

Therese E. Sverdrup

Psykososialt arbeidsmiljø på  
tre servicekontor i offentlig sektor –  
hvordan opplever medarbeiderne  
sin yrkeshverdag?

Høgskolen i Hedmark  
Rapport nr. 2 – 2002

Online-versjon

Utgivelsessted: Elverum

Det må ikke kopieres fra rapporten i strid med åndsverkloven og fotografiloven eller i strid med avtaler om kopiering inngått med KOPINOR, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk.

**Forfatteren er selv ansvarlig for sine konklusjoner. Innholdet gir derfor ikke nødvendigvis uttrykk for Høgskolens syn.**

I rapportserien fra Høgskolen i Hedmark publiseres FoU-arbeid og utredninger. Dette omfatter kvalifiseringsarbeid, stoff av lokal og nasjonal interesse, oppdragsvirksomhet, foreløpig publisering før publisering i et vitenskapelig tidsskrift etc.

Rapporten kan bestilles ved henvendelse til Høgskolen i Hedmark.  
(<http://www.hihm.no/Publikasjon/default.htm>)

Rapport nr. 2 – 2002

© Forfatteren/Høgskolen i Hedmark

ISBN: 82-7671-197-9

ISSN: 1501-8563



# Høgskolen i Hedmark

**Tittel:** Psykososialt arbeidsmiljø på tre servicekontor i offentlig sektor – hvordan opplever medarbeiderne sin yrkeshverdag?

**Forfatter:** Therese E Sverdrup

**Nummer:** 2

**Utgivelsesår:** 2002

**Sider:** 67

**ISBN:** 82-7671-197-9

**ISSN:** 1501-8563

**Oppdragsgiver:**

**Emneord:** Psykososialt arbeidsmiljø

**Sammendrag:**

Denne rapporten omhandler hvordan ansatte i førstelinjen i offentlig sektor opplever sitt arbeidsmiljø. Undersøkelsen ble gjennomført ved tre servicekontor i offentlig sektor. Det ble foretatt 8 intervjuer med frontservice personell om deres oppfattelse av det psykososiale arbeidsmiljøet. Målet med undersøkelsen var to deler. For det første, å sammenligne resultatene fra de tre kontorene for å se om det var noen fellestrekk eller ikke i det psykososiale arbeidsmiljøet, og om disse eventuelle fellestrekkene i arbeidsmiljøet kan si noe om generelle arbeidsmiljøbetingelser i serviceyrket i offentlig sektor. Eller er det slik at hvert individ med sine personlige forutsetninger opplever arbeidsmiljøet forskjellig? For det andre, å finne nye problemstillinger og tema når det gjelder frontservice og psykososialt arbeidsmiljø, som kan være aktuelle å undersøke videre. Resultatene viste at fellestrekkene i arbeidsmiljøet viste seg å omfatte store deler av det fysiske arbeidsmiljøet, herunder støy, luftkvalitet og temperatur. I tillegg var det viktig å være sosial og kunne samarbeide. Videre oppfattet alle de spurte arbeidsdagen som hektisk, og at de hadde liten mulighet til å bestemme tempo og planlegge arbeidsdagen selv. Spennvidden lå i hvilke utfordringer de følte de hadde i arbeidet, hvilke evner de følte de fikk brukt, og forventninger til arbeidet. Det ble avdekket flere tema og problemstillinger som kan være aktuelle å undersøke videre, herunder; tiltak for å bedre arbeidsmiljøet, dilemmaet i "forvaltningens to ansikter", omstilling i offentlig sektor konsekvenser for arbeidsmiljø samt omfanget av stress og emosjonell utmattelse blant førstelinjen. Ved økt fokus på det psykososiale arbeidsmiljøet, kan en ved å avdekke hvilke arbeidsmiljøbetingelser som er generelle, finne ut hvilke tiltak som bør igangsettes for å bedre hverdagen i førstelinjen.





# Høgskolen i Hedmark

<b>Title:</b> Psychosocial work environment in three service offices in public sector – how do employees perceive their workingday?			
<b>Author:</b> Therese E Sverdrup			
<b>Number:</b> 2	<b>Year:</b> 2002	<b>Pages:</b> 67	<b>ISBN:</b> 82-7671-197-9 <b>ISSN:</b> 1501-8563
<b>Keywords:</b> Psychosocial work environment, front service, public sector			
<p><b>Summary:</b></p> <p>This article concerns how employees in front service in public sector perceive the psychosocial work environment. The study was conducted in three front service offices in public sector. 8 interviews with front service personnel were carried out in order to reveal their perception of the psychosocial environment at their workplace. The aim of the study was twofold. First, to compare the results from the three offices in order to identify similarities or not in the psychosocial work environment, and whether or not these potential similarities in the psychosocial work environment can tell us if there exists any general work environment conditions in front service in public sector. Or is it so that every individual with its personal preferences perceives the psychosocial environment at their workplace differently? Second, to discover new subjects and approaches in front service and psychosocial work environment that can lead to further studies. The results showed that the similarities to a large extent included the physical work environment, hereby noise, air quality and temperature. Also, it seemed to be important to be able to cooperate and to be social. Further, they all agreed that their working day was rather hectic, and that they had minor possibilities to decide the pace at work, and to plan their working day. The variation constituted the employees' perceptions about challenges at work, which abilities they felt they used, and expectations towards work. Several subjects and approaches were discovered, such as; plans to improve the psychosocial work environment, the dilemma of "the public administrators two faces", reorganization in public sector and consequences for psychosocial work environment, and the amount of stress and emotional exhaustion among front service personnel. Through increased focus on the psychosocial work environment, one can reveal which conditions of the psychosocial work environment that are general, and hence create plans for making a better work environment for front service personnel.</p>			



# Innhold

<b>1. INTRODUKSJON</b> .....	<b>9</b>
1.1 INNLEDNING .....	9
1.2 MÅL MED RAPPORTEN .....	10
1.3 BAKGRUNN .....	11
1.4 BEGREPSAVKLARING .....	12
1.5 EKSEMPLER PÅ ETATER VED TRE ULIKE SERVICEKONTOR.....	13
1.6 KJENNETEGN VED FØRSTELINJETJENESTEN I OFFENTLIG FORVALTNING.....	14
1.7 EMOSJONELLE YRKER .....	16
1.8 DET PSYKOSOSIALE ARBEIDSMILJØET .....	17
1.9 PSYKOSOSIALE FAKTORER .....	18
1.10 DET FYSISKE ARBEIDSMILJØ .....	19
<b>2. KUNNSKAPSSTATUS PÅ ARBEIDSMILJØ I FRONTSERVICE</b> .....	<b>21</b>
2.1 FORSKNING PÅ ARBEIDSMILJØ I FRONTSERVICE .....	21
<b>3. METODE</b> .....	<b>25</b>
3.1 UTVALG.....	25
3.2 INTERVJUET .....	26
3.3 ANALYSE .....	27
<b>4. RESULTAT</b> .....	<b>29</b>
4.1 HVA ER ARBEIDSMILJØ FOR DEG?.....	29
4.2 DET FYSISKE ARBEIDSMILJØ .....	29
4.3 DET SOSIALE MILJØET PÅ ARBEIDSPLASSEN.....	31
4.4 KONTROLL OVER ARBEID OG ARBEIDSSITUASJON.....	32
4.5 LEDERS VÆREMÅTE .....	32
4.6 ARBEIDSROLLE .....	33
4.7 PERSONLIG UTVIKLING.....	34
4.8 MENINGSFULLT ARBEID .....	35
4.9 SAMARBEID .....	36
4.10 SENTRALE VS. MINDRE SENTRALE STRØK.....	37
<b>5. DISKUSJON</b> .....	<b>39</b>
5.1 KARTLEGGING AV DET PSYKOSOSIALE ARBEIDSMILJØET. ....	39
5.2 ER DET NOE TYPISK VED DET PSYKOSOSIALE ARBEIDSMILJØET PÅ DE TRE SERVICEKONTORENE? .....	40
5.3 HVOR FINNER VI SPENNVIDDEN VED DET PSYKOSOSIALE ARBEIDSMILJØET VED DE TRE SERVICEKONTORENE? .....	46
<b>6. KONKLUSJON</b> .....	<b>51</b>

<b>7. VIDERE FORSKNING .....</b>	<b>53</b>
<b>7.1 METODEVALG .....</b>	<b>53</b>
<b>7.2 AKTUELLE TEMAER FOR VIDERE UNDERSØKELSER .....</b>	<b>55</b>
<b>8. LITTERATURLISTE.....</b>	<b>61</b>
<b>9. VEDLEGG: INTERVJUGUIDE.....</b>	<b>63</b>



# 1. Introduksjon

## 1.1 Innledning

Frontservice finner man både i privat og offentlig sektor. I dette prosjektet er fokus satt på frontservicearbeidere i offentlige virksomheter og deres oppfattelse av sitt arbeidsmiljø. I en undersøkelse Forseth (1995: 79) har utført, hevdes det at: *”Frontlinje-arbeid er givende, men at det også kjennetegnes av ambivalens. Å inneha en posisjon mellom ”barken og veden”, hvor en opplever at en ”bruker opp seg selv” under rammebetingelser som ikke gir rom for tilstrekkelig service, kan virke utarmende”.*

Hva er det med slike yrker som er så spesielle? Som ansatt i førstelinjen i offentlig sektor er man spesiell i den forstand at man skal yte god service, samtidig som man skal utøve myndighet. Noe som gir spesielle betingelser for de som jobber i førstelinjen i offentlige virksomheter. Videre opplever de fleste i førstelinjen at det er økte krav fra publikum om bedre og raskere service. I tillegg er de fleste offentlige virksomheter i omstilling, som gjør at det forventes mye av servicekontorene i dag med hensyn til tilpasning til nye organisasjonsmodeller, samtidig som de ansatte skal utvikle seg individuelt. Resultatet blir nye krav og forventinger til medarbeiderne i

førstelinjen, samt til lederne, som skal fremme utvikling og endring. Det er flere felt som kan være interessante å utforske i denne forbindelse, blant annet dobbeltrollen i offentlig forvaltning, de økte kravene til medarbeiderne med hensyn til omstilling, og frontservice som emosjonelle yrker. I rapporten vil noen av disse feltene bli behandlet teoretisk, mens det er ett emne som vil bli behandlet empirisk; ansatte i førstelinjen og de arbeidsmiljøbetingelser de står overfor.

Rapporten er først og fremst eksplorerende med tanke på å kartlegge frontservicearbeideres oppfattelse av arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. Utgangspunktet er tre ulike offentlige frontservicekontor; et offentlig servicekontor, med både kommunale og statlige tjenester, et kommunalt servicekontor, og et statlig servicekontor. Det statlige servicekontoret har ikke de samme saksbehandlingsoppgaver som det kommunale og det offentlige servicekontoret.

Kontorene varierer med andre ord i størrelse, dvs. hvor mange medarbeidere de har, om de ligger i sentrale eller mindre sentrale strøk, og om de er rent statlig, rent kommunalt, eller innehar både en statlig og kommunal funksjon.

## ***1.2 Mål med rapporten***

Tre ulike arbeidsplasser ble valgt ut for å finne ut hvordan ansatte i førstelinjen oppfatter det psykososiale arbeidsmiljøet på sin arbeidsplass. Målet med rapporten er å undersøke om det finnes et mønster i forhold til frontservicearbeideres oppfattelse av arbeidsmiljøet ved ulike offentlige

servicekontor. Videre skal rapporten brukes til å kartlegge relevante problemstillinger i forbindelse med problematikken arbeidsmiljø og frontservice for videre forskning.

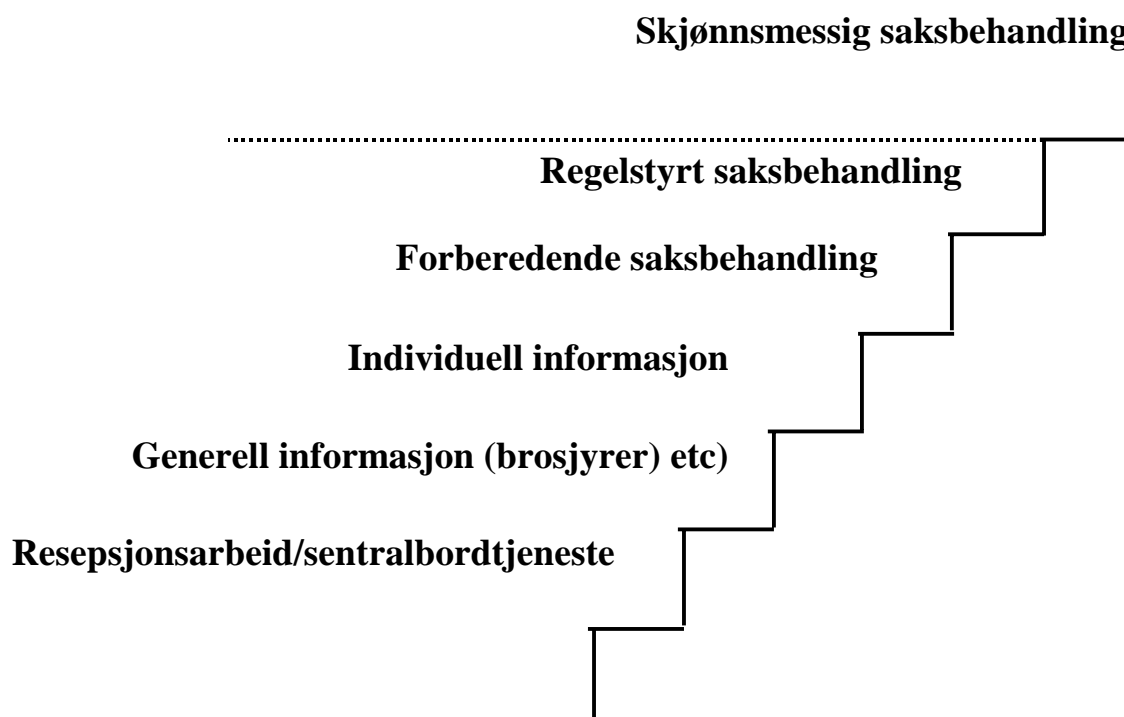
### ***1.3 Bakgrunn***

Regjeringen ga i regjeringskonferanse 19. mars 1992 tilslutning til igangsetting av forsøkvirksomhet med offentlige servicekontorer (OSK). Prosjektet inngikk som et ledd i en omstillingsprosess for statlig virksomhet.

Tanken bak OSK er å fremme samspill mellom ulike statlige sektorer og mellom stat og kommune. Noe som er forsøkt gjort ved å etablere et servicekontor som integrerer informasjons- og publikumstjenester samt enklere saksbehandling, der det skal tilrettelegges for en ”generalistfunksjon”. I tillegg til slike offentlige servicekontor er det opprettet kommunale servicekontor, som skal være et servicekontor for de kommunale etatene i kommunen. Ved et slikt kontor skal det tilrettelegges for en generalistfunksjon, noe som innebærer at frontservicepersonellet må ha kompetanse om alle etatene. De skal med andre ord hjelpe brukerne med ulike oppgaver innenfor kommunesektoren. Tanken er at det skal være ”ett sted, ett telefonnummer” (Arbeids – og administrasjonsdepartementet, 2000).

## **1.4 Begrepsavklaring**

Førstelinjen er kort sagt de personene man først møter ved henvendelse til kontorer i offentlige og private virksomheter. Disse medarbeiderne skal enten vise kunden eller brukeren videre til andre personer i baklandet, eller avhjelpe der og da. I offentlig sektor refererer baklandet, eller eventuelt ”faglandet”, til fagpersonene som tar seg av den skjønnsmessige saksbehandlingen. De som sitter i front kan ha ansvar for regelstyrt saksbehandling. Noe som kan illustreres ved servicetrappen (Arbeids – og administrasjonsdepartementet (AAD), 2000).



### **Modell 1: Servicetrappen**

Modellen viser hvilke oppgaver som kan fordeles mellom front- og bakland, der de fem punktene under den stiplede linjen kan tildeles

førstelinjen. Ved de ulike servicekontorene i offentlig sektor kan det være variasjon mht. hvor mange av de fem stegene i trappen som er tildelt førstelinjen. Arbeidsoppgavene i førstelinjen kan med andre ord være veldig variert.

Generalistfunksjonen forstås som saksbehandler med bred kompetanse. Generalister er gitt myndighet og har kompetanse til å gi informasjon og behandle saker for flere etater (AAD, 2000).

### ***1.5 Eksempler på etater ved tre ulike servicekontor***

Eksempler på etater som er tilknyttet et statlig servicekontor:

- statens dyrehelsetilsyn
- fylkesmannen
- statens utdanningskontor
- fylkeslegen
- forsvarrets bygningstjeneste

Eksempler på etater tilknyttet et kommunalt servicekontor:

- teknisk, plan og miljø
- helse og sosial
- kultur og oppvekst
- landbruk
- sentraladministrasjon

Eksempler på etater tilknyttet et offentlig servicekontor:

- trygdekontor
- ligningskontor
- aetat
- teknisk, plan og miljø
- helse og sosial
- oppvekst og kultur

### ***1.6 Kjennetegn ved førstelinjetjenesten i offentlig forvaltning***

Serviceansatte utgjør en stadig større del av yrkesgruppene i Norge, og flesteparten av disse stillingene innehar såkalte førstelinjeyrker. Denne typen arbeid har i følge Normann (1991) følgende særtrekk sammenlignet med vareproduksjon:

- Produktet er ikke håndgripelig
- Ansikt-til-ansikt-kontakt mellom tjenesteprodusent og kunde/bruker
- Produksjon og konsumpsjon skjer samtidig

Møtet mellom tjenesteprodusent og kunde omtales ofte som ”sannhetens øyeblikk”, og det er i dette møtet kvaliteten på tjenesten og kundens opplevelse av denne dannes.

I følge Reichborn og Vifladt (1986) er serviceyting i offentlig forvaltning mer krevende enn i privat sektor, da man i offentlig forvaltning skal både yte tjenester og utøve myndighet. Denne dobbeltrollen kalles

*”forvaltningens to ansikter”*. Man må derfor diskutere forvaltning ut fra følgende forhold:

Myndighetsutøvelse og service: Som offentlig funksjonær blir man lett betraktet som en autoritetsperson med en viss makt.

Service og kontroll: Funksjonæren må ivareta den personlige og nære servicen, samtidig som han eller hun må kontrollere at regelverk, kravet til likebehandling og forvaltningens øvrige bestemmelser, blir oppfylt.

Publikums subjektive og objektive interesser: Dette går på at publikum har egeninteresser og felles interesser. Egeninteresser går på at beslutninger må tas raskt, etaten og funksjonæren må forstå brukerens spesielle situasjon. Felles interesser omfatter rettferdighet med hensyn til skatt o.l.

Det er ingen enkle løsninger på hvordan man skal hanskles med det motsetningsfylte i offentlig service, men det er klart at det er ledelsens mål og planer som påvirker dette, og at det i *”sannhetens øyeblikk”* er frontmedarbeidere som virkeliggjør disse.

Reichborn og Vifladd (1986) poengterer at frontmedarbeidere overfor bruker møter store utfordringer. Dette går på hvordan de mestrer dobbeltrollen som offentlig forvalter og servicemenneske; deres holdninger til arbeidet og publikum. Videre nevnes de fysiske omgivelsene som viktige for serviceytelsen.

## ***1.7 Emosjonelle yrker***

Hochschild (1983) var den første til å introdusere begrepet emosjonelle yrker. På engelsk skiller man mellom "emotional work", som refererer til emosjonelt arbeid i den private sfæren, og "emotional labour", som viser til emosjonelt arbeid som er lønnet og pålagt. Det er den siste typen emosjonelt arbeid det blir referert til her. Emosjonelt arbeid defineres i så henseende som et arbeid hvor den ansatte er betalt for å smile, le, være høflig, imøtekommende og omsorgsfull. Førstelinjetjenesten har i den senere tid blitt sett på som et slikt yrke. Førstelinjepersonellet har altså i tillegg til at de skal løse en konkret oppgave, et ansvar for å skape en følelsesmessig stemning hos sine brukere. Dette er et element ved emosjonelt arbeid som har vært lite studert. I forlengelsen av å se på yrkene som emosjonelle, har det blitt fokusert på emosjonell utmattelse. *"Emosjonell utmattelse er en stress-relatert reaksjon som kjennetegnes av mangel på energi, opplevelse av å ha tøyd seg for langt og ikke har mer å gi, særlig på grunn av for høye emosjonelle krav"* (Forseth, 2000:5). Emosjonell utmattelse inngår i følge Forseth i utbrenthet. Det har vist seg at ansatte i emosjonelle yrker står i fare for å bli utsatt for emosjonell utmattelse. Dette trenger ikke å ramme alle i slike yrker, og det er noen trekk som går igjen for hvem som opplever emosjonell utmattelse. I følge Forseth (2000) har de som har vært mest utsatt for emosjonell utmattelse følgende arbeidssituasjon:

- tilbrakt mesteparten av dagen i direkte kontakt med kunder eller brukere
- mottatt negativ tilbakemelding fra kunder eller brukere



- opplevd overbelastning i arbeidet
- tenkt på jobb etter endt arbeidstid
- hatt lav tilhørighet til virksomheten
- gått på jobb selv om de har følt seg ”halvdårlige” (nærværspress)
- opplevd at deres ferdigheter ikke matchet fremtidige jobbkraav (dette gjaldt kun bankansatte)

Videre er det de med høyere alder som opplever utbrenthet, samt kvinner i deltidstilling. Emosjonell utmattelse og utbrenthet er et økende problem. Er fokus på og endring av arbeidsmiljø for de ansatte i førstelinjen en vei å gå for å bedre forholdene?

### ***1.8 Det psykososiale arbeidsmiljøet***

Når det gjelder arbeidsmiljøet, har forskning vist at utilfredse arbeidstakere har større tilbøyelighet til å yte mindre, i forhold til mer tilfredse arbeidstakere (Poulin, 1994). Ved å kartlegge arbeidsmiljøet kan man øke fokus på de negative reaksjonene, som for eksempel stress. Agervold (1988:6) hevder at: *”stress bestemmes ofte som en reaktion på en transaksjon mellom individ og miljø, hvor kravene fra miljøet overstiger individets ressurcer”*. Dette misforholdet kan motvirkes ved at man bearbeider det psykososiale arbeidsmiljø og/eller ved en indre psykisk bearbeiding. Agervold (1998:159) definerer i denne sammenheng det psykososiale arbeidsmiljøet som: *”personens vurdering af sit arbejdsmiljø, og som sådan bestemt af dels dette miljøets organisatoriske indretning,*

*dels af individets personlighed – de arbeidsrelaterede verdier især*”. De psykososiale faktorene er å betrakte som resultatet av møtet mellom individ og miljø, og er tilgjengelig som opplevelser, følelser og vurderinger. De psykososiale faktorene finner vi både i de organisatoriske arbeidsforhold, og i de fysiske arbeidsmiljøforhold. Organisatoriske arbeidsforhold omfatter de tre psykososiale faktorene nevnt i neste avsnitt. Oppfatningene påvirker også den måte arbeidet utføres på i en sosial og kollegial sammenheng. Man kan si at de psykososiale faktorene sees som reaksjoner på arbeidsmiljøet. Hvis det er tale om misforhold mellom krav og ressurser, vil de psykososiale faktorer anta former som oppleves og vurderes som en utfordring, et tap eller en trussel. Hvis arbeidet vurderes som meningsløst og uten fremtidsperspektiv, er dette en trussel mot personens selvfølelse, og kan igangsette stressreaksjoner. Vurderes arbeidet omvendt, som en glede og inntar en sentral plass i livet, kan man snakke om en potensiell utviklings- og vekstsituasjon for individet.

## ***1.9 Psykososiale faktorer***

Det er mange elementer som hører inn under de psykososiale faktorer, men Agervold (1998a) har forsøkt å kategorisere dem inn i tre faktorer; autonomi, integrasjon og samarbeid.

**Autonomi** går på hvorvidt individet opplever kontroll og innflytelse over eget arbeid, medbestemmelse og kollektiv innflytelse på virksomheten, deltakende lederstil og rolleklarhet.

Med **integrasjon** menes hvordan arbeidssituasjonen henger sammen, og om den er meningsfull for den enkelte. Graden av integrasjon vil være bestemt av tre forhold; interesse, utfordring og engasjement; meningsfullhet og sammenheng mellom arbeid og personlig utvikling, og; læringsmuligheter og kompetanseutvikling.

**Samarbeid** dreier seg om arbeidets sosiale og samarbeidsmessige aspekter. Graden av samarbeid bestemmes av; felles problemløsning og formell organisering; anerkjennelse og respekt; oppbacking og støtte fra andre; nærhet og en sosial kontaktflate av mer uformell karakter; mellommenneskelige relasjoner; konflikter vs. samarbeid mellom enkeltpersoner og grupper.

De nevnte transaksjonsfaktorer skal dessuten sees i forhold til deres kognitive, vurderingsmessige aspekter, deres følelsesmessige sider og de handlingsintensjoner som både på et indre og ytre plan aktualiseres i individet. Denne transaksjonsprosessen kan inngå i en stressprosess i de tilfeller hvor de psykososiale kjernefaktorer innebærer tap eller trussel for individet. Hvis denne stressprosessen fastholdes over tid, kan det medføre negative arbeidsrelaterte følelser, stressymptomer, psykosomatiske symptomer og eventuelt sykdom.

### ***1.10 Det fysiske arbeidsmiljø***

I tillegg til de organisatoriske arbeidsvilkårene kommer de fysiske forholdene, som også virker inn på arbeidsmiljøet. Det er mulig i teorien å

lage et skille her, men i praksis opererer individet med sine disposisjoner i forhold til de organisatoriske og de fysiske betingelsene i arbeidet. Individets oppfattelse av det fysiske arbeidsmiljøet bestemmes av elementer som klima og luftkvalitet, støy, belysning, temperatur, bevegelighet osv. I utgangspunktet skulle man tro at det fysiske miljøet var objektivt og likt for alle. Men hvordan man mestrer for eksempel et høyt støynivå, dårlig luftkvalitet, er forskjellig og preget av medarbeidernes personlige egenskaper. Noen fryser lettere enn andre, noen har en høyere støytærskel enn andre, og dette vil prege oppfattelsen av det fysiske arbeidsmiljøet. Hvis man vil endre det fysiske arbeidsmiljø, er det ofte konkrete tiltak som kan settes inn, for eksempel innkjøp av klimaanlegg eller lamper. Verre er det å endre organisatoriske arbeidsvilkår, som for eksempel engasjement, interesse, medbestemmelse og samarbeid.

## **2. Kunnskapsstatus på arbeidsmiljø i frontservice**

### ***2.1 Forskning på arbeidsmiljø i frontservice***

Som nevnt innledningsvis er det ikke forsket så mye på problematikken rundt arbeidsmiljø blant førstelinjetjenesten i offentlig sektor. De få som nevnes her, har gjort studier på lignende felt.

Ulla Forseth (1995) er en av få forskere som har sett på hva det å jobbe i frontservice innebærer for kvinner i forhold til emosjonell utmattelse og opplevelse av arbeidsmiljø. Grunnen til at det er interessant å undersøke kvinner i disse yrkene er at majoriteten av de som jobber i førstelinjen er kvinner. Utvalget bestod av kvinner og menn fra fire virksomheter, fra både privat og offentlig sektor, som jobber i førstelinjen. Den ene virksomheten var kundeservice i offentlig sektor, der man besvarer forespørsler og registrerer ordrer og klager vedrørende kommunikasjonsutstyr. Presentasjon av data er gjort med utgangspunkt i Warrs (1987 referert etter Strack et. Al, 1991) klassifikasjon av ”gode” og ”dårlige” jobber. I tillegg har Forseth inkludert noen dimensjoner; arbeidstid, fysiske belastninger, tidspress og følelsesmessig stress. Resultatene viste at ansatte i kundeservice hadde liten grad av kontroll, lav kvalitet på samhandling med ledere, opplevde fysiske belastninger,

tidspress og følelsesmessig stress. Motsatt opplevde de en viss grad av variasjon, noe mulighet for kompetanseutvikling, kvalitet på samhandling med bruker og med kolleger. I tillegg opplevde de god inntekt, høy status og ordinær arbeidstid.

Forseth (2001) har videre gjort undersøkelser på førstelinjetjeneste som et emosjonelt yrke. En stor undersøkelse hun har vært med på, omfatter ca. 1000 ansatte i førstelinjen. De er fordelt på førstelinjepersonell i kjøpesenter, bank og kommunal pleie- og omsorgstjeneste i perioden 1996-1999. Kvinner utgjorde her 83% av materialet, noe som illustrerer kjønnsfordelingen i førstelinjen. Resultatene viste at 16% av kvinnene skåret høyt på emosjonell utmattelse. Det var spesielt de bankansatte som skåret høyt.

Grimsmo et al. (1992:66) snakker om "det moderne tjenerskapet" som opplever økende "rutinisering eller uthuling av jobbinnholdet. Dette skjer gjennom at arbeidsoppgavene utføres mer ut fra fastlagte rutiner og at kunden/klienten "standardiseres", noe som igjen fører til reduserte lærings- og utviklingsmuligheter". Samtidig blir det hevdet at slikt arbeid bare får negative konsekvenser for visse grupper av arbeidstakere, som for eksempel for arbeidstakere med lav autonomi og lang ansiennitet, og som arbeider lange dager. Undersøkelsen er basert på intervju fra seks ulike yrkesgrupper innenfor servicenæringen.

SIFO (1997) har evaluert seks offentlige servicekontor, som ble etablert som en prøveordning rundt i landet, ut fra brukerne og deltakernes ståsted. De fant at et flertall av deltakerne ønsker servicekontor. Argumentene for er økt tilgjengelighet, bedre publikumsservice og brukervennlighet, samt bedre ressursbruk. Motargumentene omfatter

personvernproblemer og i hvilken grad slike åpne kontorer opprettholder den diskresjon som brukerne har krav på. I tillegg er det ventet at faglige kvalitetsproblemer og problemer med samordning og styring, vil være fremtredende i fortsettelsen. Det kom også fram i rapporten at personalet har opplevd en positiv egenutvikling og profesjonalisering. I SIFO-rapporten nevnes arbeidsmiljøet og dets betydning for medarbeiderne i liten grad, men de poengterer at egenutvikling er viktig og at mange av de ansatte har opplevd en positiv egenutvikling ved omlegging. Det blir derfor viktig å finne ut mer om arbeidsmiljøet i førstelinjetjenesten i offentlige virksomheter, og hvordan det arter seg for medarbeiderne.

Mester-i-førstelinjetjeneste (2000) er en forprosjektrapport med sikte på å bevisstgjøre forventningspresset knyttet til tjenesteproduksjon i offentlig sektor. Det er stadig økende krav om effektivitet og kvalitet på tjenestene, samt om utvikling av nye tjenester. Dette berører de som jobber med service i førstelinjen, og rapporten peker på hvor viktig det er med et helhetlig og fleksibelt opplæringsprogram for disse medarbeiderne. Kompetanseutvikling er en del av det psykososiale arbeidsmiljøet. I den forbindelse er det viktig å fremme forskningsbasert kunnskap om de arbeidsmiljørelaterte utfordringer medarbeidere i førstelinjen møter. Spesielt når det gjelder å øke medarbeidernes bevissthetsnivå i forhold til å mestre og forstå vanskelige arbeidssituasjoner.

Det som her er lagt fram om forskning på arbeidsmiljø i frontservice, kan belyse funnene i rapporten med hensyn til førstelinjen i offentlige virksomheter, der medarbeiderne utsettes for flere og ofte motstridende krav fra både brukere og ledere.





## **3. Metode**

### ***3.1 Utvalg***

Utvalget bestod av førstelinjepersonell ved tre ulike offentlige servicekontor. Det ene kontoret er statlig, det andre er kommunalt og det tredje er et offentlig servicekontor, med både kommunale og statlige tjenester. Populasjonen bestod av de ansatte ved de tre kontorene, med til sammen 17 ansatte, og fra kontorene ble det plukket ut 8 frontservicearbeidere til intervjuer. Utvalget var et ikke-randomisert utvalg. Det vil si at de som ble valgt ut var de som var tilstede på jobb den dagen intervjuene forgikk. Enkelte av de som jobbet ved kontorene har mindre enn 100% stilling, og noen var hjemme eller på en annen jobb den dagen intervjuene forgikk. Av de åtte var det fem som var generalister, og tre spesialister. Videre var det to menn og seks kvinner. I alder varierte de fra 30-årene til 60-årene. De har jobbet fra ett til åtte år i førstelinjen. Majoriteten hadde en fartstid på fem år eller mer. Av utdanning varierte det fra grunnskole til cand. mag. Det var en med cand.mag, tre med handelsskole, en med befalskole, noen med videregående og noen med realskole.

## ***3.2 Intervjuet***

Når det skal gjennomføres en eksplorerende undersøkelse kan det være viktig å gjennomføre en kvalitativ undersøkelse fordi det er usikkert hva man vil ha svar på. Man er ute etter å etablere nye spørsmål og problemstillinger. Det er derfor viktig å prøve seg litt frem for deretter å kunne standardisere spørsmålene ytterligere.

Først ble det foretatt prøveintervju med to ansatte fra to ulike kontorer, for å kartlegge forståelsen av arbeidsmiljø og bevissthetsnivået omkring begrepet. I tillegg ble intervjuguiden prøvd ut, for å sikre at spørsmålene ble oppfattet slik de var ment. Deretter ble de åtte i utvalget intervjuet. Intervjuguiden bestod av strukturerte og ustrukturerte spørsmål. 21 av spørsmålene var strukturert og tatt fra Agervolds (1998b) standardiserte spørreskjema om psykososialt arbeidsmiljø. Spørsmålene omhandlet arbeidspress, arbeidskrav samt motivasjon og tretthet i forhold til arbeidet. Her kunne informantene svare enten ja eller nei.

Resten av intervjuet ble gjennomført ved å stille åpne spørsmål. Spørsmålene er basert på de tre psykososiale faktorene til Agervold (1998a), autonomi, integrasjon og samarbeid. Alle informantene ble stilt de samme spørsmålene. Spørsmålene ble på forhånd kategorisert i ulike emner, og disse omfattet det fysiske arbeidsmiljøet, det sosiale miljøet, kontroll over arbeidssituasjonen, forhold til lederen, arbeidsrolle, personlig utvikling, jobbens meningsfullhet, samarbeid, samt problematikken rundt sentrale vs. mindre sentrale strøk.

Intervjuene varte i omkring 30 minutter, og de fleste intervjuene ble tatt opp på bånd. Informantene hadde anledning til å stille spørsmål i intervjuet, noe som var viktig for å sikre at spørsmålene ble forstått riktig.

Utfordringen med å foreta intervjuer om dette emnet, er at noen av spørsmålene oppfattes som sensitive, som for eksempel konflikt, klikkdannelser, forhold til medarbeidere og ledere. I forhold til at intervjuene ikke varte mer enn 30 minutter, er det ikke så mye tid til å etablere et tillitsforhold. Resultatene kan med andre ord være preget av det. For å kunne møte en slik utfordring kan det være ønskelig å bruke mer tid på de ansatte, men også å bruke ulike metoder. Både observasjon og spørreskjema kan gi annen og dypere informasjon. Ved spørreskjema har man anledning til å være anonym, og ved observasjon kan en som forsker selv se hvordan situasjonen er, så sant de ansatte ikke blir påvirket av en forskers tilstedeværelse.

### ***3.3 Analyse***

Ved analyse av de strukturerte spørsmålene, ble frekvensene for ja og nei spørsmålene telt opp. Når det gjaldt de ustrukturerte spørsmålene, ble svarene sammenfattet i de ulike kategoriene, og deretter vurdert. På den måten var det mulig å danne seg et bilde av oppfattningene av arbeidsmiljøet ved de ulike frontservicekontorene. Videre var det mulig å analysere variasjoner med hensyn til oppfattelsen av arbeidsmiljø i frontservice. Analysene gikk da mye ut på å vurdere hva de ulike respondentene mente om ulike deler av arbeidsmiljøet. Er det for eksempel

slik at de har samme oppfattelsen av støy på arbeidsplassen, uansett hvilket kontor de jobber på?

## **4. Resultat**

Framleggingen av resultatene vil følge strukturen i intervjuguiden, og blir dermed delt inn i avsnitt etter emnene i intervjuguiden.

### ***4.1 Hva er arbeidsmiljø for deg?***

Det varierte noe her med hensyn til hva informantene la i begrepet arbeidsmiljø. Halvparten mente det gikk på det mellommenneskelige plan, og nevnte trivsel, sosial kontakt, samhandling, trygghet og trivelighet som stikkord for arbeidsmiljø. Noen få nevnte det fysiske arbeidsmiljøet som tellende for hva arbeidsmiljø er for dem, mens resten nevnte både det fysiske og det mer mellommenneskelige nivået.

### ***4.2 Det fysiske arbeidsmiljø***

Respondentene ble spurt om hvordan de oppfatter ulike forhold som går på det fysiske arbeidsmiljø. Når det gjelder støy svarte samtlige at det er mye støy på arbeidsplassen. Når de ble spurt om hvor den kom fra, svarte de fleste at støyen kommer fra de som jobber der. Man snakker i telefonen

med folk, eller har brukere hos seg. I tillegg må man spørre kolleger om råd og hjelp, og til sammen skaper dette et høyt støynivå. Enkelte svarte at kopimaskin, skriver og tramping i trapper bidrar til å øke støynivået. Det var altså enighet mellom alle de åtte fra de ulike kontorene om at det var et høyt støynivå på arbeidsplassen. Det som varierte var om de følte at de taklet støynivået eller ikke. Seks av åtte svarte at de hadde vennet seg til det, og at det ikke var noe problem å snakke om. Det gjaldt bare å koble ut, og det klarer man etter hvert som man har jobbet der litt. De andre to svarte at det var vanskelig å konsentrere seg, og at det kunne skape en viss irritasjon.

*Hvis vi er 5 eller 6 stykker på jobb med hver sin kunde, i tillegg har vi sentralbordet, og så sitter det folk utenfor og skravler, og så kommer det folk gjennom her. Støy er det, men jeg har lært meg å leve med det.*

Utsagn fra informant

Samtlige svarte at lysforholdene var gode nok. Det var ingen som hadde noe å utsette på dem. Det samme gjaldt bevegelse. Bare en person følte at det kunne bli litt trangt om plassen. Når respondentene ble spurt om deres opplevelse av temperaturen svarte 6 av 8 at den var både/og. De fleste syntes at det var for kaldt. Når det gjelder luftkvalitet svarte 7 av 8 at luften enten var for tett eller for tørr.

### ***4.3 Det sosiale miljøet på arbeidsplassen***

Respondentene ble stilt ulike spørsmål om det sosiale miljøet. Det var spørsmål som går på om det er tendenser til klikkdannelser, konflikter, enighet om arbeidsoppgaver og om de treffes utenom jobben. Samtlige svarte at de synes det sosiale miljøet på jobben er bra eller veldig bra. De fleste tilføyde at det gjaldt spesielt blant de på servicekontoret. Med de andre etatene og avdelingene kunne det være så som så. Ingen hadde opplevd konflikter med kolleger og få opplevde klikkdannelser.

*I jobbsammenheng er det veldig bra. Vi trives sammen og vi fleiper og har det moro. Og hadde ikke fleipen hengt løst så hadde jeg ikke jobbet her.*

Utsagn fra informant

Når respondentene ble spurt om enighet i forhold til kolleger, svarte samtlige at de opplevde enighet når det gjaldt å fordele arbeidsoppgaver. De fleste tilføyde at man nådde frem til enighet gjennom diskusjoner på møter. Man trengte ikke å være enig i første omgang, men gjennom diskusjon opplevde de at det ble oppnådd enighet.

Det var bare en av åtte som oppga at man møtte kolleger utenom jobben. Det vanlige var at man møttes på årlige eller halvårlige tilstelninger, som enten ble initiert av leder eller av andre avdelinger.

#### **4.4 Kontroll over arbeid og arbeidssituasjon**

Disse spørsmålene går på om medarbeiderne opplever kontroll og innflytelse over eget arbeid, medbestemmelse og kollektiv innflytelse på virksomheten. Samtlige svarte at de opplevde innflytelse på arbeidet sitt. Forskjellen lå i hvor stor grad av innflytelse de opplevde.

<i>Jeg er ganske selvstendig i å gjøre jobben min. De avgjørelsene jeg skal ta, tar jeg selv.</i>	Utsagn fra informant
---	----------------------

Når de fikk spørsmål om de kunne bestemme arbeidstempo og rytme selv, svarte alle at det bestemmes av publikum. Det svaret ble også gitt når det gjelder planlegging av arbeidet. Her svarte også majoriteten at det var vanskelig å planlegge arbeidet, fordi publikum styrte så mye av dagen. Oppgavene kommer dettende inn hele tiden, som en sa det, og da er det vanskelig å planlegge.

#### **4.5 Leders væremåte**

Når det gjelder leders væremåte og oppfattelsen av den, er det preget av individuelle forskjeller. Det vil derfor være forskjeller fra de ulike kontorene om hvordan de oppfatter leder, fordi dette er preget av personlighet og forhold mellom enkeltpersoner. Det som kom fram var variasjoner mht. hvilke oppgaver man forventer at en leder skal gjøre. De fleste syntes å være enig i at fordeling av arbeidsoppgaver er noe en leder bør være involvert i. Videre var det knyttet forventninger til lederens



ansvar for å organisere og strukturere gruppen. Et annen forventning som synes viktig, er at det må bli gitt nok informasjon fra lederne om innholdet i arbeidsoppgavene, og om hvordan arbeidsoppgavene skal utføres.

#### ***4.6 Arbeidsrolle***

Under dette emnet kommer spørsmål som går på om man føler at forventningene man har til jobben blir innfridd eller ikke. Videre går det på om det er klare regler i forhold til arbeidsoppgavene, slik at det ikke er usikkerhet med hensyn til hvordan arbeidsoppgavene skal utføres. I tillegg kommer oppfattelsen av tilgang på ressurser, materiell og informasjon.

Alle svarte at det finnes funksjons – og rutinebeskrivelser. Men det var variasjoner med hensyn til oppfattelse av tilgjengelighet til beskrivelsene. Noen av respondentene mente at det skulle vært et nettbasert system der man kunne hente ned regler og beskrivelser, og at fraværet av dette var et problem. Andre sa at de hadde det ”oppe i hodet”, og at man lærte det gjennom mange års jobbing med de ulike etater.

Forventningene til innholdet i arbeidet, synes å variere den del. En tendens man kan se i de svarene som ble gitt, er at de som synes å trives godt med jobben, har forventninger om å yte god service, og om å gjøre kunden fornøyd. Mens de som ikke synes å trives fullt så godt, har forventninger om å få litt mer omfattende eller mer utfordrende arbeidsoppgaver.

*Gjøre det best mulige ut av situasjonen. At en kan yte god service overfor publikum og at alle skal behandles likt.*

Utsagn fra informant

De fleste føler at de har det de trenger av ressurser og materiell. De tingene som blir nevnt som mangler, er fargeskriver, datautstyr og informasjon om enkelte arbeidsoppgaver.

#### ***4.7 Personlig utvikling***

Personlig utvikling omfatter muligheten til å ta kurs og videreutvikle seg i arbeidet. Det går også på om man føler at man får brukt evnene sine, og om man føler behov for å lære noe nytt.

Fem av de åtte som ble intervjuet svarte at de kunne gjort mer nytte for seg, og at de ikke følte at evnene deres ble brukt fullt ut i arbeidet. Det gikk spesielt på de faglige evnene. Når de ble spurt om hvilke evner de følte de fikk brukt, svarte samtlige at det gikk på mellommenneskelig kunnskap. Man er hele tiden i kontakt med brukere og da trenger man å kunne behandle dem riktig.

*Jeg føler at jeg kunne gjort mer nytte for meg, men i denne jobben er det ikke stort mer jeg får gjort.*

Utsagn fra informant

*Evner som blir brukt? Menneskekunnskap og rettferdighetssans. Du får brukt alt, for du jobber med mennesker, tall og data.*

Utsagn fra informant

Når de ble spurt om muligheten for å utvikle seg videre, varierte det noe hva folk svarte. De som jobbet på de største kontorene svarte at det var

liten tid til personlig utvikling. Arbeidet og brukerne tok så mye av tiden at det var vanskelig å vite når du skulle få anledning til å dra på kurs og lignende. På ett av kontorene var det tid og anledning, men det var langt å dra for å komme seg på kurs. Når de ble spurt om hva de kunne tenke seg å lære, varierte det fra å lære om kundebehandling, lover og regler, til å lære om databruk og administrasjon.

#### ***4.8 Meningsfullt arbeid***

Integrasjon innebærer å oppleve jobben som meningsfull, i snever og i bred forstand. Spørsmål som går inn under denne kategorien er om de oppfatter arbeidet som interessant, hva slags utfordringer de møter, og om de har et engasjement i forhold til jobben.

Seks av åtte svarte at de opplever jobben som meningsfull, og de fleste er enig i at det å kunne hjelpe folk på en best mulig måte bidrar til det. Det varierer litt blant informantene om hva de mener er utfordringer i arbeidet. Flertallet mener at det å takle ulike oppgaver er utfordrende, det at du ikke vet hva neste oppgave vil bli. Noen få synes at det kunne vært mer utfordrende, dette gjelder spesielt de med høyere utdanning.

*Det går på at det kommer en person inn, og du skal hjelpe denne personen best mulig. For meg er det viktig å si at det er de det gjelder, og at det er ingen sak som er så liten og dum at den ikke blir tatt på alvor.*

Utsagn fra informant

Videre fikk de spørsmål om hva som engasjerer ved arbeidet. Også her er flertallet enig i at det som engasjerer er at det er ulike oppgaver som skal løses for brukeren, og at det hele tiden dukker opp nye oppgaver som skal løses.

## ***4.9 Samarbeid***

Samarbeid går på sosiale og samarbeidsmessige aspekter. Viktigheten av å inngå i et fellesskap med andre om utførelsen av arbeidet, både i formell og uformell form. Videre om man opplever anerkjennelse og respekt, oppbacking og støtte, samt at man opplever lite konflikter og gode mellommenneskelige relasjoner.

Alle var enige i at det er et bra samarbeid mellom de som jobber ved frontservicekontoret. På to av stedene syntes de det kan være litt mangelfullt samarbeid med de andre avdelingene som de skal forholde seg til. Alle var enig i at man kan ta opp det meste med sine kolleger. Når de fikk spørsmål om hva som gjør at det er så godt samarbeid blant kollegene, svarte de: god kjemi, snakker bra sammen, trygge på hverandre, åpne folk, positiv innstilling.

*Det har noe med kjemien å gjøre. Det nytter ikke å sette sammen folk som er faglig dyktige, men ikke kan samarbeide.*

Utsagn fra informant

Dette gjenspeiles også i hvordan de opplever respekt og støtte. De fleste svarer at de opplever stor grad av støtte og respekt, og at det er et klima for å ta opp saker når det måtte forekomme.

#### ***4.10 Sentrale vs. mindre sentrale strøk***

I og med at de tre kontorene representerer ulik størrelse med hensyn til innbyggertall de har ansvar for, ble informantene spurt om de trodde det var noen forskjell å jobbe i utkantstrøk eller i mer sentrale strøk som byer. Seks av åtte mente at det var forskjell, og de mente at forskjellene gikk på at i utkantstrøk kjenner man de fleste som kommer innom, og du får et mer personlig forhold til brukerne. Dette kan være både positivt og negativt, mente de. Når det gjelder generalist eller spesialistfunksjonen mente flertallet at det var et større behov for spesialister i byene, fordi det er nok pågang på enkeltsaker, slik at hver etat kan være representert. De to som mente at det ikke var så stor forskjell, begrunnet det med at man skal gjøre de samme oppgavene uansett, og da er det ikke forskjell på om det er utkantstrøk eller by.



## **5. Diskusjon**

### ***5.1 Kartlegging av det psykososiale arbeidsmiljøet.***

Et argument for å fokusere mer på arbeidsmiljø i førstelinjen, er at man kan finne roten til stress, emosjonell utmattelse og muligens økt sykefravær (Forseth,1995 og 2001). Det var en del sprik i hva informantene la i arbeidsmiljøbegrepet, noe som kan vitne om at det ikke er så mye kunnskap om det. For å kunne gjøre noe med arbeidsmiljøet er det viktig at de ansatte vet hva det er, og hva en skal se etter.

I følge SIFO-rapporten (1997), passer generalistmodellen best i små og mellomstore lokalsamfunn. For større lokalsamfunn er det bedre med spesialister i team, kombinert med samlokalisering. Dette gjenspeiler også hva majoriteten av informantene svarte med hensyn til by/bygd problematikken.

## ***5.2 Er det noe typisk ved det psykososiale arbeidsmiljøet på de tre servicekontorene?***

Ved evaluering av de funnene som fremkom i resultatdelen, er det flere likheter mellom de tre kontorene som er verd å trekke frem. Samtlige førstelinjearbeidere svarte at det var et høyt støynivå. Det henger sammen med at servicekontor ofte er det første kontoret kunden eller bruker møter, noe som gjør at det er stor pågang fordi folk gjerne spør om veien til ansatte lenger innover eller oppover i bygningen. I tillegg går andre ansatte forbi som skal innover i bygget, eller videre opp i etasjene. Selv om kunder og brukere kommer inn, og med det skaper en del støy, svarte de fleste at det var fra dem selv støyen kom fra. De skal snakke i telefonen, snakke ansikt-til-ansikt med bruker, spørre hverandre til råds osv. Da er det ganske opplagt at det oppstår et visst støynivå. Det var også noen som nevnte skrivere og kopimaskiner som støymakere. Men, det finnes noen forskjeller her også, og det går på hvorvidt man blir stresset av støyen, eller om man takler støyen uten problemer.

Det virket som det var lagt ned en del arbeid i å legge forholdene til rette for de ansatte både når det gjaldt bevegelighet og lysforhold. Lysforhold er noe man ved enkle håndgrep kan gjøre noe med, og kan da bidra til å forbedre det fysiske arbeidsmiljøet. Når det gjelder bevegelighet må en del justeringer til hvis det allerede er for trangt om plassen. Det kan være nokså kostbart å gjøre noe med skrivebord, stoler, pc og så videre, men det er likevel enkle håndgrep som kan gjøres for å bedre det fysiske arbeidsmiljøet.



I forhold til temperaturproblemer, virket det som innstilling av riktig temperatur var en utfordring. De fleste syntes at det var for kaldt. Det kan også ha noe med at intervjuene ble foretatt på vinteren da det var som kaldest, og at det da kan være vanskelig å gjøre noe med temperaturen. Det var satt i gang en del tiltak på flere av stedene, ved at det var forsøkt gjort noe enten ved bruk av ovner, varmekabler, dørsystemer og andre tiltak, men det var fortsatt ikke tilfredsstillende. Noe av grunnen til at temperaturen er vanskelig å regulere, er at et servicekontor ofte ligger i første etasje og like innenfor publikumsinngangen. Det kan da oppstå en del trekk fra ytterdøren.

Det kan være ulike grunner til at det er dårlig luft, men det gjenspeiler litt av det samme man fant når det gjelder støy. Det viser at det til tider kan være nokså hektisk på servicekontoret, og med flere personer som jobber tett sammen, med brukere på telefon og på kontoret, kan det lett oppstå tett luft. Det blir da viktig å ha et godt ventilasjonsanlegg, og at man lufte regelmessig. Det virket som det var forsøkt gjort en del alle de tre stedene med hensyn til luftkvalitet, men at det var vanskelig å oppnå tilfredsstillende luftkvalitet.

Forseth (1995) fant at kvinner i serviceyrker opplevde fysiske belastninger. Dette var rettet mot faktorer som tørr luft, støy, slitne ben og tunge luft. Det ble ikke nevnt hvilke fysiske belastninger kvinnene i kundeservice i offentlig sektor opplevde, men det er nærliggende å trekke den slutningen at de opplevde tørr luft og støy, noe som dermed underbygger funnene i denne studien.

De likhetene som her er funnet med hensyn til det fysiske arbeidsmiljøet, taler sterkt for at dette er generelle arbeidsmiljøbetingelser

for folk som arbeider i førstelinjen. Under denne forutsetningen er det rimelig å hevde at i førstelinjen opplever man støy, dårlig luftkvalitet og utilfredsstillende temperatur som et problem.

Samtlige opplevde det sosiale miljøet som bra. Det var ingen som svarte bekreftende på om de hadde opplevd konflikter. Det gjenspeiler også det gode sosiale miljøet. Det blir nesten en selvmotsigelse å si at det er et godt sosialt miljø, samtidig som man opplever konflikter og klikkdannelser. Men på den andre siden, kan det være vanskelig i en intervjusituasjon å få svar på spørsmål av en slik sensitiv karakter. Det å innrømme at man opplever klikkdannelser og konflikter kan være tøft for enkelte. Det er noe av hovedutfordringen som intervjuer, å gjøre intervjusituasjonen så trygg for informantene at man får tak i de sensitive opplysningene. I dette tilfellet ble informantene intervjuet på arbeidsplassen i et eget rom, men samtidig så nære arbeidsplassen at man ikke føler for å "utlevere" arbeidskolleger. Når det gjelder klikkdannelser og konflikter er det flere teorier som viser at det er et individuelt anliggende, og at det i denne sammenhengen blir umulig å si noe om at det er generelle tendenser i slike yrker, fordi det er preget av individuelle forhold ved aktørene. Angående betydningen av å være enige i diskusjoner, hevdet de fleste at man ikke trengte å være enig i utgangspunktet, men at man diskuterte seg frem til en løsning. Dette vitner om at det er "høyt under taket" når det gjelder å ta opp saker og ting, noe som også ble bekreftet ved andre lignende spørsmål.

Hva kan dette si om generelle arbeidsmiljøbetingelser eller hva som er typisk for slike yrker? De åtte informantene synes å være enige i at man kan ta opp ting med sine kolleger, og at man alltid kan arbeide frem en

løsning. Det kan kanskje si noe om de personene som jobber der, at de er tolerante og villig til å komme frem til en løsning. Men, om det er slik ved andre kontorer, er vanskelig å si. I overensstemmelse med Forseths funn, stemmer det at man i kundeservice opplevde et godt sosialt miljø med kollegene. Dette kan tolkes dit hen at det i et slikt yrke er rom for å ha det hyggelig sosialt, og at det er viktig å komme godt overens med sine kolleger.

Alle informantene svarte at de opplevde en eller annen grad av innflytelse over arbeidssituasjonen. Jobben er preget av at man skal hjelpe en bruker der og da, og at man derfor må kunne ta avgjørelser selv, uten å måtte spørre leder hver gang.

I denne jobben er også samtlige enige i at man ikke kan bestemme tempo og arbeidsrytme selv. I tillegg er det vanskelig å planlegge arbeidet, for som flere sa: ”*publikum bestemmer tempo*”. Ved et servicekontor er hensikten å yte service, og da er ofte et krav at kunden ikke skal vente. Det blir da vanskelig å konsentrere seg om saker som tar lang tid å utarbeide. Brukerne forventer at de skal få hjelp på stedet, og at det ikke skal ta lang tid. Hvis man har forefallende arbeid, eller trenger å planlegge noe i arbeidet, er det nødvendig å sette seg litt bak i lokalet, slik at man ikke må ta i mot publikum. Ved alle de tre kontorene var det en rulleringsfunksjon. Den fungerte litt forskjellig ved de tre kontorene, men den gikk i hovedsak ut på at man noen dager satt ved telefonsentralen, andre dager i skranken for å ta i mot publikum, og andre dager igjen i bak i lokalet for å jobbe med saksbehandling. Dette syntes alle var en fin ordning, og det virket som det

fungerte bra. På den måten kan man unngå belastningsskader, ved at man unngår ensidig belastning med samme type arbeidsoppgaver.

En leders væremåte vil alltid være preget av individuelle forskjeller, og det var derfor vanskelig å finne noen generelle tendenser mellom de ulike kontorene mht. hvor fornøyd de var med leders utførelse av sine arbeidsoppgaver. På ett område kan man likevel spore et samsvar, og det er de forventningene som er knyttet til hva en leder skal gjøre. Dette gjelder oppgaver som det å fordele arbeidsoppgaver, og å gi korrekt informasjon om arbeidsoppgavene. I tillegg er det viktig for de serviceansatte at lederen organiserer og strukturerer, slik at de vet hvilken rolle de til enhver tid skal ha. Her virker det som det kan forbedres ved alle de tre servicekontorene. De ansatte skal ha kunnskap om mange ulike områder, og da er det viktig å ha en leder som kan hente inn informasjon og få informasjon om de sakene en trenger der og da, og gi det videre til de ansatte

Seks av åtte opplevde jobben som meningsfull, og begrunnet det med at det er meningsfullt fordi man hjelper folk på stedet. Engasjementet i forhold til arbeidet går også på at man skal løse oppgaver for brukere. Og når man får det til, engasjerer det de ansatte. I løpet av en dag har de fleste førstelinjearbeidere flere brukere som kommer inn for å få hjelp, og da er det ganske tilfredstillende å se at mange blir hjulpet i løpet av en dag. I tillegg er de oppgavene som skal løses nødvendigvis ikke lik for hver gang, så fremt du har en generalistrolle, noe som også er med på å skape variasjon i arbeidet.

Opplevelsen av godt samarbeid ble bekreftet ved at de opplevde oppbacking, støtte og respekt fra sine kolleger. Det virker som det er viktig for de ansatte at de kan snakke og ta opp arbeidsrelaterte ting med de andre

på kontoret. En av informantene mente at det viktigste kravet for å ha denne jobben, var å kunne arbeide i grupper. Man kunne ikke ha individualister som bare ville fremme sin egen sak. Da gikk det utover de andre. Det ligger med andre ord en viss føring i selve jobben for hva slags type personer som passer i førstelinjen. Man må kunne samarbeide på flere områder med kollegene.

Dette viser at det er flere elementer ved arbeidsmiljøet som er typisk ved alle tre kontorene. Kan dette si oss noe om generelle arbeidsmiljøbetingelser i førstelinjen i offentlig sektor? Det er ikke et mål å kunne generalisere til alle servicekontor i offentlig sektor, men det er fristende å peke på noen mulige koplinger til andre servicekontor i offentlige virksomheter. For det første virker det som støy er et tilstedeværende problem i slike yrker. Det bekreftes også i Forseths rapport. Støyen kan igjen ses i sammenheng med luftkvaliteten, og at det foregår en hektisk aktivitet. Videre kan man se oppfattelsen av det sosiale miljø og følelsen av samarbeid i sammenheng. I førstelinjen kreves det at man må forholde seg til mange personer, både brukere av kontorene, men også kolleger. Selve jobben krever at man må være sosial, og i tillegg kunne samarbeide. Hverdagen i denne jobben beskrives som hektisk og preget av høy aktivitet fordi man må hjelpe folk hele tiden. Man har ikke tid til å spørre leder eller kolleger hver gang man skal ta en avgjørelse, noe som viser at førstelinjearbeiderne har innflytelse på arbeidssituasjonen. Andre generelle arbeidsmiljøbetingelser synes å være høyt tempo og problemer med å planlegge arbeidsdagen og arbeidsoppgaver. Det er publikum som bestemmer hvilke oppgaver man skal gjøre, og når man skal

gjøre dem. Spørsmålet blir da om vi kan finne dette igjen ved andre servicekontor i offentlig sektor. Det er mulig at det er slik ved flere kontorer, siden det viser seg at det er slik på disse tre kontorene. Selv om man kan snakke om generelle arbeidsmiljøbetingelser, trenger det ikke å være slik at de ansatte opplever og mesterer arbeidsmiljøet likt.

### ***5.3 Hvor finner vi spennvidden ved det psykososiale arbeidsmiljøet ved de tre servicekontorene?***

I forrige avsnitt ble det påstått at støy er en generell arbeidsmiljøbetingelse for førstelinjearbeidere. Men om man takler denne støyen eller ikke, trenger ikke å være likt for alle. Seks av åtte svarte at de taklet støyen, men at det hadde tatt en viss tid å venne seg til det, slik at man nå klarte å koble ut. Mens de to andre svarte at det til tider var vanskelig å konsentrere seg, og at det kunne skape en viss irritasjon. Disse to jobber ved ulike kontor, og det kan derfor synes som om det å takle støy er et individuelt anliggende. Selv om folk blir eksponert for samme mengde støy, er det ikke dermed sagt at man reagerer likt på støynivået. For å kunne bedre arbeidsmiljøet for den enkelte, er det da nødvendig å vite hva hver og en opplever i forhold til støy, og ut fra det finne løsninger på hvor man skal sitte osv. for å oppnå best mulige arbeidsbetingelser for alle.

Alle hevdet at de opplevde innflytelse på arbeidssituasjonen, men det varierer når det gjelder i hvor stor grad de har innflytelse på arbeidsoppgavene. De som følte at de hadde mest innflytelse, hadde ofte en mer spesialistfunksjon, og de kunne ta flere beslutninger enn det

generalistene følte de kunne. De hadde ikke så mange å spørre, og måtte ta en avgjørelse der og da. Generalistene følte at de kunne ta beslutninger, men da om enklere saksforhold.

Hvordan man oppfatter leders væremåte er klart preget av individuelle forskjeller både hos leder og medarbeider, fordi det går på å vurdere egenskaper ved personer. I undersøkelsen fremkom det enighet om hva en leders oppgaver skal være i serviceyrket. Men de ansatte var uenige på flere områder når det gjaldt hvorvidt lederen oppfylte de kravene ansatte hadde, noe som viser at måten man oppfatter leders væremåte på er avhengig av personen som vurderer.

Det er en omfattende mengde kunnskap en skal opparbeide seg i denne type jobb for å hjelpe kunder med ulike forespørsler. Dette gjelder spesielt generalistene, og det er ikke lett som nyansatt å finne ut av jobben, hvis man ikke har rutinebeskrivelser lett tilgjengelige. Noen var fornøyd med å ha det slik det var, mens flertallet ønsket å ha et system hvor man kunne finne frem til rutinebeskrivelser. Dette virker som en generell tendens ved de tre kontorene, og ikke preget av individuelle forskjeller i så stor grad.

Forventninger til arbeidets innhold synes å variere noe. En klar tendens man kan se i den forbindelse, er at de med høyere utdanning og med bred erfaring, forventer litt mer omfattende eller mer utfordrende arbeidsoppgaver, mens andre er fornøyd med å kunne yte god service og å gjøre kunden fornøyd. Forventninger til arbeidet synes med andre ord å være preget av individuelle forskjeller, og ikke så mye de arbeidsmiljømessige sidene ved de tre servicekontorene.

Den samme tendensen kan vi se når det gjelder utnyttelse av evner i forbindelse med arbeidet. Dette gjelder spesielt de faglige evnene. Samtlige var enige i at man fikk brukt kunnskap om mellommenneskelige forhold, mens det var variasjon med hensyn til utnyttelse av faglige evner. De med høyere utdanning føler at de ikke får brukt sine faglige evner på en tilstrekkelig måte, noe som også tyder på at dette er et individuelt anliggende, og ikke et forhold som kan relateres til generelle arbeidsmiljøbetingelser.

Når det gjelder personlig utvikling, svarte de fleste at det var liten mulighet til det. Det virket som det var satt av midler til personlig utvikling noen steder, men at det enten skortet på tid, eller at det var lange avstander til steder man kan ta kurs. Det er med andre ord forskjeller mellom kontorene om de har tid eller anledning, men det virker ikke som det har så mye med individuelle forskjeller å gjøre. Det går mer på arbeidsmiljøbetingelser ved kontorene.

Det var variasjon med hensyn til hvor utfordrende de følte jobben var, noe som synes å være et individuelt anliggende. Det var igjen avgjørende hvor mye utdanning de ansatte har. De med høyere utdanning syntes ikke arbeidet var like utfordrende som de uten høyere utdanning. Ansatte som fant jobben sin utfordrende, begrunnet det med at det å takle varierte arbeidsoppgaver var utfordrende.

For å trekke tråden videre fra Agervolds teori, behøver ikke de generelle arbeidsmiljø-betingelsene bety at de ansatte oppfatter det psykososiale arbeidsmiljøet likt. Det ble hevdet i forrige avsnitt at støy kan være en generell arbeidsmiljøbetingelse, men hvilke reaksjoner de ansatte har på



støyen er høyst individuelle, noe som også viste seg i denne studien. Det samme gjelder for innflytelse på arbeidssituasjonen. Det varierte blant førstelinjearbeiderne hvor mye innflytelse de følte de hadde. Men om noen av arbeidsmiljøbetingelsene ikke er generelle, kan en da si at noen arbeidsmiljøbetingelser er avhengig av hvordan den enkelte person oppfatter de, og at det ikke er noe som er likt for alle?

Den psykososiale faktoren som Agervold har kalt for **autonomi** synes i stor grad å være preget av individuelle forskjeller. Den innehar elementer som, forventinger til arbeidet, evner, utfordring og engasjement. Det var spesielt varierende oppfattelse blant førstelinjepersonellet når det gjaldt forventninger, utnyttelse av evner og utfordring i forhold til arbeidet. Tendensen her var klart at de som hadde høyere utdanning savnet utfordringer og hadde høyere forventninger til arbeidet. De følte heller ikke at de fikk brukt de faglige evnene sine fullt ut. Når man jobber på et servicekontor i offentlig sektor må man kunne ganske mye om de ulike etatene, og om hvordan en skal behandle saker som kommer inn. Den beste måten å lære seg disse yrkene på er gjennom selve jobben. Derfor er det ikke et krav at man må ha høyere utdanning for å få en slik jobb. Noe av det viktigste man må ha med seg, er personlige egenskaper. Dette poengterer også Forseth (1995:77), der hun sier at: *kvalifikasjonene i disse jobbene er "usynlige", for eksempel kommunikasjon, sosiale ferdigheter og empati*. Dette er ferdigheter som er vanskelig å formalisere eller beskrive, men de er meget viktige i en slik jobb. Det er derfor stor forskjell på hvilken bakgrunn førstelinjearbeiderne har, og det preger også deres oppfattelse av miljøets organisatoriske innretning. Det er med andre ord vanskelig å si hvorvidt dette arbeidet vil oppleves som en utfordring, om

man får oppfylt forventningene sine, eller brukt sine evner, fordi det er bestemt ut i fra den enkeltes forutsetninger.

## 6. Konklusjon

Det psykososiale arbeidsmiljøet ved tre servicekontor i offentlig sektor ble sammenlignet for å kartlegge om det var noen fellestrekk ved de tre kontorene, og om dette i tilfelle kan si noe om generelle arbeidsmiljøbetingelser i serviceyrket i offentlig sektor. Hvis det ikke var noen fellestrekk, er det da den enkelte med sine personlige forutsetninger som oppfatter arbeidsmiljøet forskjellig? Når det gjelder typiske elementer ved de tre kontorene viste det seg at deler av det fysiske arbeidsmiljø, herunder støy, luftkvalitet og temperatur, ble oppfattet likt uavhengig av hvilket kontor man jobbet på, og det ble oppfattet som problematisk. I tillegg var det viktig å være sosial og kunne samarbeide. Serviceyrket er en jobb som krever at man forholder seg til mange mennesker, både brukere og kolleger. Videre var det enighet blant informantene om at man ikke selv kan planlegge eller bestemme tempo på arbeidsdagen. Det er det publikum som bestemmer. Men, i og med at man hele tiden må forholde seg til nye saker og brukere, har man innflytelse på arbeidssituasjonen gjennom å ta avgjørelser på. Oppsummeringsvis kan en si at trekkene nevnt over synes å være generelle arbeidsmiljøbetingelser for ansatte i førstelinjen. Men hvordan de ansatte opplever sine betingelser, behøver i følge Agervold ikke å være likt for alle. Det er den enkeltes vurdering av miljøets

organisatoriske innretning og den enkeltes personlighet, som er avgjørende for opplevelsen av de gitte arbeidsmiljøbetingelsene.

De forskjellene som ble funnet mellom de tre kontorene kan stort sett kategoriseres under Agervolds psykososiale faktor; **autonomi**. Det var variasjon blant informantene om hvilke forventninger de hadde, hvilke evner de følte de fikk brukt, og hvilke utfordringer de så i arbeidet. Dette ble begrunnet med at det er den enkelte med sine preferanser som avgjør hvilken betydning dette har, og ikke generelle arbeidsmiljøbetingelser.

Ved økt fokus på det psykososiale arbeidsmiljøet, kan en ved å avdekke hvilke arbeidsmiljøbetingelser som er generelle, finne ut hvilke tiltak som bør igangsettes for å bedre hverdagen i førstelinjen.

## **7. Videre forskning**

I og med at dette er et lite utforsket felt, er det mye som kan gjøres for å finne ut mer om førstelinjearbeidernes psykososiale arbeidsmiljø og yrkeshverdag.

### ***7.1 Metodevalg***

I et videre arbeid kan man i første omgang møte på en del metodiske utfordringer. I denne rapporten ble intervju brukt som metode. Intervjuguiden inneholdt for det meste strukturerte spørsmål. Det spørres om det ikke hadde vært ønskelig med en litt mer åpen intervjuguide ved en senere studie, for å få litt mer tak i hva de ansatte oppfatter som problematiske områder i forhold til arbeidsmiljøet. Utfordringen er å etablere et slikt forhold til informantene at de kan være åpne overfor emner av sensitiv karakter. Observasjon kan være en metode som kan supplere de funnene man har gjort gjennom intervju eller spørreskjema, men det kan også være en ide å observere forut for undersøkelsen, for å avgrense problemstillinger osv. Gruppesamtaler kan også være en måte å komme nærmere inn på både temaet og på førstelinjearbeiderne. I forlengelsen av

det, kunne det vært ønskelig å utforme en spørreundersøkelse, som kunne omfattet langt flere førstelinjearbeidere, gjerne nasjonalt. Ulla Forseths studier har vært banebrytende på området her til lands, og det er viktig å følge opp den forskning hun har gjort. I hennes arbeid har begrepene ”emosjonelt arbeid” og ”emosjonell utmattelse” blitt vektlagt. I videre forskning bør disse begrepene utvides til også å omfatte det psykososiale arbeidsmiljøet.

Ideelt sett bør oppfølgingsundersøkelser tilnærmes fra ulike sider med ulike metoder, fordi det er et relativt lite utforsket område. De ulike temaene som er skissert under, og som kan være interessante å belyse ved senere undersøkelser, bør behandles på ulike måter når det gjelder metodevalg.

Evalueringsmetodikk kan også være en måte å finne ut mer om arbeidsmiljø og andre relaterte forhold. Omstilling og endringsprosesser kan være aktuelt på dette feltet, og da kan det også være aktuelt å evaluere omstillingstiltak og utviklingstiltak. Det kan gjelde utvikling av servicekontorene, eller av den enkelte medarbeider. Når det gjelder utvikling av den enkelte medarbeider, er det spesielt videreutdanning og kursing det er aktuelt å fokusere på.

## ***7.2 Aktuelle temaer for videre undersøkelser***

Noen av de temaene som kunne vært interessant å se mer på er:

- Hvilke tiltak kan settes i gang for å bedre det psykososiale arbeidsmiljø i førstelinjen?
  - o Er det tiltak overfor den enkelte eller tiltak rettet mot organisasjonen som kan være nyttige?

Disse temaene er aktuelle både for å få en bredere teoretisk forståelse av feltet, og for å finne ut hva man kan gjøre i praksis for å bedre betingelsene for de ansatte i serviceyrker i offentlig sektor. Her har Ulla Forseth vært banebrytende med hensyn til sitt arbeid med temaet emosjonell utmattelse og i hvilken grad dette er et problem blant førstelinjepersonell. Det er allikevel mer som kan gjøres på feltet, spesielt med tanke på det psykososiale arbeidsmiljøet. Fokus på, og endring av, arbeidsmiljø for de ansatte i førstelinjen kan være en vei å gå for å redusere utbrenthet og emosjonell utmattelse. Dette temaet har vært lite studert, og for å undersøke det, kreves det et omfattende materiale, både kvalitativt og kvantitativt. For å finne ut om tiltak er nyttige, må man først sette i gang tiltak, noe som krever både tid og ressurser. Dette er med andre ord et langtids prosjekt. Underpunktet her angående individuelle eller organisatoriske tiltak, synes noe omfattende. Det fordrer at tiltak allerede er satt i gang, men det er likevel interessant og bør nevnes i en ide – fase .

- Kartlegge omfang av stress, emosjonell utmattelse og sykefravær i førstelinjen.

I det å fokusere på arbeidsmiljø kan det være fruktbart å se på omfanget av stress, emosjonell utmattelse og sykefravær, spesielt med tanke på eventuelle tiltak som kan settes inn for å bedre yrkeshverdagen. For å kunne finne ut hvilke tiltak som kan settes inn for å bedre situasjonen blant førstelinjepersonellet, bør man i første omgang kartlegge omfanget av problemet. Hvis man vil gjøre dette på et nasjonalt nivå, bør det sendes ut spørreskjema til et tilfeldig utvalg av yrkesgruppen. Dette er i en viss forstand gjort i Forseths arbeid, men det kan vinkles mer mot sykefravær, arbeidsmiljø og stress. Spørsmålet er om en skal finne ut noe om årsaker og virkninger. Er det slik at emosjonell utmattelse, eller et dårlig psykososialt arbeidsmiljø, er med på å øke sykefraværet? Og kan en ved å sette inn tiltak redusere sykefraværet? Dette er veldig omfattende undersøkelser som vil kreve mye tid og ressurser.

- "Forvaltningens to ansikter" i forhold til brukerforventninger og ansattes handlingsrom:
  - o Hvilke utfordringer møter førstelinjearbeiderne i forhold til brukerne ved utøvelse av "kontroll" og "avhjelping"?
  - o Hvilke forventninger har brukeren når det gjelder mottagelse og behandling av tjenester?

Et annet tema som man kan forske videre på er den dobbeltrollen de ansatte i førstelinjen har, når det gjelder å "kontrollere", men samtidig



”hjelp” brukerne. Her er det mulig å undersøke brukernes oppfatning av kontakten med førstelinjepersonell, i forhold til hvilke forventninger brukeren har, og hvilke av forventningene som blir oppfylt. Dette er et felt som er lite utforsket, og som i høy grad henger sammen med emosjonell utmattelse og arbeidsmiljø. Spørsmål som er interessante i den forbindelse, er hvilke rammer førstelinjepersonellet har å jobbe ut fra når de skal forvalte oppgavene overfor brukerne. Det spesielle med serviceyrker i offentlig sektor er at man møter mennesker som kan være i vanskelige situasjoner i livet, og som dermed kan gjøre seg vanskelige og forlange mer enn man kan forvente av de ansatte. Hvilke muligheter har de ansatte til å få snakket om de opplevelsene de har i møtet med brukere? Burde man vite mer om kriser og hvordan man skal takle kriser?

- Hvilken rolle og oppfatning har lederne av det psykososiale arbeidsmiljø?
  - o Er lederne bevisst arbeidsmiljøet som preger kontoret de leder?
  - o Bruker de ressurser på å forbedre arbeidsmiljøet for de ansatte?

For at man skal kunne gjennomføre tiltak og holdningsarbeid er det viktig å få med ledere. De fleste endringer som skal gjennomføres, og som omfatter en hel avdeling, initieres ofte av ledelsen. Det kunne derfor vært interessant å se hvordan ledere oppfatter deres ansvar for arbeidsmiljøet, og om de vet noe særlig om det. På dette området er det gjort lite, noe som betyr at det bør gjennomføres dybdeintervjuer, som i første omgang skal avdekke kunnskap om emnet. Videre kan det være utgangspunkt for nasjonale undersøkelser.

- Omstilling i offentlig sektor:
  - o Hvordan påvirker de økte kravene om endring og omstilling arbeidsoppgavene og trivselen til medarbeiderne i førstelinjen?
  - o Er det slik at mer ansvar og medbestemmelse vil føre til økt trivsel?
  - o Er det slik at individuell utvikling med for eksempel utdanning og kursing vil gjøre jobben mer spennende, eller vil man føle at jobben er for lite utfordrende?

Innenfor dette temaet er det mange spørsmål som er aktuelle. Regjeringen har besluttet at det skal etableres offentlige servicekontorer (OSK) med kommunal og statlig deltakelse i alle kommuner innen utgangen av år 2003. OSK er førstelinjetjenester som gir informasjon og utfører saksbehandling for både kommunale og statlige etater. Dette vil føre til endrede organisasjonsmodeller, som krever at ledelsen legger om arbeidsoppgaver og arbeidsmønstre i tråd med endringene. Videre vil det føre til økte krav til medarbeiderne om opplæring og utvikling i forhold til nye oppgaver som skal inn i servicekontorene. Det kan derfor være interessant å følge med de kontorene som skal gå gjennom en slik omstilling, og legge vekt på medarbeidernes opplevelse i forhold til mestring, trivsel, ansvar, medbestemmelse med mer. Og videre, hvordan vil publikums forventninger forandre seg ved økt tilgang til tjenester på ett og samme kontor? Her kunne det være aktuelt med metodetriangulering, der observasjon, intervju og spørreskjema kan være med i en undersøkelse om disse forholdene.

Som det fremgår her er det flere temaer og problemstillinger innenfor emnet arbeidsmiljø og førstelinjen som bør utforskes. Og det er bare fantasien som setter begrensninger.



## 8. Litteraturliste

Agervold, M. (1988). Psykosocialt arbeidsmiljø, stressmanagement og organisasjonskultur. *Arbejdspsykologisk Bulletin*, Vol. 4, s. 4-21.

Agervold, M. (1998a). *Det psykososiale arbeidsmiljø*. Århus: Aarhus Universitetsforlag.

Agervold, M. (1998b). *Spørgeskema til psykosocialt arbeidsmiljø – kortlægning og ændring*. Valby: Arbejds miljørådets Service Center.

Arbeids- og administrasjonsdepartementet (2000). *Ett sted, ett telefonnummer. En plattform for etablering av offentlige servicekontorer*. Oslo: Statens Forvaltningstjeneste.

Forseth, U. (1995). Hva koster smilene? *Kvinneforskning*, Vol. 19, Nr. 4, s. 72-81.

Forseth, U. (2000). Emosjonelt arbeid og emosjonell slitasje i frontlinjeyrkene. *IFIM-Notat 1/100*. Foredrag på KNUS-konferansen ved SINTEF Teknologiledelse, Trondheim, 7.september 2000.

Forseth, U. (2001). *Boundless work – emotional labour and emotional exhaustion in interactive service work*. Dr. polit. - avhandling. NTNU.

Grimsmo, A., Sørensen, B. A. og Løkke, O. (1992). *Det moderne tjenerskap: varm på beina, kald i hjertet? Noen sider ved arbeidsmiljøet i tjenesteyting*. Rapport nr. 12, Arbeidsforskningsinstituttet, Oslo.

Hochschild, A. (1983). *The managed heart. Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

Mester i førstelinjetjeneste-forprosjektrapport. Skisse til kompetanseutviklingsprogram for personale i førstelinje i offentlig forvaltning. (2000). Kristian Aasbrenn et.al., Høgskolen i Hedmark (upublisert).

Normann, R. (1991). *Service Management*. Oslo: Bedriftsøkonomenes Forlag.

Poulin, J. E. (1994). Job task and organizational predictors of social – worker jobsatisfaction change – a panel study. *Administration in Social Work*, Vol. 18, Nr. 1, s. 21-38.

Reichborn, A. N. & Vifladt, E. H. (1986). *Frontservice i offentlig forvaltning*. Oslo: Universitetsforlaget.

Strack, F. et al.(1991). *Subjective Well-being*. Oxford: Pergamon Press.

## 9. Vedlegg: Intervjuguide

Bakgrunnsopplysninger:

Kjønn:

Bosted:

Utdannelse:

Alder:

Hva er arbeidsmiljø for deg?

Hvor mange jobber ved avdelingen din?

Hvor lenge har du jobbet ved denne arbeidsplassen?

I denne stillingen?

Hvordan er arbeidstidene dine?

Hvor mye opplæring mener du man trenger for å kunne arbeide i denne jobben?

Fikk du opplæring?

Hva trenger man opplæring i for å kunne gjøre en god jobb her?

Hvor tilfreds er du med opplæringen?

Arbeider du foran pc'en, i så fall hvor lenge av gangen da?

Har du i det siste året vært bekymret for:

Ja

Nei

om du kan bli forflyttet innen virksomheten?

om du kan bli pålagt andre arbeidsoppgaver?

om du kan bli oppsagt?

Er det ofte mye å gjøre?

Har du muligheter til å hvile ut mellom pressede perioder?

Rekker du over alle dine arbeidsoppgaver?

Har du så mye å gjøre at du tar arbeidet med hjem?

Hvilke erfaringer har du i tilknytning til arbeidskrav?

Krever arbeidet mye konsentrasjon?

Krever arbeidet at du må huske mange ting?

Er arbeidsoppgavene dine ofte vanskelige?

Oppstår det ofte vanskelige problemer i arbeidet ditt, som det er vanskelig å finne løsningen på?

For meg er arbeidet en tilfredsstillelse i seg selv:

For meg er arbeidet noe som skal gjennomføres, og kun lønnen som betyr noe:

Hvis jeg fikk økonomiske muligheter ville jeg slutte i arbeidet:

Hvis jeg kunne velge et arbeid på nytt, ville jeg valgt noe mer interessant:

Når jeg har utført arbeidet mitt, har jeg noe å være stolt av:

Skjer det etter arbeidstid at:

du trenger avkobling og hvile umiddelbart etter endt arbeid?

du har så problemer med å slippe arbeidet i tankene at det går ut over din fritid?

du ofte bekymrer deg for at det skal oppstå problemer på jobben som du ikke vil klare?

du er så trett etter endt arbeid at du har vanskelig med å komme i gang med noe?

du mangler lyst til å gå på jobben?

Hvordan er det generelle fysiske arbeidsmiljøet der du jobber?

- støynivået
- lysforholdene



- temperaturen
- luftkvaliteten
- bevegelighet

Hvordan vil du karakterisere det sosiale miljøet på din arbeidsplass?

- har du noen erfaringer når det gjelder klikkdannelser, i så fall hvilke?
- har du erfaringer fra konflikter, enten med kolleger eller ledelsen, i så fall hvilke?
- hvilke opplevelser har du når det gjelder enighet eller uenighet mellom kolleger generelt?
- møter du noen av kollegene utenom jobben?
- hvilke erfaringer har du når det gjelder enighet mellom kolleger om hvordan arbeidsoppgavene skal utføres?

Hvordan oppfatter du arbeidspresset på jobben din?

- hvilke erfaringer har du knyttet til arbeidspress?

Hvordan oppfatter du arbeidskravene på arbeidsplassen?

- hvilke krav er det som stilles?

Hvilke opplevelser har du i forhold til kontroll over eget arbeid og arbeidssituasjon?

- hvordan er innflytelsen din på arbeidssituasjonen?
- kan du bestemme tempo, arbeidsrytme osv.?
- hvordan er muligheten til å ta selvstendige beslutninger?
  - hva tar du beslutninger om?
- hvordan er muligheten til å planlegge utførelsen av eget arbeid?
  - hva kan du eventuelt planlegge?
- hvordan er ansvaret ditt overfor arbeidet ?
  - hvilke ansvarsområder har du?

Hvordan opplever du lederens væremåte overfor de ansatte?

- hvordan er lederen i forhold til medarbeiderne når det gjelder rettferdighet?
  - hva er dine egne erfaringer?
- får man tilbakemeldinger, av positiv eller negativ art?

- på hvilke områder er det vanlig å få tilbakemeldinger?
- hvordan er kommunikasjonen med ledelsen i forhold til vanskeligheter i arbeidet?
  - hvilke problemer kan man ta opp med ledelsen når det gjelder arbeidet?
- hvordan er informasjon fra leder som gjelder dine arbeidsoppgaver?
  - hvilke arbeidsoppgaver får du informasjon om, eventuelt hvilke savner du informasjon om?

Hvordan opplever du din arbeidsrolle?

- Hvilke regler finnes det i forhold til utførelse av arbeidet?
- Hvilke forventninger har du til ditt arbeid?
- Hva har du/hva har du ikke av informasjon, materiale, ressurser og lignende som trengs for å utføre arbeidet?
- Har du personlige erfaringer når det gjelder konflikter med ledelsen, i så fall om hva?

Hvilke erfaringer har du i forbindelse med personlig utvikling i arbeidet?

- hvordan opplever du utnyttelse av dine evner?
  - hvilke evner føler du blir brukt, og hvilke evner føler du at du ikke får brukt?
- hvordan er muligheten for personlig utvikling i forhold til arbeidet?
  - på hvilke områder er det mulighet for personlig utvikling?
  - på hvilke områder mangler det muligheter til utvikling?
- hvordan vil du beskrive ditt arbeid?
- hvordan er mulighetene til å lære noe nytt?
  - hva kan du eventuelt lære?

Er jobben din meningsfull for deg?

- hva er med på å gjøre den meningsfull?
- hvilke interesser har du i forhold til arbeidet?
- hva slags utfordringer møter du i arbeidet?
- hvordan er engasjementet i forhold til arbeidet?
  - hva er det som engasjerer ved arbeidet?

Hvilke erfaringer har du når det gjelder samarbeid på jobben?

- hva kan du ta opp med kollegaer når det gjelder problemer i forhold til arbeidet?
- på hvilke områder kan du søke hjelp fra kolleger?
- hva som gjør at det er et godt samarbeid på jobben?
- hvordan opplever du forholdet til dine kolleger når det gjelder:
  - respekt fra andre
  - oppbacking og støtte fra andre
  - nærhet og sosialt samhold av mer uformell karakter
  - samarbeid mellom enkeltpersoner
  - samarbeid mellom grupper