



SKOGSMÄSTARPROGRAMMET
Examensarbete 2015:33

Förtroendet för drivningsplanerarens arbete bland skogsmaskinförare

*Confidence concerning the performance of the
cutting planners work among forest machine
operators*



Johan Alkberg

Examensarbete i skogshushållning, 15 hp
Serienamn: Examensarbete /SLU, Skogsmästarprogrammet 2015:33
SLU-Skogsmästarskolan
Box 43
739 21 SKINNSKATTEBERG
Tel: 0222-349 50

Förtroendet för drivningsplanerarens arbete bland skogsmaskinförare

Confidence concerning the performance of the cutting planners work among forest machine operators

Johan Alkberg

Handledare: Torbjörn Valund, SLU Skogsmästarskolan

Examinator: Eric Sundstedt, SLU Skogsmästarskolan

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Självständigt arbete (examensarbete) med nivå och fördjupning G2E med möjlighet att erhålla kandidat- och yrkesexamen

Kurstitel: Kandidatarbete i Skogshushållning

Kurskod: EX0624

Program/utbildning: Skogsmästarprogrammet

Utgivningsort: Skinnskatteberg

Utgivningsår: 2015

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Serienamn: Examensarbete /SLU, Skogsmästarprogrammet

Serienummer: 2015:33

Omslagsbild: Skördaraggregat, slutavverkning Lenåsberget. Foto © Johan Alkberg.

Nyckelord: planering, avverkning, samarbete



Sveriges lantbruksuniversitet
Skogsvetenskapliga fakulteten
Skogsmästarskolan

FÖRORD

Som en avslutande del i skogsmästarprogrammet ingår det att göra ett examensarbete på C-nivå motsvarande 15 högskolepoäng. Jag har valt att studera det förtroende som skogsmaskinförare upplever för drivningsplanerarens arbete. Detta är en idé som jag kommit på själv och det är något som jag funderat över.

Ett arbete som detta kräver ofta hjälp och support från flera håll, i synnerlighet denna gång då det är första gången jag skriver ett arbete på den här nivån. Många personer har varit inblandade i detta examensarbete och jag vill givetvis tacka alla entreprenörer och maskinförare som ställt upp och avsatt tid för att svara på mina frågor. Utöver dessa så finns en nyckelperson och i detta fall så vill jag särskilt tacka min handledare Torbjörn Valund för att han har hjälpt mig att genomföra arbetet. För att kunna komma i kontakt med många personer så krävs ett väl uppbyggt kontaktnät och här har Kauko Hänninen på Stora Enso Skog haft en avgörande roll.

Ockelbo den 17 november 2015

Johan Alkberg

INNEHÅLL

FÖRORD	iii
1. ABSTRACT	1
2. INLEDNING	3
2.1 Bakgrund och syfte	3
2.2 Frågeställningar	3
2.3 Avgränsning i undersökningen	3
2.4 Fakta - Stora Enso Skog AB	4
Historia	4
Stora Enso Skog idag	4
2.5 Drivningsentreprenören	4
Drivningsentreprenören, från då till nu	4
Det raka ackordet	5
Drivningsentreprenörens situation	6
2.6 Drivningsplaneraren	6
Drivningsplanering och certifiering	6
Att arbeta som drivningsplanerare	7
Drivningsplaneringens upplägg	7
2.7 Förtroendet i skogen	8
2.8 Förtroendets betydelse och komplexitet	8
2.9 Förtroendets uppbyggnad	9
Förtroende (F)	9
Intimitet (I)	9
Pålitlighet (P)	9
Trovärdighet (T)	9
Självfokusering (S)	9
2.10 Förtroendetyper i företagsvärlden	10
Kompetensförtroende	10
Avtalsförtroende	10
Goodwill	10
2.11 Förtroendekapital	10
2.12 Granskning som ökar förtroende	11
3. MATERIAL OCH METODER	13
3.1 Urvalsprocess och genomförande	13
3.2 Analys	14
3.3 Intervjuteknik	14

4. RESULTAT	17
4.1 Förtroendet för drivningsplaneraren.....	17
4.2 Krav för fullgott förtroende	18
4.3 Förtroendehöjande insatser	18
4.4 Kunskapsnivå hos drivningsplanerarna	19
4.5 Viktiga punkter vid drivningsplanering	19
Snitsling.....	20
Karta	20
Basvägsförslag.....	20
Tekniskt svåra avverkningsområden.....	20
4.6 Tips vid drivningsplanering	20
Snitsling.....	21
Karta	21
Basvägsförslag.....	21
Tekniskt svåra avverkningsområden.....	21
4.7 Exempel då drivningsplaneringen gick fel respektive rätt	22
4.8 Ständigt återkommande fel i drivningsplaneringen	22
5. DISKUSSION	23
5.1 Kommunikationen	23
5.2 Förtroendet.....	23
5.3 Tips och viktiga punkter vid drivningsplanering	24
5.4 Brister i resultatet och förslag på ytterligare studier.....	24
6. SAMMANFATTNING	25
7. REFERENSLISTA	27
7.1 Publikationer.....	27
7.2 Internetdokument.....	28
8. BILAGOR	31
8.1 Intervjufrågor till maskinförare.....	32
8.2 Stödpunkter intervju	35

1. ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the confidence among forest machine operators concerning the performance of the cutting planners. There is a need to investigate the reasons behind and the possible solutions for, the lack of trust between these two groups. Forest machine operators in Ockelbo municipality were interviewed in October 2015. The machine operators were asked to subjectively grade their level of trust on a scale of 1 to 10 where 1 was the lowest and 10 was the highest. The results showed the machine operators trust in the cutting planners averaged 6.9. The machine operators expressed a clear preference for cutting planners who had practical experience operating a forest machine.

2. INLEDNING

I denna studie kommer jag att undersöka skogsmaskinförarnas förtroende för drivningsplanerarens arbete.

2.1 Bakgrund och syfte

Förtroende finns med oss varje dag i stort sett alla situationer som vi utsätts för. Varje morgon så har vi förtroende för att snickaren som tillverkat köksstolen har gjort ett bra jobb när vi ska sätta oss ner. Vi har också ett förtroende för att kaffetillverkaren inte har spetsat kaffebönorna med ett dödligt gift. Exempel som dessa är saker som man sällan tänker på, men som ändå fungerar. Däremot så finns relationer som kräver mer omtanke och kommunikation än just de två exempel ovan, förtroendet för vår partner skulle kunna vara ett sådant exempel. Som sagt så är förtroendet med oss varje dag och vi är ständigt beroende av att kunna fortsätta att ha det. Därför är det också viktigt att vi kontinuerligt jobbar med det. Utan grundläggande förtroende så blir vår vardag mycket omständlig eller kanske helt omöjlig.

Anledningen att jag har valt att undersöka just förtroendet för drivningsplanerarens utförda arbete bland skogsmaskinförare är att jag själv har upplevt ett "glapp" mellan just dessa parter. Problematiken som uppstår i och med detta "glapp" skapar ett behov av förslag på lösningar som i sin tur kan ge ett bättre utfört arbete som resultat. Mina egna erfarenheter av att arbeta både som maskinförare och drivningsplanerare har gjort att jag har fått en relativt bra insyn i detta.

2.2 Frågeställningar

Frågor som ska besvaras i rapporten:

- Vilket förtroende har skogsmaskinförare för drivningsplanerare?
- Vilken är den främsta anledningen till det förtroende som maskinförarna upplever?
- Hur kan man förbättra förtroendet för drivningsplanerarna?
- Vad kan förbättras i drivningsplaneringen?

2.3 Avgränsning i undersökningen

För att undersökningen ska kunna vara genomförbar inom rimlig tid så har jag valt att intervjua maskinförare som främst är verksamma i Ockelbo kommun. Bland dessa så kommer ett fokus att ligga på maskinförare som är anlitade av Stora Enso Skog AB.

Förtroendet hos maskinförare kommer att undersökas genom intervjuer som utförs ute i fält eller via telefon. Undersökningen kommer inte att ta hänsyn till vem eller vilka i respektive part som gör flest korrekta eller felaktiga beslut utan riktar sig helt åt vilket förtroende som maskinföraren upplever.

2.4 Fakta - Stora Enso Skog AB

I denna del av rapporten beskrivs kortfattat hur företaget Stora Enso Skog AB är uppbyggt samt hur företaget har förändrats historiskt.

Historia

Stora Enso har funnits i Sverige sedan 1200-talet, ägarförhållandena samt namnet på bolaget har skiftat men bolaget har sedan dess brukat skogen och förädlat den råvara som skogen producerar. 2004 skedde en drastisk förändring inom Stora Enso. Då såldes nämligen hela deras skogsinnehav till det då nystartade bolaget Bergvik Skog AB. (Bergvik Skog, 2015, Länk E). Eftersom Bergvik Skog inte har någon egen industri eller fältorganisation så ingick de i en långsiktig relation med Stora Enso Skog och Billerud Korsnäs. Dessa två aktörer sköter skogen åt Bergvik Skog i dagsläget (Bergvik Skog, 2015, Länk C).

Stora Enso Skog idag

Stora Enso Skog, som ingår koncernen Stora Enso, är idag en av Sveriges största skogsentreprenörer. Stora Enso Skog har även några helägda dotterbolag som t.ex. Stora Enso Bioenergi och Stora Enso A/S. Utöver dessa så är man även delägare i dotterbolaget Sydved AB och Trätåg AB. Stora Enso Skog köper virke till sina industrier främst av Bergvik Skog men även ca 30 000 privata skogsägare har valt att leverera virke till dem (Stora Enso Skog, 2015, Länk B).

I dagsläget så använder sig Stora Enso skog i Ockelbo enbart av entreprenörer när drivning utförs (Gefle Dagblad, 2015, Länk I).

Bergvik Skog har ett åtagande att följa svensk certifiering enligt PEFC samt FSC (Bergvik Skog, 2015, Länk K). Stora Enso skog, som förvaltar stora delar av skogsinnehavet åt Bergvik Skog, är även de certifierade enligt FSC och PEFC (Stora Enso Skog, 2015, Länk J).

2.5 Drivningsentreprenören

Stora Enso Skog AB använder sig av drivningsentreprenörer i stor utsträckning. Nedan beskrivs drivningsentreprenören i ett historiskt perspektiv samt hur situationen för dem kan se ut i dagsläget.

Drivningsentreprenören, från då till nu

Entreprenörer har funnits i skogsbruket sedan långt tillbaka. Drivningen sköttes till en början helt och hållet med manuellt arbete där hästen många gånger hade

en central roll. Via transportleder så forslades virket ut med hästens hjälp ofta till olika flottarleder. Där flottades sedan virket till de olika sågverk som fanns i anslutning till åar och älvar. Entreprenadssystem skapades kring detta och här hade hästägarna en viktig roll. Det var nämligen de som hade ansvaret för att själva drivningen utfördes och att virket kom till industrin. Hästägarna förhandlade med sågverken om priser. Därefter anlätade hästägarna underentreprenörer som skötte avverkningen. Den som lade lägsta anbud fick uppdraget.

Situationen förändrades successivt i takt med att allt fler maskiner blev tillgängliga och mekaniseringen kom igång på allvar. I detta läge så ägde skogsbolagen och skogsägarföreningarna de flesta maskinparker själva. Eftersom mekaniseringen i mitten på 1980-talet hade tagit fäste på allvar och börjat ge tydliga resultat så finns i och med detta också en arbetskraft som inte behövs i samma utsträckning. Skogsföretagen valde ändå att hålla kvar personal i företaget för att kunna sköta skogsvården på somrarna. Just detta att skogsarbete i mångt och mycket var (och fortfarande är) en säsongsbetonad bransch blev något som kom att tala för entreprenören i skogen. Genom att undvika att ha anställda så kunde entreprenörer hyras in när arbetskraften väl behövdes. Detta hade en avgörande roll på det ökade antalet entreprenörer på 90-talet (Ager, 2014; Norin & Furness-Lindén, 2008).

Ett alternativ till att vara drivningsentreprenör under den här tidsperioden kunde vara det så kallade AT-systemet (arbetstagarägda maskiner). Det innebar att de anställda skogsarbetarna köpte egna maskiner som de då hade ansvar för men fortsatte att vara anställda i skogsföretaget. Detta gjorde att den tekniska utnyttjandegraden steg. AT-systemet slog däremot inte igenom på samma nivå som entreprenörskapet gjorde (Norin, 2002).

Låg teknisk utnyttjandegrad och ojämn produktion hade varit några av anledningarna till att helmekaniserade drivningsentreprenörer dithills inte hade tagit sig in på marknaden på allvar. Men allt eftersom tekniken blev bättre en bit i på 90-talet och maskinerna mer pålitliga så steg intresset vilket också ledde till att antalet entreprenörer ökade. Ager (2014) nämner också att påtryckningar från skogsföretagen kunde vara en bidragande faktor till att antalet drivningsentreprenörer ökade. Trenden talar sitt tydliga språk, antalet entreprenörer fortsätter att öka även längre fram i tiden. Redan 1997-98 så avverkades mer än tre fjärdedelar av volymen av drivningsentreprenörer, denna trend har visat sig fortsätta och situationen ovan är än idag den vanligaste (Ager, 2014).

Det raka ackordet

Ackord har sedan länge varit en vanligt förekommande ersättningsmodell inom skogsbruket. Ett ökat fokus på produktivitet och kostnadseffektivitet på 1990-talet ledde dock till att skogsägarföreningarna och skogsbolagen ville utnyttja drivkraften i raka ackord ytterligare. Ett sätt att åstadkomma detta var att helt och hållet sälja ut sina egna maskinparker och köpa tjänster av just

entreprenörer. På så vis så kunde intresset och drivkraften för att hålla maskinerna igång och i hög produktivitet läggas helt och hållet på entreprenören. I vilken takt försäljningen av den egna maskinparken skedde varierade och vissa företag valde även att fortsätta äga skogsmaskiner. I dagsläget så utförs dock den absolut största delen av drivningsarbetet av entreprenörer (Norin, 2002).

Att investera i en ny maskinpark är relativt dyrt och de flesta drivningsentreprenörer har i regel inte heller särskilt många maskiner. Enligt Ejermo (2001) så klassas också de flesta som mikroföretag och har sällan fler än en uppdragsgivare. EU:s definition på mikroföretag är att de har mindre än 10 anställda och har en balansomslutning på mindre än 2 miljoner euro.

Drivningsentreprenörens situation

Cirka 13 900 personer är sysselsatta i entreprenadföretag jämfört med ca 2 000 personer som är sysselsatta inom det storskaliga skogsbruket. Med det storskaliga skogsbruket menas de företag som äger mer än 5000 hektar skog (Skogsstyrelsen, 2014).

Att vara drivningsentreprenör idag visar sig många gånger innebära en krävande vardag med många arbetstimmar. Enligt Erikson (1999) arbetar entreprenörer i medeltal ca 61 arbetstimmar per vecka vilket är långt över genomsnittet. Upplevd stress förekom bland 70 % av dem som svarade och oro för framtiden förekom i ca 80 % av fallen.

Som det nämndes tidigare så klassas de flesta entreprenörer som mikroföretag. Dessa företag har, enligt Norin (2002) och Norin och Lindén (1998), svårt att på egen hand utveckla sin verksamhet utan hjälp från sin uppdragsgivare. Stuart (2003) menar också att det kan finnas anledning att ifrågasätta denna situation eftersom entreprenörer och uppdragsgivare inte alltid drar åt samma håll när det gäller utveckling.

2.6 Drivningsplaneraren

I denna del av rapporten beskrivs drivningsplanerarens och skogsägarens relation till certifiering samt hur det kan vara att arbeta som drivningsplanerare i dagsläget och hur det kan vara upplagt hos olika företag.

Drivningsplanering och certifiering

I dagsläget så finns det ett krav på att PEFC och/eller FSC certifierade skogsägare eller avverkningsorganisationer förser uppdragstagaren med väsentlig information i form av ett avverkningsdirektiv innan en avverkning utförs. Detta innebär alltså att en drivningsplanerare måste besöka det tänkta avverkningsområdet och anteckna samt påvisa väsentlig information för att avverkningen ska kunna genomföras på ett godkänt sätt. Även problemlösning i

form av exempelvis planering av basvägar (där största delen av virkestransporten i terrängen utförs) för att minimera körskador, ingår i arbetsuppgiften (FSC, 2010; PEFC, 2012).

I och med att all väsentlig information måste finnas med i ett traktdirektiv så ställer det krav på utbildningsnivån bland drivningsplanerare. Att kunna avgöra vad som är avvikande och vad som anses skyddsvärt kräver god kännedom om natur- och kulturvärden. PEFC ställer krav på kompetensbevis motsvarande SYN-kursen Natur- och Kulturmiljövård, denna kompetens ska förnyas vart femte år (PEFC, 2012).

Utöver certifieringskraven kan företag ställa mer specifika kompetenskrav, ett exempel på detta kan vara de krav som Bergvik Skog ställer. De kräver att drivningsplanerare som ska utföra naturvärdesbedömning på deras mark ska ha genomfört 3-dagars grundutbildning för nyckelbiotopsinventering med ett godkänt prov. Utöver detta så ska en årlig nyckelbiotopskalibrering genomföras (Staland, 2015).

Att arbeta som drivningsplanerare

Att arbeta som drivningsplanerare innebär många gånger att planeringen utförs på egen hand där majoriteten av besluten fattas av en enda person. Svåra beslut fattas dock mer sällan på egen hand, samråd med olika organisationer som exempelvis Skogsstyrelsen och Riksantikvarieämbetet är inte ovanligt. Eftersom all väsentlig information ska finnas med i ett avverkningsdirektiv efter en drivningsplanering så krävs att flertalet moment av planeringen sker på barmark. Det här gör då att drivningsplanering i detta avseende är ett säsongsbetonat arbete.

Drivningsplaneringens upplägg

Hur drivningsplaneringen är upplagd skiljer sig åt mellan olika företag. Till exempel har Stora Enso Skog särskilda planerare som i stort sett enbart jobbar med detta medan Mellanskog har så kallade skogsinspektorer som jobbar med större delar av drivningsprocessen och har drivningsplaneringen som en liten del av detta arbete. Flera företag har också valt att lägga ut hela eller delar av drivningsplaneringen på entreprenad.

Enligt Hultåker (2006) anser vissa drivningsentreprenörer att drivningsplaneringen ska ingå som uppgift hos den avverkande entreprenören, detta eftersom entreprenadföretagarna ofta är missnöjda med hur planeringen utförs och att informationsflödet skulle ske på ett bättre sätt om drivningsentreprenören själv fick utföra drivningsplaneringen.

2.7 Förtroendet i skogen

Att arbeta i skogen idag kan många gånger betyda att arbetet till stor del utförs på egen hand eller med ett fåtal personer inblandade. Arbetet kan oftast inte övervakas i speciellt stor utsträckning och detaljstyrning kan många gånger vara svårt. Detta gör att förtroende för entreprenörer och medarbetare är av yttersta vikt för att ett företag ska kunna fungera på ett bra sätt.

2.8 Förtroendets betydelse och komplexitet

Att kunna ha förtroende för människor, organisationer, politiker m.m. har en avgörande roll för att vi människor ska kunna leva med varandra. Utan förtroende blir vi beroende av regler och regleringar för att kunna samspela med varandra. Detta skapar ett ineffektivt system som leder till ökade transaktionskostnader. Förtroendet skapar alltså utrymme för att vi människor ska kunna agera rationellt och effektivt. Detta ger goda förutsättningar för stark ekonomi och möjlighet att få mer gjort på kortare tid (Reuter m.fl., 2012).

Förtroendet är ett komplext begrepp och situationen är sällan så enkel att vi alltid behöver mer förtroende. Även ett allt för stort förtroende kan skapa problem. Precis som att "för lite" förtroende kan leda till blindhet, dumhet, oförsiktighet m.m. så kan även "för mycket" förtroende leda samma sak. Micco Grönholm väljer att beskriva detta på följande vis "När människor känner ett förtroende som sträcker sig bortom det förnuftiga, blir de också lojala bortom det rationella" (The brand-man, 2015, Länk H). Här kan svenskarna alltså slå sig för bröstet, lagom kan faktiskt vara bäst. Förtroendet bör alltså stå i proportion till situationen och är därför inte något som kan beskrivas med enkelhet (Reuter m.fl., 2012).



Figur 2.1. Vissa situationer kräver mer förtroende än andra (Euroscientist, Länk M, 2015).

2.9 Förtroendets uppbyggnad

Enligt Maister m.fl. (2002) så skulle förtroendet kunna beskrivas och bedömas med en formel "The Trust Equation". Enligt denna formel är förtroendet lika med summan av intimitet, pålitlighet och trovärdighet delat med självfokusering. Detta är mest ett sätt att beskriva vilka delar som är viktiga i uppbyggnaden av förtroendet. Formelns konstruktion visar att den enskilt viktigaste parametern för uppbyggnaden är just självfokusering. Nedan så visas ett exempel på hur formeln skulle kunna se ut.

$$F = \frac{I + P + T}{S}$$

Figur 2.2. *The trust equation, ett sätt att beskriva förtroendets uppbyggnad (Maister m.fl., 2002).*

Nedan så beskrivs samtliga delar i denna formel.

Förtroende (F)

Förtroende skulle kunna beskrivas som en slags upplevd trygghet eller tillit för någon eller något i vår omgivning men förtroende är också ett komplext begrepp som är svårt att beskriva med enkelhet. Vi människor är dock beroende av att ha ett fullgott förtroende för varandra för att vi ska kunna agera på ett effektivt och rationellt sätt. I detta exempel med "The trust equation" så är själva förtroendet summan av intimitet, pålitlighet och trovärdighet delat med självfokusering (Maister m.fl., 2002).

Intimitet (I)

I exemplet med "The Trust Equation" innebär intimitet känslan av trygghet som motparten upplever när hen i förtroende meddelar någonting viktigt. Ett exempel kan vara när känslig information delas mellan två parter och där båda litar på varandra att den inte sprids vidare (Maister m.fl., 2002).

Pålitlighet (P)

Pålitlighet kan exempelvis innebära att man agerar utifrån vad man tidigare har bestämt eller lovat. Att vara pålitlig kan då till exempel innebära att man anländer i rätt tid till den plats man i förväg har bestämt och sedan utför det som man lovat (The brand-man, 2015, Länk A).

Trovärdighet (T)

Trovärdighet handlar om att återge och skildra fakta på ett sanningsenligt sätt. Här krävs alltså en viss nivå av kunskap för att detta ska kunna ske. Begreppet förväxlas ofta med auktoritet och seriositet men är alltså inte samma sak (Stefan Olsson, 2015, Länk F).

Självfokusering (S)

Som det nämndes tidigare så är den i särklass viktigaste delen för uppbyggnaden av förtroende just självfokusering. Här gäller det alltså att minska sin

självfokusering så mycket som möjligt. Författaren nämner olika typer av självfokusering. Den tydligaste typen skulle kunna vara ren egoism, där man enbart sätter sig själv i första hand och agerar på ett sätt som gynnar en själv utan att ens reflektera över påföljderna för andra. Detta är dock inte den vanligaste formen av självfokusering. Den vanligaste är däremot hur vi kontinuerligt funderar och reflekterar över hur vi uppfattas av andra, hur vi bedömer och tolkar olika beslut utifrån hur de påverkar oss själva och väljer att automatiskt att vara negativt inställda till att ändra på rutiner (Maister m.fl., 2002).

2.10 Förtroendetyper i företagsvärlden

Som det nämnts tidigare så har förtroende en stor betydelse för hur vi människor interagerar med varandra. Begreppet förtroende är också något som kan appliceras i företagsvärlden, nedan så beskrivs några delar från detta.

Kompetensförtroende

Kompetensförtroende är ungefär vad det låter som, att man har ett förtroende att motarten har kompetensen att klara av att utföra det arbete som är avtalat. Att ha ett kompetensförtroende för motparten är viktigt för att kunna ta det beslut som hen utför och delegerar på allvar (Langfield-Smith & Smith, 2003).

Avtalsförtroende

Avtalsförtroende vilar på två stöttepelare, ärlighet och moral. Utan att motparten är ärlig så kan det vara svårt att ha förtroende för att det som faktiskt avtalats kommer att följas eller att avtalet bygger på en rättvis grund. Det är också svårt att ha förtroende för motparten om hen inte har den moral som krävs för att reflektera över vad avtalet kommer få för konsekvenser för dig (Langfield-Smith & Smith, 2003).

Goodwill

Goodwill är inom företagsvärlden en immateriell tillgång som bland annat består av förtroende, rykte, varumärke och kundkrets. Denna typ av tillgång växer i takt med att företaget till exempel erbjuder tjänster som kunderna är tillfreds med, erbjuder bra support och agerar på ett sådant sätt som gör kunder allmänt nöjda. Att ha en hög företagstillgång i form av goodwill är en grundpelare för att kunder ska kunna känna förtroende för företaget (e-conomic, 2015, Länk G)

2.11 Förtroendekapital

Mycket tyder på att förtroende är något som kan sparas likt pengar på ett bankkonto, förtroendebyte liknar plus och minus poster på kontot. Fler plusposter än minusposter bygger upp kapital.

Om exempelvis en person kontinuerligt agerar på förtroendeingivande sätt så byggs kapitalet upp. Kapitalet sparas så länge personen inte bryter trenden och

gör något oväntat som exempelvis att inte hålla det man lovar, eller lurar motparten för sin egen vinning. I detta skede så skulle hela kapitalet kunna raseras i en enda handling. Hur mycket förtroendekapital som förbrukas står ofta i relation till hur allvarligt agerandet anses vara. Har personen under lång tid byggt upp ett stort förtroendekapital så kommer sannolikt inte hela kapitalet raseras. Däremot om personen betraktas som "nykomling" så kan en enda felaktig handling få förödande konsekvenser (Reuter m.fl., 2012).

2.12 Granskning som ökar förtroende

När ett avtal sluts mellan två parter så kan det många gånger vara svårt att se om det faktiskt genomförs på det sätt man kom överens om. För att bekräfta detta så krävs det en granskning. Granskningen bör utföras av en tredje part som är oberoende och utan ett egenintresse att styra resultatet åt något specifikt håll. Anledningen till detta är att förtroendet för granskningen kan skadas om den som utför granskningen är partisk och kan då anses opålitlig.

Själva granskandet är i sig ganska komplext när det kommer till att skapa förtroende. Att starta en granskning av sin motpart skulle kunna anses vara grundad på misstänksamhet och bristande förtroende. Likväl så skulle en granskning enbart kunna bero på behov av information för att ytterligare förstärka ett redan starkt förtroende. Slutresultatet av en granskning kan vara att avtalet följts till punkt och pricka och detta skulle i sin tur leda till ett ökat förtroende (Reuter m.fl., 2012).

3. MATERIAL OCH METODER

I denna rapport undersöktes det förtroende som maskinförare upplever för drivningsplanerare. För att få svar på frågan så valdes intervju som en lämplig metod för insamling av fakta.

I detta kapitel så beskrivs hur intervjuerna samt hur själva arbetet har genomförts. Som det nämnts tidigare så har förtroendet för drivningsplaneraren bland maskinförare undersökts. Ett första steg i detta arbete var att göra en litteraturstudie där relevant fakta genomsöktes och bearbetades för att få en fördjupning i relevant kunskap så att korrekt insamling av fakta kunde genomföras. För att kunna besvara frågan arbetades en lämplig samling frågeställningar fram (Bilaga 1). Ett enklare flödesschema i form av stödpunkter (Bilaga 2) användes också för att få med viktiga delar som inte fanns med i frågeställningarna.

3.1 Urvalsprocess och genomförande

Första steget till själva intervjun var att förvarna maskinförarna om att intervjun skulle ske inom snar framtid samt vilka frågeställningar som skulle besvaras. Alla dessa kom dock inte att intervjuas. I urvalsprocessen av personer som skulle intervjuas slumpades ett antal fram och dessa kontaktades först över telefon för att bestämma lämplig tid och plats. Intervjuerna genomfördes sedan antingen vid huggarkojorna, vid skogsmaskinen eller över telefon om det så önskades. Samtliga svar i denna undersökning är helt anonyma, varje informant blev tilldelad ett nummer och den enda förbindelse som fanns till informanten under intervjuperioden var ett mobilnummer som kunde användas om eventuella följdfrågor dök upp. Nummerlistan slängdes så fort intervjuerna var färdigställda och renskrivna. Namn på områden där maskinförarna jobbar eller vilken entreprenör dem jobbar åt förekommer inte i intervjuvaren.

Intervjuerna ägde rum på olika ställen inom Ockelbo kommun i oktober månad 2015. Personerna som intervjuades var maskinförare som utförde drivningsprocessen på uppdrag av Stora Enso Skog AB i Åmotsbruk. För att det skulle flyta på så bra som möjligt och ett lämpligt antal skulle hinnas med så fanns en flexibilitet för, hur och var frågorna ställdes. Cirka hälften av intervjuerna gjordes över telefon och hälften ute i fält bredvid maskinen. De flesta svar som maskinförarna gav antecknades först i korta drag på ett utskrivet frågeformulär och genomarbetades senare under dagen mer noggrant för att få ett bättre flyt i svaren. Ingen av informanterna var tvingad till att svara på frågorna och fick när som helst avbryt om de så ville.

3.2 Analys

Resultaten från intervjuerna genomarbetades och sammanställdes. De svar som var ständigt återkommande letades fram och summerades. Snarlika svar placerades tillsammans i summeringen. Presentationen gjordes med hjälp av en punktlista, punktlistan sammanställdes i inbördes ordning och en notis i slutet på varje angivet svar angav frekvensen. Dessa redovisades sedan med hjälp av Microsoft Excel och Microsoft Word. Den betygssättning som gjordes i en skala 1-10 summerades och presenterades med hjälp av Microsoft Excel. De svar som redovisas i resultatet är inte direkta citat utan meningsuppbyggnaden kan ha justerats. Som stöd i hela skrivandeprocessen användes "Handledning i rapportskrivning för Skogsmästarprogrammet" (Lundmark m.fl., 2012).

3.3 Intervjuteknik

Som det nämndes ovan valdes intervju som metod för att besvara tidigare angiven frågeställning och för datainsamlingen till rapporten. För att kunna genomföra en intervju med ett så bra resultat som möjligt söktes relevant fakta fram för hur intervjun skulle genomföras.

Syftet med en intervju är att få fram information genom att ställa en rad frågor. Intervju kräver någon form av direktkontakt med informanten när frågorna ställs.

En strukturerad intervju kräver god planering för att få svar på det man önskar. Att formulera väl valda frågor på förhand är en förutsättning för detta. Genom att ha en väl genomarbetad struktur och ha ett tydligt mål där intervjuaren agerar lyhörd är en bra grund för en lyckad intervju. Innan intervjun drar igång så ska det finnas en plan för hur den ska genomföras. Själva planen beskriver hur intervjun kommer att genomföras samt vilka frågor som kommer att ställas. En punktlista på vad intervjuplanen ska ge svar på kan se ut på följande sätt.

- Vem som intervjuar och vem som är informant?
- Vilken relation har dessa med varandra?
- Vart sker intervjun?
- När sker intervjun?
- Vad är syftet med intervjun?
- Vilket upplägg har intervjun?
- Vad för slags fakta bär du med dig innan intervjun drar igång?
- Hur hanteras den etiska delen?
- Hur kommer resultatet att användas?

En viktig punkt i planen är vilket upplägg intervjun ska ha. Efter att planen är färdigställd så kan själva genomförandet av intervjun starta (Jonsson, 2009).

Björn Häger som är författare av boken Intervjuteknik har tagit fram tio tips för ett lyckat upplägg i en intervju (Intervjuteknik, 2015, Länk L).

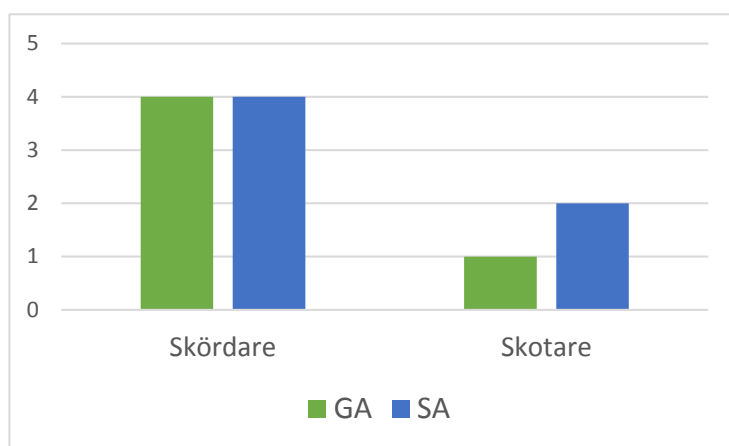
1. Klargör premissen för frågan.
2. Använd inte värdeladdade ord.
3. Undvik frågor som ger enkla svar som ja eller nej.
4. Ställ en fråga i taget och låt informanten svara på den.
5. Ställ inte frågor som kan ge allt för breda svar.
6. Använd pauser för att låta informanten fundera och ge bra svar.
7. Ha ett tydligt ämne som du håller fast vid, sväva inte iväg på sidospår.
8. Ställ frågor som är kopplad till tredje part. Tredje parten ska vara som är viktig för informanten
9. Vara väl förberedd. Ha en tydlig struktur och ett tydligt mål
10. Visa att du är intresserad. Lägg koncentrationen på informanten och lyssna noga.

Genom att ta del av dessa punkter och förslag på upplägg så arbetades ett frågeformulär (Bilaga 1) och ett enklare flödesschema i form av stödpunkter (Bilaga 2) fram. För att intervjuerna skulle kunna jämföras och sammanställas krävs det att intervjuerna genomförs på samma sätt varje gång och att varje informant får samma information och frågeställning.

4. RESULTAT

I detta kapitel redovisas vad maskinförarna har för förtroende för drivningsplanerarna, vad som är den främsta anledningen till detta, vad som kan förbättra förtroendet samt vad som kan förbättras i drivningsplaneringen.

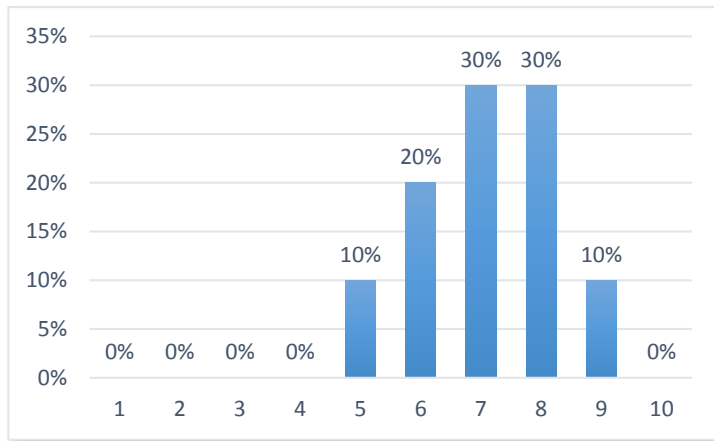
I denna studie så har sammanlagt 14 st maskinförare tillfrågats om de vill ställa upp på en intervju och av dessa så tackade 11 st ja. Alla maskinförare kör åt entreprenörer som är anlitade av Stora Enso Skog AB i Åmotsbruk. Av de totalt 11 maskinförarna som blev intervjuade så var 8 st skördarförare och 3 st skotarförare. 4 st skördarförare körde slutavverkning och 4 st körde gallring. Bland skotarförarna så körde 2 st i slutavverkning och en i gallring.



Figur 1. Fördelningen av de intervjuade maskinförarna på huvudsaklig sysselsättning, gallring (GA) eller slutavverkning (SA).

4.1 Förtroendet för drivningsplaneraren

För att kunna utvärdera och beskriva vad maskinförarna har för förtroende för drivningsplanerarna så fick de göra en subjektiv bedömning och gradera detta i en skala från 1 till 10 där 1 är lägsta möjliga förtroende och 10 är högsta. I denna undersökning gav detta ett medelvärde på 6,9. Den främsta anledningen som maskinförarna anger till detta förtroende är att drivningsplanerarna i stora drag gör väl utförda arbeten. Något som maskinförarna ansåg drog ner betyget var att de flesta drivningsplanerare saknar erfarenhet av maskinkörning. Samtliga maskinförare svarade på denna fråga.



Figur 2. *Subjektivt bedömt förtroende för drivningsplanerna.*

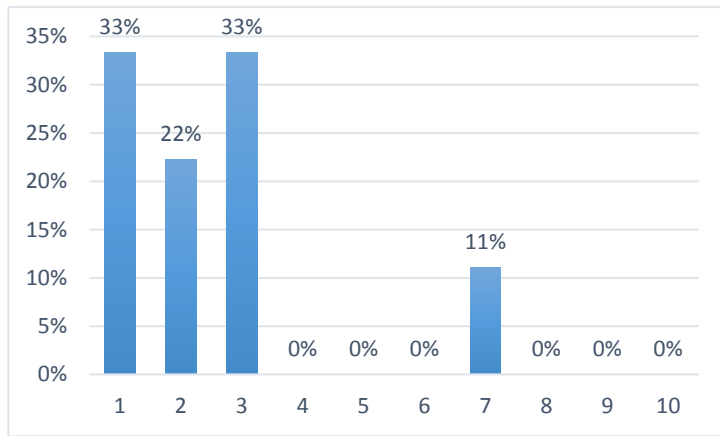
4.2 Krav för fullgott förtroende

För att drivningsplanerna ska kunna ge ett fullgott förtroende anser 7 av 11 att praktisk erfarenhet av maskinkörning är en viktig del eftersom det ger bättre förståelse för vad en maskin klarar av i terrängen och att båda parter har bättre möjlighet till att kommunicera så att de förstår varandra. Utöver detta så tycker maskinförarna att bra utbildning, bra utförda arbeten och noggrannhet är betydelsefulla parametrar.

4.3 Förtroendehöjande insatser

Av samtliga tillfrågade svarade 8 st att en förbättrad kommunikation mellan drivningsplanerna och maskinförarna skulle öka förtroendet. Av dessa så nämner 6 st specifikt att de skulle vilja att drivningsplanerna kommer ut till maskinförarna på det planerade avverkningsområdet och pratar med dem där.

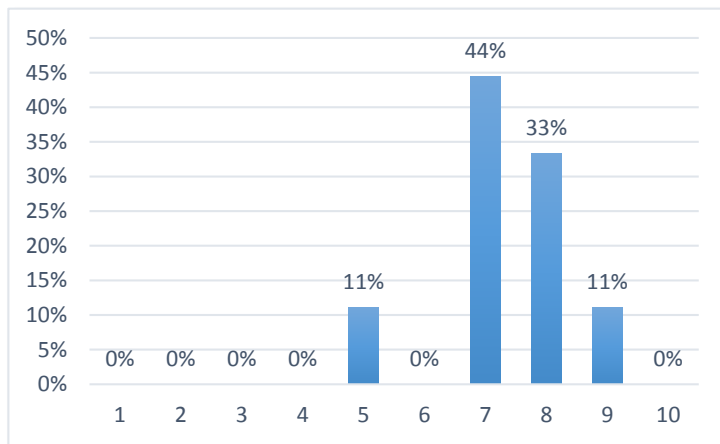
I dagsläget graderar maskinförarna kommunikationen mellan de två parterna till 2,5 i medel på en skala från 1 till 10. Utöver detta så anser också 6 st maskinförare att fler planerare skulle behöva mer praktisk erfarenhet av maskinkörning. Totalt så svarade 10 av 11 maskinförare på denna fråga.



Figur 3. Subjektivt bedömd kommunikation med drivningsplanerarna.

4.4 Kunskapsnivå hos drivningsplanerarna

Maskinförarna ombads göra en subjektiv bedömning för att gradera kunskapsnivån hos drivningsplanerarna på en skala från 1 till 10 där 1 är lägsta möjliga kunskapsnivå och 10 är den högsta. Detta gav ett resultat på 7,3 i medel. Totalt svarade 10 av 11 maskinförare på denna fråga.



Figur 4. Subjektivt bedömd kunskapsnivå på drivningsplanerarna.

4.5 Viktiga punkter vid drivningsplanering

I frågeformuläret (Bilaga 1) vid fråga 7 tillfrågades maskinförarna om vad de tyckte var viktiga punkter när det kommer till snitsling, karta, basvägsförslag och tekniskt svåra avverkningsområden. I denna intervjustudie särskildes inte basväg och basstråk. Nedan listas de frekvent förekommande svar som framkom i intervjuerna i inbördes ordning, det svar som står längst upp är också det svar som är mest frekvent förekommande. Siffran inom parentes bakom varje punkt anger frekvensen för hur ofta svaret återkom.

Snitsling

- Att det är tydligt överlag, man ska kunna följa snitslingen utan att större avbrott på produktionen behövs (6).
- Att överfarer över bäckar, surdrag och problematiska passager är tydligt snitslade (6).
- Tydlig markering vart avverkningsområdet och/eller vart basvägen in till avverkningsområdet börjar (2).
- Alla ytterkanter som inte är helt självklara ska vara snitslade (2).

Karta

- Att all väsentlig information som krävs för avverkningen finns med (5).
- Att kartbilden inte blir för rörig (3).
- Att hänsynskrävande områden syns tydligt och att beskrivning finns till dessa (3).

Basvägsförslag

- Att basvägsöverfarer över bäckar, surdrag samt problematiska passager utefter basvägen är snitslade (6).
- Att basvägsförslagen går att använda (5).
- Att de alltid är snitslade in till avverkningsområdet (3).
- Att det helst finns flera alternativa basvägar (3).

Tekniskt svåra avverkningsområden

- Att alla basvägar är snitslade (5).
- Att de problem som de tekniskt svåra avverkningsområdena innebär är lösta (4).
- Att flera basvägsförslag finns (2).

4.6 Tips vid drivningsplanering

I frågeformuläret (Bilaga 1) vid fråga 8 tillfrågades maskinförarna om vad de hade för förslag till förbättringar när det gäller snitsling, karta, basvägsförslag och svåra avverkningsavverkningsområden. I denna intervjustudie särskildes inte basväg och basstråk. Nedan så listas de mest frekvent förekommande svar som framkom i intervjuerna i inbördes ordning, det svar som står längst upp är också det svar som är mest frekvent förekommande. Siffran inom parantes bakom varje punkt anger frekvensen för hur ofta svaret återkom.

Snitsling

- Snitsla tätare vid avverkningsområden som avverkas vintertid och vid tekniskt svåra partier (6).
- Red ut vilket håll slipsen/knuten ska vara åt när trädet ska stå kvar alternativt får kapas ner vid avverkning (3).
- Förbättra kvalitén på snitselbanden. De har dålig kvalitet vilket gör att de bleknar och syns dåligt efter något år ute i väder och vind (3).
- Om träden är väldigt täta och greniga nedtill så sätt hellre snitslarna ute på kvisten, annars så syns de inte (2).

Karta

- Se till att det finns en rutin för var informationen ska placeras. Idag kan den finnas i en punktlista och/eller i anteckningsfältet på traktdirektivet eller i form av en pil på kartan, detta gör att det blir rörigt (5).
- Använd en standardmall för hur en karta ska se ut, drivningsplanerarna har många gånger en tendens till att göra på olika sätt (3).
- Använd ett standardiserat färgschema för ytor och punkter på kartan där en viss färg eller punkt alltid betyder samma sak (2).
- Se till att information om alla ytor och punkter finns med så det inte uppstår några frågor om vad de innebär (2).
- Ändra sumptecknet så att det syns tydligare. I dagsläget så är sumptecknet litet och syns väldigt dåligt på kartan (2).

Basvägsförslag

- Snitsla fler basvägar, för få är snitslade i dagsläget (5).
- Se till att få mer kunskap och erfarenhet om var en maskin klarar av att köra i terrängen (3).
- Se till att det finns en huvudbasväg som går genom hela till bakkanten på avverkningsområdet (2).
- Ta hellre en liten omväg för att skona maskinen och föraren om det är svår terräng (2).
- När drivningsplaneraren ska leta efter en bra dragning av en basväg så kan det många gånger vara bra att utgå från ett gammalt avlägg (1).

Tekniskt svåra avverkningsområden

- Lägg extra energi på att leta bra basvägar och se till att de blir snitslade (6).
- I regel är det på tekniskt svåra avverkningsområden som mest hjälp behövs, så lägg därför ner mer tid på dessa (3).
- Utbilda vissa drivningsplanerare till specialister inom ett specifikt område, exempelvis att en drivningsplanerare är speciellt duktig att avgöra när det behövs grävda vägar på grund av att det är mycket sten som hindrar avverkningen (1).

4.7 Exempel då drivningsplaneringen gick fel respektive rätt

I frågeformuläret (Bilaga 1) vid fråga 9 och 10 ombads maskinförarna ge exempel på när drivningsplaneringen hade gjort fel respektive rätt. Maskinförarna upplevde oftast att det var svårt att svara på frågorna och några konkreta slutsatser gick inte att få fram.

4.8 Ständigt återkommande fel i drivningsplaneringen

Den sista frågan som ställdes vid intervjuerna var om maskinförarna hade upptäckt några systematiska fel som förekom vid drivningsplaneringen. Nedan så listas samtliga fel som maskinförarna ansåg vara ständigt återkommande. Felen är listade i inbördes ordning, det svar som står längst upp är också det svar som är mest frekvent förekommande. Siffran inom parentes bakom varje punkt anger frekvensen för hur ofta svaret återkom.

- Avläggen är inte röjda (6).
- Oftast är det dåligt med plats för bilar och kojor (3).
- Bristfällig hänvisning till vart avverkningsområdet eller var basvägen in till avverkningsområdet börjar (3).
- Basvägarna snitslas inte tillräckligt ofta vid tekniskt svåra avverkningsområden (3).
- Avverkningsområdet är oröjt (2).
- Bilvägen är i dåligt skick (2).
- Det finns för lite plats för avlägget (2).
- Felaktigt bedömd bärighet för maskinerna på avverkningsområdet (1).
- Felaktigt bedömd ytstruktur på avverkningsområdet (1).
- Felaktigt bedömd lutning på avverkningsområdet (1).

5. DISKUSSION

I detta kapitel diskuteras och analyseras resultatet i rapporten. Här kommer jag att diskutera och dra egna slutsatser av vad resultatet innebär, vad som kan förbättras och vad som bör undersökas mer i framtiden.

5.1 Kommunikationen

Kommunikationen har visat sig vara en parameter som i stor utsträckning brister när det gäller relationen mellan drivningsplanerare och maskinförare. Detta trots att båda parter med största sannolikhet skulle vara otroligt hjälpta av att kunna ta del av varandras erfarenheter. Att kommunicera skulle inte bara öka förtroendet mellan maskinförare och drivningsplanerare det skulle också innebära en omfattande kunskapstransaktion mellan dessa parter och slutresultatet skulle bli att båda går iväg som vinnare i slutändan. Många problem som exempelvis att för få basvägar är snitslade skulle kunna lösas till stor del om dessa två parter helt enkelt börjar prata med varandra, träffas och diskuterar var och när basvägarna bör vara snitslade.

Att öka kommunikationen samt förbättra drivningsplaneringen och drivningsarbetet bör generellt sett inte vara några större problem. Enligt Ejeremo (2001) utförs majoriteten av drivningen inom skogsbruket av entreprenörer och de flesta betraktas som så kallade mikroföretag. Dessa små företag hade nästan enbart en eller några enstaka uppdragsgivare. Detta bör kunna ligga till grund för ett bra samarbete mellan drivningsplanerare och maskinförare eftersom rutiner för hur en drivning ska skötas kan ske väl genomarbetat och genomtänkt. Även det faktum att antalet personer som är inblandade blir begränsat borde kunna göra kommunikationen enklare.

5.2 Förtroendet

I inledningen så beskrivs komplexiteten och vikten av att två parter har förtroende för varandra. Förtroendet är något som är så pass väsentligt i människors vardag att det inte skulle vara möjligt att leva utan det. Komplexiteten gör dock att förtroende inte är så enkelt att det alltid behövs mer av det, det kan likväl bli för mycket. Svenskarnas favoritord "lagom" skulle kunna vara en sammanfattning för när förtroendet är på rätt nivå. Resultaten i studien visar att i en skala 1-10 så anger maskinförarna att de har ett förtroende på 6,9 i medeltal. Den främsta anledningen som anges i intervjuerna är att drivningsplanerarna överlag gör ett bra jobb. Siffran i sig säger egentligen inte speciellt mycket men det kan ändå ge en indikation på att förtroendet för drivningsplanerarna ligger ganska högt. När förtroendet har blivit för högt är mycket svårt att säga men ett tecken på att så är fallet skulle kunna vara att

maskinförarna börjar följa drivningsplanerarnas beslut helt utan egna reflektioner. Några tecken på detta har dock inte kunnat påvisas i denna studie.

Om det nu är så att förtroendet bör öka mellan drivningsplanerare och maskinförare så är just kommunikationen, som jag varit inne på tidigare, något som kan förbättra detta avsevärt. I undersökningen anser hela 8 av 11 maskinförare att kommunikationen är en parameter som skulle öka förtroendet. En till parameter som visat sig vara viktig för att förtroendet ska vara fullt acceptabelt är att drivningsplanerarna har praktisk erfarenhet av att köra maskin. I undersökningen så anser 8 av 11 maskinförare att just detta är en väsentlig del för att kunna ha ett fullgott förtroende. Här finns det alltså ännu en förbättringspotential för att öka förtroendet.

5.3 Tips och viktiga punkter vid drivningsplanering

I resultatet redovisas en hel rad med tips och viktiga synpunkter för vad drivningsplaneraren bör tänka på och vad som är de viktigaste delarna när det kommer till snitsling, karta, basvägsförslag och svåra avverkningsavverkningsområden. Här landade mycket fokus på basvägar i intervjuerna. Detta tyder enligt min mening på att det krävs förbättringar när det gäller detta. En stor andel av maskinförarna hade många bra tankar och funderingar, ibland så var det svårt att hinna med och anteckna allt som framfördes. Även detta skulle kunna tyda på ett uppdämt behov av att drivningsplanerarna och maskinförarna behöver kommunicera mer med varandra.

5.4 Brister i resultatet och förslag på ytterligare studier

Generellt sett bör läsaren beakta att samtliga intervjuer är gjord på en lokal nivå. Därför så kan det vara så att de tips och ständigt återkommande fel som maskinförarna anger endast är implementerbart på den lokala nivån där undersökningen är gjord. En annan brist skulle kunna vara att det bara är 11 st maskinförare som intervjuades. Skulle resultatet blivit annorlunda om fler deltagit i undersökningen?

I denna studie så intervjuades endast maskinförare. Anledningen till att drivningsplanerarna inte blev intervjuade var att total anonymitet inte kunde garanteras på grund av att de på detta distrikt är ganska få. Något som skulle vara intressant för framtida undersökningar är att ta reda på drivningsplanerarnas syn på det hela och höra vad de har för förtroende för maskinförarna. Detta skulle kanske ge ett djupare perspektiv i undersökningen och kanske även en mer rättvis bild av var det faktiskt felar någonstans i kedjan från planering till slutförd avverkning.

6. SAMMANFATTNING

I detta examensarbete så har förtroendet för drivningsplanerare bland maskinförare undersökts. Även vad som skulle kunna förbättra förtroendet och vad som kan förbättras rent allmänt i drivningsplaneringen har undersökts.

I dagsläget så utförs den absolut största delen av drivningsarbetet av entreprenörer. Entreprenörer har funnits i skogsbruket sedan lång tid tillbaka. Till en början utfördes hela drivningsarbetet manuellt med hjälp av enklare verktyg och hästar. Utvecklingen av hjälpmedel och behovet av rationaliseringar har gjort att drivningsarbetet i dagsläget är nästan helt mekaniserat. Antalet entreprenörer i skogen har ökat successivt under en lång tid.

För att en drivning ska kunna utföras på ett godkänt sätt enligt FSC och PEFC så krävs det att en drivningsplanerare besöker det tänkta avverkningsområdet. Drivningsplaneraren antecknar väsentlig information och för denna vidare till dem som utför drivningsarbetet.

Förtroende utgör en mycket viktig del i människors vardag. Utan förtroendet så blir vi beroende av regler och regleringar för att kunna samspela med varandra. För att informationsflödet mellan drivningsplanerare och maskinförare ska kunna ske på ett rationellt och bra sätt så krävs förtroende mellan drivningsplanerare och maskinförare krävs ett ömsesidigt förtroende för att informationen ska kunna tas på allvar.

Undersökningen i detta examensarbete genomfördes i form av intervjuer. Personerna som intervjuades var maskinförare som utförde någon del i drivningsprocessen på uppdrag av Stora Enso Skog AB i Åmotsbruk. Sammanlagt så gjordes 11 intervjuer där 8 st var skördarförare och 3 st var skotarförare. 4 st skördarförare körde i slutavverkning och 4 st körde i gallring. Bland skotarförarna så körde 2 st i slutavverkning och 1 i gallring.

För att kunna utvärdera och beskriva vad maskinförarna hade för förtroende för drivningsplanerarna så fick de göra en subjektiv bedömning och gradera detta i en skala 1 till 10, där 1 är lägsta möjliga förtroende och 10 är högsta. I denna undersökning gav detta ett medelvärde på 6,9. Utöver att gradera förtroendet fick maskinförarna betygsätta kommunikationen mellan maskinförarna och drivningsplanerarna samt kunskapsnivån hos drivningsplanerarna på samma sätt. Detta gav i medeltal ett resultat på 2,5 för kommunikationen och 7,3 för kunskapsnivån.

Maskinförarna hävdar bestämt att kommunikationen mellan de två parterna skulle förbättra förtroendet för drivningsplanerarna. Drivningsplanerarna skulle också enligt maskinförarna behöva mer praktisk erfarenhet av maskinkörning för att kunna ge ett fullgott förtroende.

I intervjuerna listar maskinförarna en hel del tips och viktiga punkter när det gäller drivningsplanering. Något som ständigt återkom var vikten av en väl snitslad och väl fungerande basväg, framförallt på tekniskt svåra avverkningsområden.

7. REFERENSLISTA

7.1 Publikationer

Ager, B. (2014). *Skogsarbetets humanisering och rationalisering från 1900 och framåt*. Luleå tekniska universitet.

Ejermo, O. (2001). *Entreprenörer i skogsbruket 1993-1998: En redovisning baserad på den årliga entreprenörsundersökningen*. Rapport 2001:7. Skogsstyrelsen. Jönköping

Erikson, G. (1999). *Stress och psykosociala besvär bland skogsmaskinförare*. Arbetsrapport Nr 431, 1999. Skogforsk. Uppsala.

FSC (2010). *Svensk skogsbruksstandard enligt FSC*.

Hultåker, O. (2006). *Entreprenörskap i skogsdrivningsbranschen*. Sveriges lantbruksuniversitet. Uppsala.

Jonsson, H. (2009). *Praktisk intervjuteknik*. Luleå tekniska universitet

Langfield-Smith, K. & Smith, D. (2003) *Management control systems and trust in outsourcing relationships*. Management Accounting Research 14 (2003) 281-307

Lundmark, L. Lycksell, S. & Stenhag, S. (2012). *Handledning i rapportskrivning för Skogsmästarprogrammet*.

Maister, D. Galford, R. & Green, C. (2002). *The trusted advisor*. New York: Free Press

Norin, K. & Lindén, E. (1998). *Samverkan: Den nya entreprenadstrategin*. Redogörelse 1998:3. Skogforsk. Uppsala.

Norin, K. & Furness-Lindén, A. (2008). *Vägar till professionell upphandling av tjänster i skogsbruket- erfarenheter, förslag och inspirationskälla*. Skogforsk. Redogörelse nr7, 2008.

Norin, K. (2002). *Upphandling och försäljning av entreprenadtjänster i skogsbruket- en diskussion om affärskoncept som stöder drivningssystemens utveckling*. Skogforsk Redogörelse nr1, 2002.

PEFC (2012). *Svenskt PEFC certifieringssystem för uthålligt skogsbruk*.

Reuter, M. Wijkström, F. & Ugglå, B. (2012). *Vem i hela världen kan man lita på? – Förtroende i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.

Skogsstyrelsen (2014). *Skogsstatistisk årsbok 2014*. Jönköping: Skogsstyrelsen.

Staland, H. (2015). *Bergvik skog riktlinje för kompetens hos planerare som utför naturvärdesbedömning på Bergvik Skogs mark*.

Stuart, W. B. (2003). *Checking our foundation: Matthews least cost models revisited*. Southern journal of applied forestry 27 nr1. Bethesda: Society of American Foresters

7.2 Internetdokument

Länk A:

The brand-man (2015) *Förtroendets paradox*. [Online] Tillgänglig: <http://micco.se/2009/03/fortroendets-paradox/> [2015-09-14]

Länk B:

Stora Enso Skog (2015) *Om oss*. [Online] Tillgänglig: <http://storaensoskog.se/om-oss/> [2015-09-14]

Länk C:

Bergvik Skog (2015) *Relation Stora Enso & Billerudkorsnäs*. [Online] Tillgänglig: <http://www.bergvikskog.se/om-bergvik-skog/organisation/relation-till-stora-enso-billerudkorsnas/> [2015-09-14]

Länk D:

Behovsdriven utveckling (2015) *Kvalitativa metoder*. [Online] Tillgänglig: <http://www.behovsdrivenutveckling.se/verktyg/metoder/kvalitativa-metoder/> [2015-09-14]

Länk E:

Bergvik Skog (2015) *Vår historia*. [Online] Tillgänglig: <http://www.bergvikskog.se/om-bergvik-skog/var-historia/> [2015-09-16]

Länk F:

Stefan Olsson (2015) *Vad menas med ordet "trovärdighet"*. [Online] Tillgänglig: <http://stefanolsson.nu/2007/08/23/vad-menas-med-ordet-trovardig/> [2015-09-16]

Länk G:

e-conomic (2015) *Vad är goodwill?* [Online] Tillgänglig: <https://www.e-conomic.se/bokforingsprogram/ordlista/goodwill/> [2015-09-16]

Länk H:

The brand-man (2015) *Förtroendets paradox*. [Online] Tillgänglig: <http://micco.se/2009/07/fortroendets-paradox-2/> [2015-09-20]

Länk I:

Gefle Dagblad (2015) *Stora Enso Skog ska avveckla*. [Online] Tillgänglig: <http://www.gd.se/gastrikland/ockelbo/stora-enso-skog-ska-avveckla/> [2015-10-06]

Länk J:

Stora Enso Skog (2015) *Certifiering och miljöledning*. [Online] Tillgänglig: <http://storaensoskog.se/vart-ansvar/certifiering-miljoledning/> [2015-10-07]

Länk K:

Bergvik Skog (2015) *Certifiering*. [Online] Tillgänglig: <http://www.bergvikskog.se/om-bergvik-skog/var-historia/> [2015-10-07]

Länk L:

Intervjuteknik (2015) *Intervjuteknik, tio tips*. [Online] Tillgänglig: <http://intervjuteknik.se/tiotips/> [2015-10-07]

Länk M:

Euroscientist (2015) *Special issue, trust*. [Online] Tillgänglig: <http://www.euroscientist.com/trust/> [2015-10-08]

8. BILAGOR

- Bilaga 1 Intervjufrågor till maskinförare
- Bilaga 2 Stödpunkter intervju

8.1 Intervjufrågor till maskinförare

Informant nr: _____ Maskintyp: _____ Avverkningsform: _____

1. Vilket förtroende har du för drivningsplanerare? skala 1-10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Vad är den främsta anledningen till de svar du angav i fråga 1?

3. Vad anser du krävs för att drivningsplanerare ska kunna ge ett fullgott förtroende?

4. Vad skulle kunna förbättra förtroendet för drivningsplanerare? (exempel: förbättrad kommunikation, ökad kompetens, minskad självfokusering mm.)

5. Hur tycker du att kommunikationen mellan drivningsplanerare och maskinförare fungerar? skala 1-10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. Hur skulle du betygsätta drivningsplanerarnas kunskapsnivå? skala 1-10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- 7. Vad anser du är viktigaste punkten i en drivningsplanering när det kommer till:**

Snitsling?

Karta?

Basvägsförslag?

Avverkningsområden som är svårare än normalt (stenigt, blött, mm)?

- 8. Vad skulle du vilja ge för råd till de drivningsplanerare som är aktiv idag för att kunna göra avverkningsplaneringen bättre när det kommer till:**

Snitsling?

Karta?

Basvägsförslag?

Avverkningsområden som är svårare än normalt (stenigt, blött, mm)?

9. Beskriv ett tillfälle då du var extra missnöjd med hur drivningsplaneraren hade skött sitt jobb.

10. Beskriv ett tillfälle då du var extra nöjd med hur drivningsplaneraren hade skött sitt jobb.

11. Finns det ständigt återkommande fel som görs i drivningsplaneringen? I så fall vad?

8.2 Stödpunkter intervju

Inledning

- Presentation av mig själv
- Beskriv och förklara syftet samt målet med intervjun
- Beskriv hur intervjun kommer att gå till
- Förklara att samtliga svar kommer att ske anonymt om inget annat önskas
- Förklara att examensjobb på SLU är en offentlig handling

Avslutning

- Kolla igenom anteckningar och se till att alla frågor är besvarade om det är möjligt
- Fråga om det är något som informanten vill tillägga
- Ställ följdfrågor om det saknas information
- Fråga om det går bra att höra av sig om fler frågor dyker upp
- Tacka för att informanten har ställt upp!