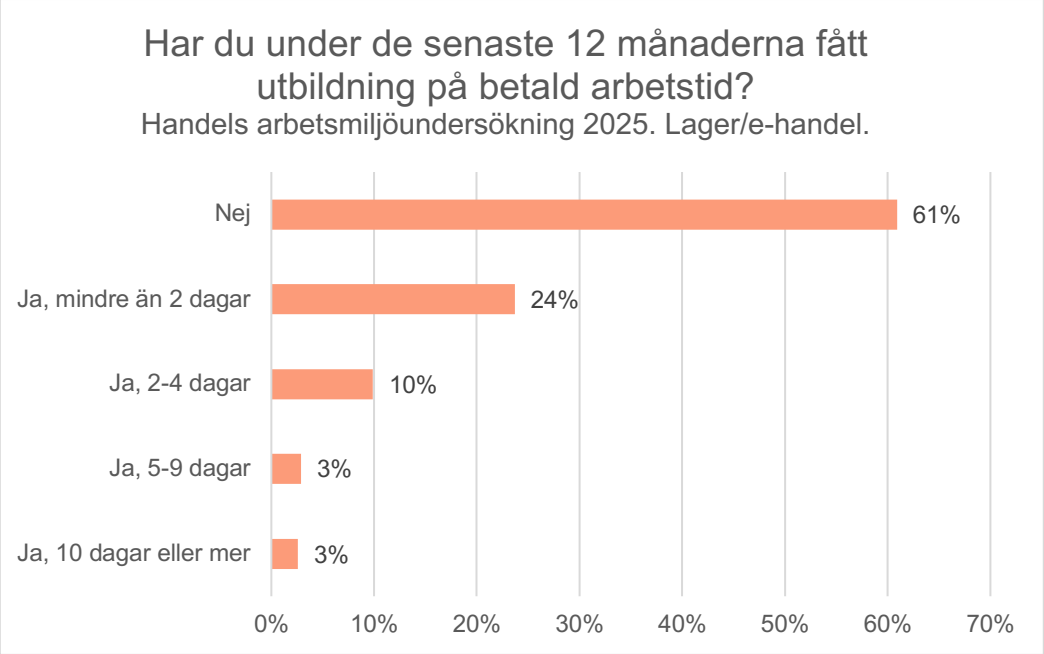
Ett arbete som är repetitivt kan exempelvis ändå upplevas som intressant och stimulerande i sammanhang där det finns möjlighet att besluta om upplägget av arbetet, där arbetet inte är alltför kroppsligt ansträngande och där det finns möjlighet att lära sig nytt och utvecklas. Detta är faktorer som går att påverka.

Även om resultaten inte säger något om orsakssamband, framkommer ett mönster där resurser i arbetet, såsom självbestämmandet det ger att kunna bestämma över upplägget av sitt arbete och utvecklingsmöjligheter, hänger ihop med att arbetet upplevs som mer intressant och stimulerande. Samtidigt hänger krav i arbetet, såsom kroppsligt ansträngande arbete, ihop med att arbetet upplevs som mindre intressant och stimulerande. Sammantaget pekar resultaten på att självbestämmande, utvecklingsmöjligheter och fysisk belastning kan vara viktiga områden att arbeta med för att stärka upplevelsen av ett mer intressant och stimulerande lagerarbete.

Arbetsplatsens storlek är i praktiken ofta svår att förändra. Men större arbetsplatser är ofta förknippade med lägre grad av inflytande över upplägget av arbetet, mer kroppsligt ansträngande arbete samt mer repetitiva arbetsuppgifter.

Att arbeta med dessa faktorer kan därför vara ett sätt att hantera de samband som observerats mellan arbetsplatsens storlek och upplevelsen av ett mindre intressant och stimulerande arbete.

En viktig faktor som kan bidra till att uppleva arbetet som intressant och stimulerande att man får lära sig nytt och får möjlighet att utvecklas i sin yrkesroll. I takt med att allt fler lager går över till automatiserad drift förändras också arbetsuppgifterna och kompetensbehoven på lagerarbetsplatserna. Arbetsuppgifter som kräver ny och utökad kompetens tillkommer. Trots detta är det få lagerarbetare som i praktiken får kompetensutveckling via sin anställning. Sex av tio lagerarbetare uppger att de inte fått någon utbildning alls på betald arbetstid de senaste 12 månaderna.



Det är också få lagerarbetare som anger att deras arbete ger dem möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas i yrket. Även här är det nästan sex av tio (57%) som anger att de inte alls eller sällan har upplevt det de senaste tre månaderna.

Samtidigt har tidigare studier visat att den kompetensutveckling som faktiskt ges ofta är av grundläggande karaktär med fokus på sådant som är minimum för att kunna utföra arbetsuppgifterna, som att ta truckkort och genomgå säkerhets-utbildningar (Berggren, 2018). Samma rapport visade att brist på kompetensutveckling och utvecklingsmöjligheter är den vanligaste anledningen till att lageranställda vill lämna branschen. Detta i tät konkurrens med dåliga arbetsvillkor, dålig arbetsmiljö och för lite variation i arbetet.

Den andra viktiga faktorn som vi identifierat är möjligheten att vara med och besluta om upplägget av sitt arbete. Även här finns det, som vi också redovisade

i avsnitt 3.1, stora brister. Nästan hälften av medlemmarna på lager uppger att de inte alls är med och beslutar om upplägget av sitt arbete. Ytterligare nästan en fjärdedel anger att de för det mesta inte är med och gör det.



Utifrån vår analys och modern arbetsmiljöforskning är det inte så förvånande att så många av arbetarna på lager i stor utsträckning upplever arbetet som ointressant och ostimulerande. Men det här är avgörande knäckfrågor att jobba med för att komma tillrätta med hur arbetet upplevs av de anställda. Här finns potential att göra mycket mer kring hur arbetet organiseras, något som skrivningarna i arbetsmiljölagen kräver.

3.9 *Sammanfattning av resultat*

I rapporten har vi undersökt hur arbetsförhållandena på handelns lagerarbetsplatser förhåller sig till skrivningarna i arbetsmiljölagstiftningen. I resultaten från undersökningen framträder en arbetsmiljö som på flera områden står i skarp kontrast till intentionerna i arbetsmiljölagstiftningen. Den fysiska belastningen är stor, arbetet starkt styrt, variationen liten och lagerarbetarna har mycket små möjligheter att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation och till yrkesmässig utveckling.

Tungt och repetitivt arbete är de vanligaste arbetsmiljöproblemen i den fysiska arbetsmiljön, och majoriteten av lagerarbetarna har återkommande smärta i rygg, axlar, knän eller fötter. Nästan två av tio har ont varje dag. Kvinnor är särskilt utsatta: sju av tio är fysiskt uttröttade flera gånger i veckan, och över 60 procent tror inte att de kommer kunna arbeta fram till önskad pensionsålder. Fackliga

företrädare vittnar om en ”slit-och-släng-mentalitet” där äldre arbetare ses som en kostnad snarare än en resurs.

Även de psykiska belastningarna är betydande. Över hälften upplever att arbetsbelastningen är för hög, och många är för trötta efter jobbet för att orka med familj och fritid. Samtidigt ökar den tekniska styrningen av arbetet. Automatiserade system minskar möjligheten att själv planera sin arbetsdag. Måltal styr tempot och många beskriver stress, press och brist på återhämtning. Arbetet är dessutom starkt styrt och bundet. Nästan en tredjedel kan inte alls bestämma sin arbetstakt, och många saknar möjlighet att ta korta pauser. Möjligheten att anpassa arbetsuppgifterna utifrån fysisk trötthet, smärta eller behov av återhämtning är liten. För många innebär det att samma arbetsmoment utförs under långa sammanhängande perioder, även när kroppen signalerar behov av avlastning eller variation.

Arbetstidens förläggning bidrar ytterligare till belastningen. Skiftarbete, kvällsarbete och helgarbete är vanligt, och på vissa arbetsplatser läggs veckovilan mitt i veckan, vilket gör återhämtningen svår.

Sättet på vilket lagerarbetet styrs och utförs idag begränsar alltså lagerarbetares handlingsutrymme, inflytande och möjligheter till återhämtning. När arbetet är uppdelat i snäva, repetitiva moment som styrs av system och måltal, minskar både den fysiska och mentala variationen under arbetsdagen. Detta förstärker riskerna för belastningsskador och stress. Ett centralt sätt att motverka dessa risker är att skapa större variation och utveckling i arbetet. Även här ställer arbetsmiljölagen krav men arbetsgivarna brister i att nå upp till lagens intentioner. Hälften av lagerarbetarna upplever arbetet som enformigt, och många får sällan eller aldrig lära sig något nytt. Sex av tio har inte fått någon utbildning på betald arbetstid det senaste året.

Arbetsgivarna brister i sitt ansvar för arbetsmiljön. Arbetsmiljölagens skrivningar kring att förhindra att människor far illa av sitt arbete förefaller inte prioriteras av arbetsgivarna. Exempel på arbetsmiljölagens positiva skrivningar kring arbetsgivarnas ansvar för att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö, alltså att man också ska kunna få ut något gott av sitt arbete, är ännu svårare att hitta. Lagerarbetarna beskriver istället ett arbete där den största behållningen är den sociala samvaron med arbetskamraterna. Arbetets innehåll i sig ses av många anställda mer som ett nödvändigt ont. Även samvaron med arbetskamraterna riskerar dock att minimeras om allt mer luft ska pressas ur systemet, speciellt om omställningen till mer automatiserad lagerhantering inte sker utifrån hänsyn till arbetsmiljöaspekter, tillsammans med de anställda och facket.

Men behöver det verkligen se ut så här? Är utvecklingen mot mer monotona jobb i automatiseringen den enda vägen för företagen att upprätthålla sin konkurrenskraft? Kräver kundernas förväntan på snabba leveranser verkligen att organisationen slimmas till max och de anställdas arbetstider anpassas så att möjligheterna till återhämtning försvinner? I nästa kapitel beskriver vi några möjliga vägar framåt i arbetet för en bättre arbetsmiljö. Arbetsmiljön är och förblir ett arbetsgivaransvar, men för att det ansvaret ska omsättas i praktik krävs en aktiv facklig part och en bredare samhällelig diskussion om arbetslivets villkor.

4 *Avslutande diskussion och slutsatser*

Rapporten har pekat på en rad brister i arbetsmiljön på handelns lagerarbetsplatser. Det är alltid arbetsgivaren som har det yttersta ansvaret för arbetsmiljön. Det är alltså arbetsgivaren som har skyldighet att se till att arbetet kan utföras utan risk för ohälsa eller olycksfall, som regleras i den första paragrafen i arbetsmiljölagen. I ljuset av rapportens resultat är det uppenbart att de brister i att leva upp till denna skyldighet.

Skyddsombuden företräder arbetstagarna i arbetsmiljöfrågor och verkar för att arbetsmiljön ska vara fri från risker. De spelar alltså en nyckelroll i att upprätthålla och förbättra arbetsmiljön genom att samverka med både arbetsgivare och arbetstagare för att säkerställa en säker och hälsosam arbetsplats. Något vi också sett många exempel på i denna rapport.

Även Arbetsmiljöverket har sin roll i att se till att lagstiftningens intentioner uppfylls. Nedan lyfts en rad möjliga vägar för att förbättra arbetsmiljön på lagerarbetsplatser.

4.1 *Arbetsgivarnas ansvar, skyddsombudens arbete och de anställdas inflytande*

BÄTTRE KUNSKAP OCH FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR CHEFER OCH ARBETSLEDARE

I AFS 2023:2, om planering och organisering av arbetsmiljöarbete, regleras bland annat att arbetsgivaren ska se till att chefer och arbetsledare har kunskaper om hur man förebygger och hanterar ohälsosam arbetsbelastning. Arbetsgivaren ska också se till att det finns förutsättningar att omsätta dessa kunskaper i praktiken.

Många av Handels medlemmar och förtroendevalda har i rapporten vittnat om att arbetsgivarna behöver bättre förståelse kring hur arbetsmiljön påverkar de anställda. Chefers och arbetsledares bristande kunskaper i arbetsmiljöfrågor har också tidigare konstaterats vara ett stort problem. Speciellt saknas kunskaper om hur ohälsosam arbetsbelastning ska förebyggas och hanteras (Berggren, 2022). Fackets och de anställdas erfarenheter behöver tas på allvar i diskussionerna kring hur arbetets villkor och innehåll kan förbättras. Här har arbetsgivarorganisationerna och företagsledningen ett stort ansvar för att se till att det i praktiken går att få till en bra arbetsmiljö. Det krävs att chefer och arbetsledare utbildas mer

inom arbetsmiljö, kollektivavtal, arbetsrätt och ledarskap. De behöver även ha tid, ekonomiska resurser och befogenheter för sitt ledarskap i dessa frågor.

Forskning har också visat att det är möjligt att skapa både högre lönsamhet och bättre jobb – samtidigt. Zeynep Ton, forskare vid MIT Sloan, utmanar genom omfattande studier av detaljhandelsföretag idén att låga löner och minimal bemanning är nödvändiga för konkurrenskraft. Investeringar i människor skapar en positiv spiral: lägre omsättning av personal, högre kompetens, bättre kvalitet och i slutändan starkare lönsamhet. Ett bra jobb, med utvecklande arbetsuppgifter och inflytande, behöver alltså inte ses som en kostnadspost. Det kan i stället vara en resurs för företagen (Ton, 2014).

På liknande sätt argumenterar forskarna Jan-Emmanuel De Neve och George Ward. I *Why Workplace Wellbeing Matters,* som bygger på ett omfattande forskningsunderlag, visar de att människors välbefinnande på jobbet inte är en ”mjuk” fråga vid sidan av verksamhetens kärna. I stället är det en central drivkraft för produktivitet, innovation och långsiktig framgång för företag (De Neve & Ward, 2025).

MER STÖD TILL OCH INFLYTANDE FÖR SKYDDSOMBUDEN

Även om arbetsgivaren alltid har det yttersta ansvaret för arbetsmiljön spelar skyddsombuden en nyckelroll i att upprätthålla och förbättra arbetsmiljön. Detta genom att samverka med både arbetsgivare och arbetstagare för att säkerställa en säker och hälsosam arbetsplats.

För att skyddsombuden ska kunna vara med och föra de anställdas talan i arbetsmiljöfrågor krävs ett löpande samarbete med den chef som har ansvar för arbetsmiljön. I rapporten har vi dock visat att samarbetet brister och att skyddsombud inte får den tid de behöver för sitt uppdrag. Arbetsgivarna behöver ta ett större ansvar för att skyddsombuden släpps in i det löpande arbetsmiljöarbetet, är delaktiga vid riskbedömningar och får tid för sitt uppdrag.

MÖJLIGHET TILL STÖD OCH SOCIAL SAMVARO OCH STÖRRE INFLYTANDE FÖR ANSTÄLLDA OCH FÖRTROENDEVALDA

En viktig faktor som lyfts fram för trivseln på lagerarbetsplatser är samvaron med arbetskamraterna. Stöd i arbetet, till exempel genom att lösa problem med arbetskamrater, är också en välkänd faktor för möjligheten till en god arbetsmiljö utifrån Karasek och Theorells (1990) arbetsmiljömodell som beskrivits i bland annat avsnitt 3.1. Det innebär att arbetet behöver organiseras så att det är möjligt att få stöd och uppmuntran från arbetskamrater, men också av chefer. Då

behöver arbetsstationer kopplade till automation utformas så att man kan arbeta tillsammans med eller nära arbetskamrater.

I rapporten har vi också sett att det fokus på måltal som kommit i spåren av digitaliseringen riskerar att dra upp arbetstempot. Stöd från chefer riskerar då att bytas ut till ett ensidigt fokus på uppföljning av de aspekter av arbetet som går att mäta och sätta måltal till. För att uppnå en bra arbetsmiljö behöver fokus i stället ligga på att få till en hållbar arbetsbelastning utifrån varje individ som jobbar i verksamheten. Ensidigt satta måltal som gäller alla anställda, oavsett individuella förutsättningar, rimmar illa med arbetsmiljölagens skrivningar kring att arbetsförhållandena skall anpassas till människors olika förutsättningar i fysiskt och psykiskt avseende (Arbetsmiljölagen 2 kap. 1 §.).

En viktig faktor är också att de som leder och utvärderar arbetet finns i verksamheten. I avsnitt 3.1 lyfte vi ett framgångsrikt exempel där lagerarbetarna själva styr verksamheten på avdelningarna. På så sätt ökar det inflytande över arbetet som, vilket vi såg i avsnitt 3.8, ökar chanserna för att man ska uppleva arbetet som intressant och stimulerande.

TYDLIGARE MÅL OCH UPPFÖLJNING I ARBETSMILJÖARBETET

Arbetsgivaren ska sätta upp mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Detta anges i AFS 2023:2 om planering och organisering av arbetsmiljöarbete, som handlar om grundläggande skyldigheter för den med arbetsgivaransvar. Om det finns tio eller fler arbetstagare i verksamheten – vilket det gör på de allra flesta lagerarbetsplatser – så ska målen vara skriftliga. Arbetstagarna ska både ges möjlighet att vara med och ta fram målen och få kännedom om dem.

Arbetsmiljöverket skriver i sina allmänna råd att arbetsgivaren bör ha en tydlig strategi för arbetet med att uppnå målen.

Här finns en ingång för att växla upp arbetsmiljöarbetet. Genom att sätta konkreta mål för hur arbetsmiljön ska förbättras – till exempel att X procent ska uppleva arbetet som intressant och stimulerande, att Y procent ska vara nöjda med sina arbetstider, eller att samtliga ska tycka att de har tillräckligt inflytande över sitt arbete – och sätta upp rutiner för hur man följer upp arbetet med att nå målen, så ges det systematiska arbetsmiljöarbetet en tydlig struktur och inriktning.

På ett av lagren i undersökningen har, som nämnts ovan, huvudskyddsombudet och lagerchefen veckovisa avstämningar av hur det ser ut med rotationen. På så sätt undviker man att målen blir vaga visioner utan påverkan på det dagliga arbetet; om man konstaterar att utvecklingen går åt fel håll så måste man vidta

åtgärder. Med stöd i kraven om att sätta upp mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön borde det vara möjligt att upprätta liknande strukturer på andra arbetsplatser.

EXTERNA EXPERTER I ARBETSMILJÖARBETET

Flera klubbar har erfarenhet av att ta hjälp av externa experter som tittat på arbetsorganisationen. Det har till exempel handlat om expertis inom automatisering respektive ergonomi. Om experten föreslår förändringar, eller höjer ett varningens finger för någon detalj i arbetsgivarens förslag till organisation, så kan fackklubben och skyddsombuden använda sig av det i sin argumentation.

I utvecklingsavtal, som reglerar samverkan mellan fack och arbetsgivare, slås fast hur fackklubben kan anlita en arbetstagarkonsult när man står inför förändringar som har väsentlig betydelse för företagets ekonomi och för de anställdas sysselsättning. Arbetsgivaren ska då stå för kostnaderna. Även i andra fall än de som regleras i avtalet kan man ta in en arbetstagarkonsult om man kommer överens om det.[2]

4.2 *Utveckling av arbetets innehåll*

IF METALLS VERKTYG HÅLLBART ARBETE

IF Metall har utvecklat ett verktyg de kallar Hållbart arbete (IF Metall, 2026). Det möjliggör att arbeta strukturerat med arbetsorganisation, kompetensutveckling, lönesättning och jämställdhet. Ingångsvärdet är att både företaget och de anställda gynnas av att möjligheterna till utveckling i arbetet stärks. Den som ges möjlighet till inflytande över sitt arbete blir mer motiverad, engagerad och delaktig i företagets utveckling, vilket ger en mer effektiv produktion. Flexibiliteten ökar när arbetarna behärskar fler arbetsmoment. Det minskar också beroendet av externa leverantörer. När man kan växla mellan fler olika arbetsuppgifter minskar risken för belastningsskador.

Tanken är att en arbetare som lärt sig de arbetsuppgifter som ingår i befattningen ska presenteras för ytterligare arbetsuppgifter som behöver utföras på arbetsplatsen. Vilka av dessa är hen intresserad av? Vilka har hen fallenhet för? Vilken kompetensutveckling krävs för att kunna ta sig an dessa?

[2] Se till exempel Medbestämmandeavtal Fremia – LO/PTK och Utvecklingsavtal mellan LO, PTK och Svenskt Näringsliv.

Möjligheten till personlig och yrkesmässig utveckling kommer långt ner på många arbetsgivares agenda. Om någon önskar att arbetet skulle vara mer intressant och stimulerande så får hen byta jobb, lyder resonemanget. Många fackliga företrädare upplever därför att det är svårt att få till en dialog med arbetsgivaren om arbetets innehåll. Men verktyget Hållbart arbete ger fackklubbarna en konkret vägledning i hur de kan initiera och upprätthålla en dialog med arbetsgivaren om frågor som rör möjligheten att utvecklas i arbetet. Med tydliga rutiner för hur och var man ska diskutera nya utmaningar blir det inte en fråga vid sidan om, utan en integrerad del av verksamheten. Om man därtill kopplar ett lönesystem som premierar mångkunnighet så kan det bli ytterligare en drivkraft för den anställde att utvecklas och lära nytt i arbetet.

Fler fackförbund borde kunna låta sig inspireras av IF Metalls koncept, och anpassa det efter sin verksamhet.

NYA ARBETSUPPGIFTER KOPPLAT TILL AUTOMATION

Många lager drivs idag med hjälp av olika sorters automation och allt fler lager investerar i sådan teknik. Denna, men också tidigare studier (Wrangborg & Söderberg Talebi, 2023; Wrangborg & Thorn Jensen, 2024) har pekat på en rad problem med hur ny teknik implementeras och används på svenska lager idag, vilket kan få negativa konsekvenser för de anställda. Det handlar bland annat om att ny teknik införs utan att i tillräcklig grad involvera de anställda och arbetstagarrepresentanter. Detta riskerar i sin tur leda till att arbetsmiljöfrågor inte beaktas och att det därför uppstår nya arbetsmiljöproblem.

Riskerna i arbetsmiljön är också tätt sammankopplade med att arbetsgivare brister i sitt arbete med att kompetensutveckla personalen i takt med att lagrets verksamhet utvecklas. Samtidigt finns det i omställningen till nya arbetssätt stora möjligheter att utveckla lagerarbetets innehåll med mer avancerade arbetsuppgifter kopplade till automatiserade system. Det handlar bland annat om att åtgärda fel och se till att den löpande driften fungerar, men också om felsökning och upplärning av nya anställda. Genom detta finns det möjligheter att utöka rotationen på lagren till att också innefatta arbetsuppgifter som innebär en arbetsutvidgning.

För att teknikutvecklingen ska leda till bättre arbetsmiljö måste arbetsgivarsidan se potentialen i frågan och satsa på att den befintliga personalen får kompetensutveckling för att lära sig nya arbetsmoment. Att i stället låta externa aktörer sköta de automatiserade delarna av lagren är ineffektivt och får negativa konsekvenser för såväl anställda som företag. I omställningen finns potential till ett mer intressant och stimulerande arbete, utökad rotation och bättre arbetsmiljö. Detta

genom att titta på möjligheterna att skapa bättre variation i arbetet genom arbetsberikning, arbetsutvidgning och arbetsrotation.

Exemplen från arbetsplatserna visar också att kompetensutveckling och ökade kunskaper inte automatiskt leder till ett mer varierat arbete. Om den faktiska organiseringen av arbetet inte förändras, kvarstår den ensidiga belastningen i ett system som främst mäter tempo och volym.

Kopplat till detta har vi i rapporten sett exempel på fackligt arbete där man aktivt ser över verksamheten på hela arbetsplatsen i syftet att hitta fler arbetsuppgifter som lagerarbetarna kan utföra. Det handlar dels om att själva vara med och styra verksamheten, dels om utökad rotation mellan olika delar i verksamheten. Ett aktivt arbete med att undersöka vilka delar av verksamheten som behöver förändras för att få till ett bra arbetsinnehåll är en väg framåt. Arbetsuppgifter kopplade till reparationer av burar och truckar, felsökning kopplat till automatiserade system och kringuppgifter kopplat till återvinning av material kan vara sådana arbetsuppgifter som behöver skötas i egen regi för att få till en bra arbetsmiljö.

4.3 *Lönesystem för bättre arbetsmiljö*

Vad som prioriteras i lönesättningen påverkar arbetsmiljön. Ackordslönesystem kan vara uppskattade för att den som arbetar extra hårt får betalt för det. Men de ger arbetarna incitament att pressa sig själva. Och de riskerar att undergräva samarbetet på arbetsplatsen, om alla bara ser till att den egna prestationen ska te sig så bra som möjligt.

På ett av de större lagren i rapporten har man genom fackklubbens arbete övergett ackordslönesystemet till förmån för ett system med kollektiva bonusar där hänsyn tas till arbetsmiljöaspekter. Precis som i många lokala löneavtal inom lager får man här extra påslag på lönen om man lär sig flera arbetsuppgifter/avdelningar. Men systemet innehåller också kollektiva bonusar som skapar incitament att hjälpa varandra. Högre produktivitet och färre plockfel ger högre lön till alla. Lönesystemet, som också innefattar en rotation som följs upp veckovis, har blivit en vinst både för de anställda och företaget. Detta genom att arbetsmiljön blivit bättre och kostnaden för sjukskrivningar gått ner samtidigt som skador på truckar och ställage sjunkit. Fackklubben menar att även de som tidigare presterade bäst med ackordet i snitt drar nytta av det nya lönesystemet. Detta eftersom de nu kan få lön för hela året i stället för att vara sjukskrivna på grund av det höga arbetstempot. Klubbföreträdarna berättar att trivseln har ökat

och skadorna minskat. Trots att man plockar färre kolli per timme tjänar arbetsgivaren pengar på förändringen. Exemplet visar att lönesystem som tar hänsyn till arbetsmiljöaspekter kan vara lönsamt för både anställda och företag.

4.4 *Kollektivavtalsregleringar*

Som vi sett i rapporten rör en stor del av problemen på lagerområdet inte anställningsvillkoren utan arbetsmiljön. Denna regleras på ett annat sätt än övriga villkor. Medan stora delar av arbetsvillkoren regleras i kollektivavtal är arbetsmiljön underkastad lagstiftning. Och i stället för att parterna förhandlar, och ytterst stämmer varandra i Arbetsdomstolen, är det här en myndighet – Arbetsmiljöverket – som tillser att lagen efterlevs. Arbetsgivaren ansvarar för arbetsmiljön och arbetstagarna företräds av skyddsombud.

Det finns dock delar av arbetsmiljölagstiftningen som kan bli föremål för tvister mellan arbetsmarknadens parter. Hindrande av skyddsombud är en sådan, om skyddsombuden till exempel inte involveras i arbetsmiljöarbetet. Denna fråga tar utgångspunkt i Arbetsmiljölagen men avgörs i Arbetsdomstolen.

En ytterligare möjlighet är att reglera fler av arbetsmiljöaspekterna i kollektivavtal. Detta skulle göra det enklare att tvista mot de företag som inte uppfyller arbetsmiljöbestämmelserna. Skrivningar från arbetsmiljölagstiftningen gällande truckarbete finns redan i Lager och E-handelsavtalet. Nyttan av ytterligare skrivningar i avtalen behöver dock vägas mot kostnaden. Arbetsgivarsidan ser ofta införandet av dylika skrivningar som dubbelreglering vilket gör dem till en kostnad som måste vägas mot andra krav som förbundet driver i avtalsrörelserna.

4.5 *Arbetsmiljöverkets roll*

Arbetsmiljöverket behöver mer resurser. FN-organet ILO rekommenderar minst en arbetsmiljöinspektör per 10 000 anställda i industriellt utvecklade länder. I Sverige har vi lite drygt hälften av detta antal idag (Åberg, 2023). Detta efter kraftiga nedskärningar av arbetsmiljöarbetet under de borgerliga regeringsåren 2006–2014. Politiskt sett har arbetsmiljöarbetet länge varit nedprioriterat. År 2007 lade dåvarande högerregering ner Arbetslivsinstitutet, som bland annat forskade på arbetsmiljöfrågor. År 2025 avvecklade sedan Tidöregeringen Myndigheten för arbetsmiljökunskap (Mynak) som en självständig myndighet.

Arbetsmiljöverkets bristande resurser kan vara en anledning till att många fackliga företrädare i arbetet med denna undersökning lyft att Arbetsmiljöverkets arbete brister. Arbetsmiljöverket upplevs arbeta främst med att förhindra direkta

faror, inte i övrigt se till lagens innehåll vad gäller till exempel arbetsbelastning och arbetsinnehåll. Myndigheten upplevs också arbeta för långsamt. Vägen via Arbetsmiljöverket anses därför vara en ineffektiv väg att gå för att förbättra arbetsmiljön. Om man med stöd i AML 6:6A begär en arbetsmiljöåtgärd på att måltalen leder till ohälsa upplevs det på arbetsplatserna som ett misslyckande om Arbetsmiljöverket inte delar skyddsombudets bedömning. Fokuset från myndigheten upplevs vara att få i gång produktionen igen, i stället för att ta skyddsombudens arbete för en mer hållbar arbetsbelastning på allvar. Arbetsgivarnas incitament att samverka med facket kring frågan är alldeles för svaga och konsekvenserna för arbetsgivarna för milda när människor slits ut.

Det är också en stor brist att skyddsombud saknas vid många av de arbetsmiljöinspektioner som görs på svensk arbetsmarknad (Dahlgren & Martinsson, 2024).

Här behöver Arbetsmiljöverket följa upp att arbetsgivarna verkligen ger möjlighet för skyddsombuden att vara med, samt inte genomföra inspektioner förrän skyddsombud (lokalt eller regionalt) finns på plats.

5 *Slutord*

Lagerarbetare har generellt sett inte särskilt höga löner, men jämfört med andra grupper av arbetare inom handeln har dem relativt goda anställningsvillkor. Tillsvidareanställningar på heltid dominerar och lönerna är i genomsnitt högre än för till exempel butiksanställda. Snarare upplevs ofta arbetsmiljön som det största problemet. Som rapporten har pekat på finns det en rad brister i arbetsmiljön för lageranställda.

Vår undersökning visar att de lagerarbetare som har möjlighet att påverka utformningen av sitt arbete i större utsträckning upplever arbetet som intressant och stimulerande. Detsamma gäller de som har möjlighet att lära nytt och utvecklas i sitt arbete. De som har ett fysiskt ansträngande arbete upplever det tvärtom som mindre intressant och stimulerande.

Detta sänder en tydlig signal till arbetsgivarna om att öka sina ansträngningar på dessa områden – inflytande, utveckling i arbetet och fysisk belastning. Arbetsmiljölagen är också tydlig med att arbetsgivarna har ett ansvar på dessa områden.

Det finns flera sätt som man kan arbeta med dessa frågor för att komma till rätta med problemen. Några vägar framåt som vi har pekat på är att stärka skyddsombudens roll, ge mer resurser till Arbetsmiljöverket för arbetsmiljöinspektioner och uppföljning, stärka regleringarna av arbetsmiljön i kollektivavtal och uppmuntra lönesystem som främjar en god arbetsmiljö snarare än prestationsbaserade ackordslösningar.

I grund och botten är det arbetsgivare som tar ansvar, i kombination med förutsättningar för ett starkt lokalt fackligt arbete, som avgör om lagerarbetarnas arbetsmiljö kommer att förbättras. Det är i sin tur avgörande för att detta viktiga framtidsyrke ska kunna attrahera personal även i framtiden. Vår förhoppning är att denna rapport ska inspirera arbetsgivare, fackklubbar och skyddsombud att fördjupa samverkan för en god arbetsmiljö, med ambitionen att alla ska kunna uppleva sina arbeten som intressanta och stimulerande.

6 *Appendix*

Tabell 1. Oddskvoter (odds ratios), konfidensintervall och p-värden från en multipel logistisk regressionsanalys med intressant och stimulerande arbete som beroendevariabel.

Variabler	Konfidensintervall (CI) 95%			
	Odds ratio	Lower	Upper	p-värde
Kön (ref: man)				
Kvinna	0,926	0,569	1,508	0,758
Ålder (kontinuerlig)	1,011	0,993	1,028	0,228
Stor arbetsplats (ref: 1–49 anställda)				
50 anställda eller fler	0,537	0,328	0,882	**0,014**
Händer det att du är med och beslutar om upplägget av ditt arbete (t ex vad som ska göras, hur det ska göras och vilka som ska arbeta tillsammans med dig)? (ref: 0: Nej inte alls/för det mesta inte)				
Beslutar om upplägget (1: alltid/för det mesta)	1,917	1,184	3,101	**0,008**
Är ditt arbete kroppsligt ansträngande? (ref: 0: I viss mån/nej)				
Kroppsligt ansträngande arbete (1: ja i hög grad)	0,414	0,258	0,665	**<,001**
Är ditt arbete psykiskt ansträngande? (ref: 0: I viss mån/nej)				
Psykiskt ansträngande arbete (1: ja i hög grad)	0,859	0,482	1,533	0,608
I vilken utsträckning upplever du att det förekommer problem med följande i den fysiska arbetsmiljön? (ref: 0: inte alls/i låg utsträckning/i viss utsträckning)				
Repetitivt arbete (1: i hög/ganska hög utsträckning)	0,951	0,59	1,532	0,836
Ger arbetet dig möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas i yrket? (ref: 0: inte alls/sällan de sista 3 månaderna)				
Möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas i yrket (1: varje dag/ett par dagar per vecka/en dag per vecka/ett par dagar per månad	4,095	2,562	6,543	**<,001**

Not. Statistiskt säkerställda samband (*p*-värde < 0,05) är markerade med fetstil.

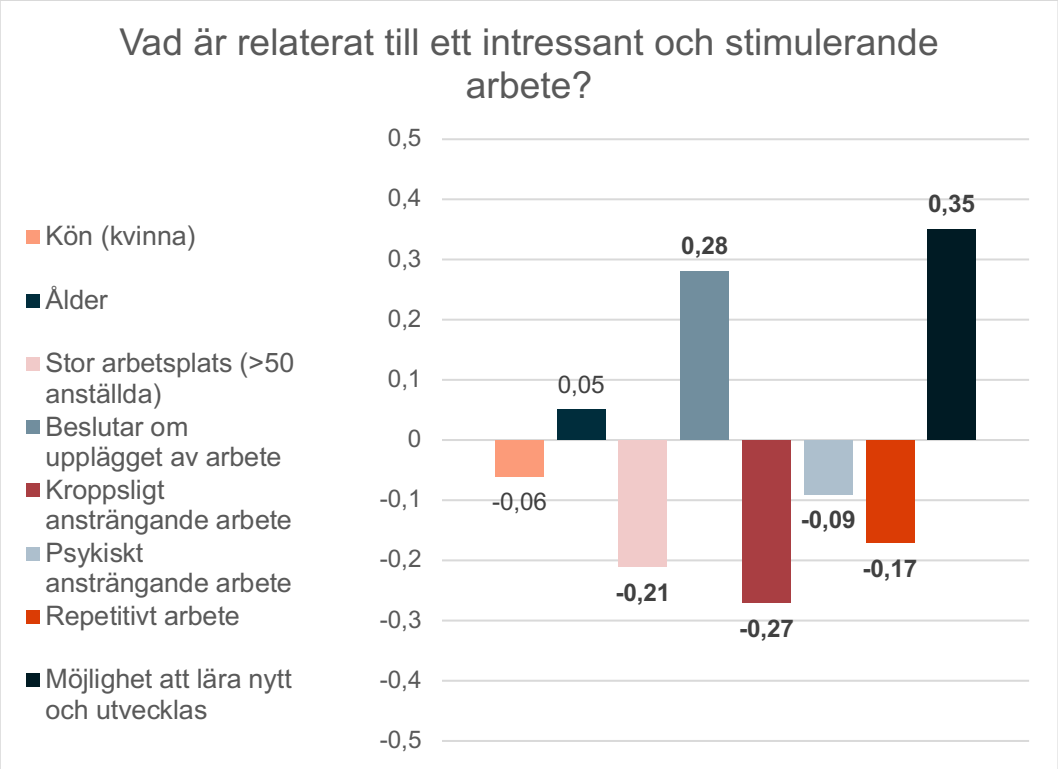
Kommentar: Data från Handels enkätundersökning om arbetsmiljö 2025. Här analyseras de som arbetar inom lager/e-handel. N: 532. Omnibus Tests of Model Coefficients var signifikant (p < 0,001), vilket indikerar att modellen ger en signifikant bättre förklaring av utfallet jämfört med en modell utan prediktorer. Hosmer–Lemeshow-testet var icke-signifikant ($\chi^2 = 3,73$, df = 8, $p = 0,881$), vilket indikerar att modellen inte uppvisar någon tydlig bristande anpassning till data. Cox & Snell $R^2 = 0,193$ och Nagelkerke $R^2 = 0,281$ indikerar en måttlig förklaringsgrad för modellen.

Tabell 2. Bivariata korrelationer (Pearsons r) och antalet svarande (N) för varje Sambandsfråga.

Variabler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	N
1. Intressant och stimulerande arbete	-									552
2. Kön (kvinna)	-0,06	-								552
3. Ålder	0,05	-0,10*	-							552
4. Stor arbetsplats (>50 anställda)	-0,21***	0,07	-0,05	-						552
5. Beslutar om upplägget av arbete	0,28***	-0,11**	0,08	-0,20***	-					549
6. Kroppsligt ansträngande arbete	-0,27***	0,07	-0,11*	0,15***	-0,23	-				535
7. Psykiskt ansträngande arbete	-0,09*	-0,04	-0,01	0,02	-0,10*	0,26***	_			531
8. Repetitivt arbete	-0,17***	0,09*	-0,06	0,10*	-0,19***	0,31***	0,18***	-		547
9. Möjlighet att lära nytt och utvecklas	0,35***	-0,01	-0,10*	-0,08	0,26***	-0,20***	-0,08	-0,21***	-	549

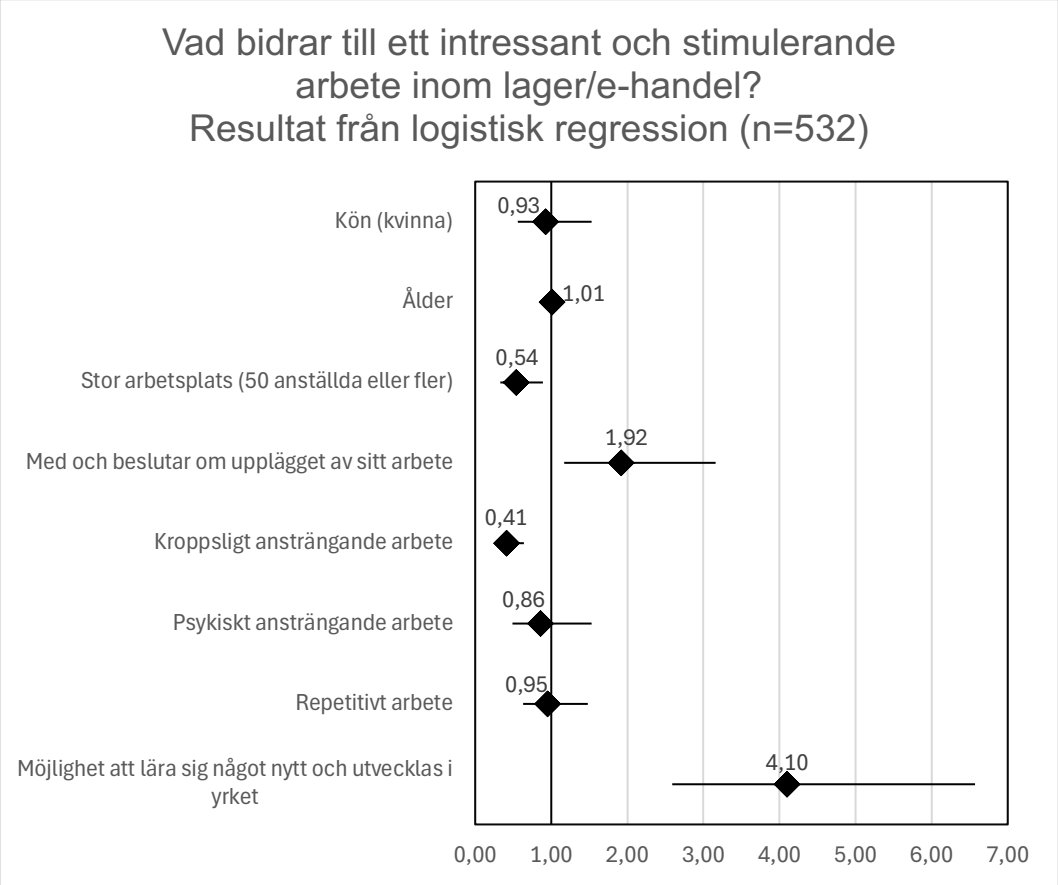
*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001.

Figur 1. Bivariata korrelationer mellan olika faktorer och ett intressant och stimulerande arbete.



Not. Samtliga variabler är dikotoma. Staplarna visar korrelationskoefficienter (φ). Statistiskt säkerställda samband (p < 0,05) är markerade med fetstilta värden.

Figur 2. Oddskvoter (OR) och 95-procentiga konfidensintervall från en multipel logistisk regressionsanalys av sambandet mellan olika faktorer och ett intressant och stimulerande arbete.



Not. Romberna (♦) visar oddskvoter (OR) och de horisontella linjerna visar 95-procentiga konfidensintervall. Den lodräta linjen vid OR = 1 markerar inget samband. Om konfidensintervallet inkluderar värdet 1 är sambandet inte statistiskt säkerställt.

Logistisk regression visar hur oddsen för ett visst utfall förändras när en faktor förändras, samtidigt som övriga faktorer i analysen hålls konstanta. Odds kan här förstås som förhållandet mellan sannolikheten för *att* utfallet inträffar och sannolikheten för *att det inte* inträffar. Resultaten redovisas som odds ratio (OR). Ett OR över 1, där hela konfidensintervallet ligger över 1, visar att faktorn är positivt associerad med utfallet (det vill säga högre sannolikhet att utfallet inträffar). Ett OR under 1, där hela konfidensintervallet ligger under 1, visar i stället en negativ association (lägre sannolikhet att utfallet inträffar). Om konfidensintervallet inkluderar värdet 1 går det inte att avgöra om faktorn har ett positivt eller negativt samband med utfallet. Ett OR på 2 innebär dubbelt så höga odds jämfört med referenskategorin, medan ett OR på 0,5 innebär hälften så höga odds.

Litteraturförteckning

Arbetsmiljölag (SFS 1977:1160). Svensk författningssamling.

Arbetsmiljöverket. (2023). *Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:10).* Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket. (2026). *Repetitivt, starkt styrt eller bundet arbete*. https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/belastningsergonomi/Repetitivt-starkt-styrt-eller-bundet-arbete/ [2026-10-22].

Berggren, C. (2018). *En kompetent handel: Omställning och kompetensförsörjning i handeln*. Handels rapporter 2018:3. Handelsanställdas förbund.

Berggren, C. (2022). *Undersökning bland skyddsombud om ledarskap*. Handelsanställdas förbund.

Berggren, C., & Wrangborg, J. (2022). *Ständigt övervakad på jobbet: Utbredning och konsekvenser av bevakning i handeln*. Handels rapporter 2022:1. Handelsanställdas förbund.

Dahlgren, M., & Söderström, A. (2021). *Handbok i återhämtning: Strategier för återhämtning i arbetslivet baserat på forskningsprojektet Bädda för kvalitet*. Karolinska Institutet.

Dahlgren, M, & Martinsson, K. (2024). Skyddsombud saknas vid 6 av 10 inspektioner: ”Kan leda till dödsolyckor”. Arbetet. https://arbetet.se/2024/01/29/skyddsombud-saknas-vid-6-av-10-inspektioner-kan-leda-till-dodsolyckor/ [2026-10-22].

De Neve, J.-E., & Ward, G. (2025). *Why workplace wellbeing matters: The science behind employee happiness and Organisational performance*. Harvard Business Review Press.

Eklind Kloo, D. (2020). *Arbetets mening: Vad vi gör på jobbet och vad jobbet gör med oss*. Premiss Förlag.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7 [2026-10-22].

Handelsanställdas förbund. (2018). *Bemanning i partihandeln*. Handelsanställdas förbund.

Handelsanställdas förbund & Svensk Handel. (2024). *Partsgemensam lönestatistik 2024 [Opublicerade enkätdata]*.

Handelsanställdas förbund. (2025a). *Skyddsombudsundersökning 2025* [Opublicerade enkätdata].

Handelsanställdas förbund. (2025b). *Arbetsmiljöundersökning 2025* [Opublicerade enkätdata].

IF Metall. (2026). *Verktyget hållbart arbete*. https://www.ifmetall.se/fortroendevald/arbeta-fackligt/arbetsmiljo-och-arbetsutveckling/arbetsutveckling/verktyget-hallbart-arbete/ [2026-10-22].

Jerdén, E. (2025). *Så dog Clas Ohlson-andan: ”Har blivit som Amazon”.* Handelsnytt*,* 27 november. https://arbetet.se/2025/11/27/sa-dog-clas-ohlson-andan-har-blivit-som-amazon/ [2026-10-22].

Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.

Lager- och e-handelsavtalet mellan Handelsanställdas förbund och Svensk Handel, 1 april 2025 – 31 mars 2027.

Prevent. (2026). *Repetitivt arbete*. https://www.prevent.se/jobba-med-arbetsmiljo/fysisk-arbetsmiljo/ergonomi/repetitivt-arbete/ [2026-10-22].

Statistiska centralbyrån. (2024). *Arbetsmiljöundersökningen 2024*. Statistiska centralbyrån.

Sverke, M., Falkenberg, H., Kecklund, G., Magnusson Hanson, L., & Lindfors, P. (2016). *Kvinnors och mäns arbetsvillkor: Betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall*. Arbetsmiljöverket.

Ton, Z. (2014). *The good jobs strategy: How the smartest companies invest in employees to lower costs and boost profits*. New Harvest/HarperBusiness.

Wrangborg, J. (2021). *Skyddsombudsundersökning 2021*. Handelsanställdas förbund. https://mb.cision.com/Public/168/3531447/96c614102f66e38e.pdf [2026-10-22].

Wrangborg, J., & Söderberg Talebi, D. (2023). *Människa, maskin, arbete: Den nya teknikens påverkan på lagerarbetet*. Handelsanställdas förbund.

Wrangborg, J., & Thorn Jensen, M. (2024). *Algoritmen som chef: Konsekvenser av algoritmiskt styrt arbete*. Foundation for European Progressive Studies.

Åberg, E. (2023). *Inga fler inspektörer trots ökat antal dödsolyckor* | Dagens Arena. https://www.dagensarena.se/innehall/inga-fler-inspektorer-trots-fler-dodsolyckor [2026-10-22].

Handels

Detta är en rapport i Handels rapportserie för fördjupade studier och analyser om branschen, arbetsmarknaden och samhället. Rapporterna är självständiga produkter från Handels utredargrupp.

Handels är det tredje största fackförbundet inom LO och organiserar främst medlemmar som jobbar i butik, på lager och i e-handeln. Även frisörer, florister, anställda i skönhetsbranschen eller tjänstemän i någon av folkrörelsens organisationer kan bli medlemmar i Handels.

Handels direkt
0771–666 444
handels.se

HA17134 2026 11