



INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH
ARBETSVETENSKAP

”UTAN KUNDSERVICE HADE INTE FÖRETAGET FUNGERAT”

En studie av psykosocial arbetsmiljö för
kunds servicemedarbetare

Erika Hultbrant

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Examensarbete i arbetsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2016
Handledare:	Anna Peixoto

Abstract

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Examensarbete i arbetsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2016
Handledare:	Anna Peixoto
Examinator:	Henrik Lundberg
Nyckelord:	emotionella krav, engagemang, KASAM, krav-kontroll-stödmodellen, kundservice, psykosocial arbetsmiljö.

- Syfte:** Syftet med uppsatsen är att undersöka hur kundservicepersonal på företaget Anticimex upplever den psykosociala arbetsmiljön utifrån krav, kontroll, stöd och känsla av sammanhang.
- Teori:** För att förstå kundservicepersonalens psykosociala arbetsmiljö har krav-kontroll-stödmodellen och KASAM använts som teoretisk referensram. Tidigare forskning behandlar kundserviceyrket, emotionella krav samt engagemang.
- Metod:** Uppsatsen bygger på en kvalitativ ansats. Data insamlades genom semistrukturerade intervjuer med sju personer. Intervjuerna har därefter transkriberats och relevanta teman har lyfts fram.
- Resultat:** Studiens resultat visar att kundservicepersonalens arbete, enligt krav-kontrollmodellen, kan klassificeras som olika arbeten beroende på årstid samt utifrån vilken strategi kundservicegruppen arbetar utifrån. De olika klassificeringar som framträdde var högstressarbeten, aktiva arbeten samt passiva arbeten. Det sociala stödet varierar för medarbetarna, framförallt är det medarbetare som är den främsta källan till ett högt socialt stöd. Känslan av sammanhang är medelhög, med en hög meningsfullhet, och något lägre hanterbarhet och begriplighet.

Tack!

Jag vill först och främst tacka min handledare Anna Peixoto för värdefulla råd och stöd under skrivprocessen. Du har alltid funnits tillgänglig och bollat idéer med mig. Tack för att du varit så engagerad Anna!

Jag vill tacka Anticimex för att jag har fått genomföra den här studien, och alla personer i företaget som har ställt upp på intervjuer. Utan er hade denna uppsats inte varit möjlig att genomföra.

Jag vill också rikta ett tack till mina klasskamrater, och framförallt studiegruppen Fab5 för många skratt och stöttning i processen. Det har underlättat skrivandet.

Avslutningsvis vill jag tacka min familj för att ni alltid stöttar och tror på mig. Tack till min pojkvän Christofer för att du stått ut med att jag under den här perioden varit uppslukad av uppsatsen och för att du alltid finns där för mig.

Maj 2016

Erika Hultbrant

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
2	Syfte och frågeställningar.....	3
2.1	Avgränsningar	3
2.2	Disposition	3
3	Bakgrund	4
3.1	Psykosocial arbetsmiljö.....	4
3.2	Kundservice som yrke	5
3.3	Kundservice på Anticimex	6
3.4	Anticimex	7
4	Teoretiska perspektiv och tidigare forskning	8
4.1	Teoretiska utgångspunkter	8
4.1.1	Krav-kontroll-stödmodellen	8
4.1.2	KASAM – känsla av sammanhang.....	11
4.2	Tidigare forskning	13
4.2.1	Kundservice.....	13
4.2.2	Emotionella krav	14
4.2.3	Engagemang	15
5	Metod	16
5.1	Val av metod	16
5.2	Datainsamling.....	16
5.3	Urval.....	17
5.3.1	Val av företag	17
5.3.2	Val av intervjupersoner	17
5.4	Tillvägagångssätt.....	18
5.4.1	Intervjuguide och intervjuer	18
5.4.2	Genomförande	18
5.4.3	Bearbetning av data och analysmetod	19
5.5	Etiska överväganden.....	20
5.6	Studiens tillförlitlighet.....	21
6	Resultat och analys.....	22
6.1	Kunderservicepersonalens upplevelse av arbetssituationen utifrån krav och kontroll	22
6.1.1	Sammanfattning.....	28
6.2	Kundservicepersonalens upplevelse av socialt stöd i arbetet	29
6.2.1	Emotionellt stöd	29
6.2.2	Instrumentellt stöd.....	30
6.2.3	Värderande stöd.....	32

6.2.4	Sammanfattning.....	33
6.3	Kundservicepersonalens känsla av sammanhang.....	33
6.3.1	Begriplighet.....	33
6.3.2	Hanterbarhet.....	34
6.3.3	Meningsfullhet.....	34
6.3.4	Sammanfattning.....	35
7	Sammanfattning och slutdiskussion.....	36
7.1	Återkoppling till syfte och frågeställningar.....	36
7.2	Slutdiskussion.....	37
7.2.1	Åtgärdsförslag.....	39
7.3	Uppsatsens bidrag till arbetsvetenskapen.....	39
7.4	Förslag till vidare forskning.....	40
8	Litteratur- och källförteckning.....	41
9	Bilaga 1 - Intervjuguide.....	45

1 Inledning

Mycket av vår tid spenderas på arbetsplatsen, och att arbetets utformning kan påverka hälsan är känt sedan länge. Förr var skador eller till och med dödsfall på arbetet inget ovanligt, och för att förbättra arbetssituationen infördes 1889 den första arbetarskyddslagstiftningen - lagen angående skydd mot yrkesfara (Hansson 1999:146). Under slutet av 1960-talet kom begreppet arbetarskydd att ersättas med det vi idag kallar arbetsmiljö. Enligt Lennerlöf (1981:13) omfattas arbetsmiljön av ”alla de faktorer som omfattar individen i dennes arbete”. I begreppet innefattas fysiska, kemiska, tekniska och psykosociala faktorer (Eriksson & Larsson 2009:135).

Fram till 1970-talet handlade arbetsmiljödebatten främst om den fysiska arbetsmiljön, men på grund av arbetsmarknadens förändring har också begreppet arbetsmiljö utvecklats. Den tunga tillverkningsindustrin har minskat kraftigt och de senaste 40 åren har servicesektorn vuxit rejält i västvärlden. Arbetsmarknadsförändringarna har lett till att den psykosociala arbetsmiljön nu har allt större fokus, det betyder dock inte att de fysiska arbetsmiljöproblemen har försvunnit, snarare att de har ändrat karaktär (Ibid 2009:160). Den psykosociala arbetsmiljön är svårare att mäta då den inte är kvantifierbar på samma sätt. Den handlar om gruppdynamik, relationer, kommunikation och arbetsroller (Lennér Axelsson & Thylefors 2005:13).

I slutet av 90-talet arbetade mer än hälften av alla yrkesverksamma personer i Sverige på arbetsplatser som producerade någon form av tjänst. Gemensamt för yrken inom servicesektorn är att arbetet inte bara bestäms i förhållande till arbetsgivaren, utan även kunden eller konsumenten (Allvin 2009:71). Servicesektorn är relevant att studera ur arbetsvetenskaplig synpunkt då den utgör en stor del av arbetsmarknaden, och påverkar många yrkesverksamma individer i samhället.

En yrkesgrupp som återfinns inom servicesektorn är kundservicepersonal, som fungerar som en länk mellan företag och kunder. Deras uppgift är att representera företaget samtidigt som de inger ett förtroende mot kunden. Mycket forskning kring kundserviceyrket fokuserar på hur bemötandet till kunder kan effektiviseras (Salomonson 2005:61; Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990; Grönroos 1984). Det finns en del forskning kring arbetsmiljön för kundservicemedarbetare, men fokus är främst på den personal som återfinns på externa callcenters (Jonsson 2004; Norman 2005).

Då intern kundservice outsourcas mer och mer till callcenters är det intressant att studera hur den psykosociala arbetsmiljön ser ut för intern kundservicepersonal. I denna uppsats kommer den psykosociala arbetsmiljön att undersökas för kundservicepersonal på företaget Anticimex, som har valt att behålla en intern kundtjänst i en tid då företag i allt högre utsträckning låter externa callcenterföretag ta över kundtjänsthanteringen (Salomonsson 2005:1).

Enligt arbetsmiljölagen kapitel 3, § 2 ska arbetsgivare och arbetstagare samverka för att åstadkomma en bra arbetsmiljö (Arbetsmiljölagen 2016). På callcenters finns en distans i relationen mellan kundservice och företagen de representerar, vilket kan försvåra samverkan för en bra arbetsmiljö. Hur ser då arbetsmiljön ut för en intern kundservice och hur upplever personalen sin arbetssituation? Det är vad denna studie ämnar undersöka.

2 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att med hjälp av intervjuer undersöka kundservicemedarbetares psykosociala arbetsmiljö på företaget Anticimex. Psykosocial arbetsmiljö innefattar arbetets organisering och innehåll samt sociala relationer mellan människor. Det är alltså samspelet mellan individen och den omgivande arbetsmiljön som är i fokus. Uppsatsen baseras på kravkontroll-stödmodellen samt teorin om känsla av sammanhang – KASAM. Detta har gett upphov till följande frågeställningar:

- Hur kan kundservicepersonalens arbetsmiljö förstås och förklaras utifrån krav och kontroll i arbetet?
- Vilken betydelse har stöd och gemenskap från medarbetare och chefer för den upplevda arbetsmiljön?
- I vilken grad upplever kundservicepersonalen sitt arbete som begripligt, meningsfullt och hanterbart?

2.1 Avgränsningar

Fokus för uppsatsen ligger i att undersöka den psykosociala arbetsmiljön för kundservicemedarbetare på företaget Anticimex. Företaget har cirka 35 kontor i Sverige, och nästan lika många kundservicegrupper. Sju personer från fem kontor har intervjuats för uppsatsen.

2.2 Disposition

I följande avsnitt 3 *Bakgrund* förklaras begreppet psykosocial arbetsmiljö. Yrket kundservicemedarbetare kommer ges en generell beskrivning för att sedan leda in på hur kundservicerollen ser ut inom Anticimex och hur företaget är uppbyggt. Sedan följer avsnitt 4 *Teoretiska perspektiv och tidigare forskning* där kravkontroll-stödmodellen och KASAM förklaras. Tidigare forskning om kundserviceyrket, emotionella krav och engagemang kommer presenteras. Efter det följer avsnitt 5 *Metod* där studiens metodval och tillvägagångssätt redovisas.

I kapitel 6 *Resultat och analys* redovisas respondenternas arbetskrav och kontroll över arbetssituationen. Efter det presenteras det sociala stödet och slutligen känsla av sammanhang. Efter det följer kapitel 7 *sammanfattande slutdiskussion*, där ges en sammanfattning som

återkopplar till studiens syfte och frågeställningar som följs av en slutdiskussion. Ett antal åtgärdsförslag kommer även presenteras. Sedan redovisas uppsatsens relevans för arbetsvetenskapen och slutligen ges förslag till vidare forskning.

3 Bakgrund

I detta avsnitt ges en förklaring till vad psykosocial arbetsmiljö är. Vidare kommer kundservice som yrke att beskrivas och problematiseras. Efter det följer en beskrivning av hur vi kan förstå kundservicemedarbetarens arbete inom Anticimex och slutligen ges en presentation av företaget Anticimex.

3.1 Psykosocial arbetsmiljö

Den psykosociala arbetsmiljön är inte lika självklar i sin definition som fysisk arbetsmiljö. Lennéer Axelsson och Thylefors (2005:25) definierar psykosocial arbetsmiljön som ”samspelet mellan individ och omgivning”. Den psykosociala arbetsmiljön inkluderar arbetets innehåll, organisering och sociala relationer (Eriksson & Larsson 2009:143). En god arbetsmiljö kännetecknas av att både fysiska och psykosociala faktorer är tillgodosedda. Det är en miljö där fysiska risker är undanröjda och arbetare har möjlighet att påverka sin arbetssituation. Arbetet ska dessutom ge möjlighet till yrkesmässig utveckling, omväxling, sociala kontakter, ansvar, självbestämmande och ge ett sammanhang mellan olika arbetsuppgifter (Lennéer Axelsson & Thylefors 2005:26).

Trots att det finns kunskap om hur ett bra psykosocialt arbetsmiljöarbete ska bedrivas brister många arbetsplatser i att erbjuda sunda och värdiga arbetsvillkor. Människor är individer som inte reagerar likadant i en given situation, dock finns det klart identifierbara faktorer i arbetslivet som inte är sunda för människors psykosociala välbefinnande. Likväl som människor kan skadas av dålig fysisk arbetsmiljö kan de ta skada av bristfällig psykosocial arbetsmiljö. Psykiska och psykosomatiska besvär orsakat av en dålig arbetsmiljö är idag den vanligaste sjukskrivningsorsaken (Försäkringskassan 2015).

En förutsättning för att arbetsmiljön ska bli bra på företag är samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare. Arbetsgivaren har huvudansvaret för arbetsmiljön och det systematiska arbetsmiljöarbetet, men det är även viktigt att arbetstagare hjälper till genom att följa regler och föreskrifter samt rapportera till arbetsgivaren om arbetsmiljön brister

(Arbetsmiljöupplysningen 2016). En god kommunikation och samarbete mellan alla aktörer på arbetsplatser är således viktig för att arbetsmiljön ska fungera.

3.2 Kundenservice som yrke

Kundservicemedarbetaren fungerar som en länk mellan företag och kunder eller mellan myndigheter och medborgare. Att arbeta med kundservice kan innebära att endast ta emot inkommande samtal och hjälpa kunder med produktinformation och liknande, det kan också innebära att både ta emot samtal och utföra administrativa arbetsuppgifter, inriktningen kan också vara att ringa till kunder och sälja produkter (Alla studier 2016).

Ett företag kan ha intern kundservice eller extern kundservice. En intern kundservice är en avdelning av ett företag som har en annan kärnverksamhet. En extern kundservice är då företaget har valt att outsourca sin kundservice till ett callcenterbolag (Norman 2005:1).

Att arbeta med kundservice kan ses både som ett yrke eller ett sätt att arbeta på. Nicklas Salomonson (2005:57–58) belyser problematiken kring den aningen diffusa arbetsrollen. Salomonson menar att yrket kan kallas för kundtjänst, medan det arbetstagarna utför inom detta yrke kan kallas för kundservice. Vidare beskriver Salomonson svårigheterna att hitta en enhetlig benämning för kundtjänst/kundservice i litteraturen. Lalonde och Zinszer (i Salomonsson 2005:57–58) diskuterade redan på 70-talet begreppsproblematiken i detta yrke:

The concept of customer service presents some interesting challenges from a research point of view. First, the concept itself tends to be situationally defined depending on the respondent /.../ There exists no well accepted definition of the term by industry segment or channel level. To one company, customer service is a term to describe the order processing function. In another company, customer service describes an expanded function of the old "complaint department". Yet, to a third company, customer service describes some target performance level provided by the firm to its customers, such as "48 hour delivery".

Det finns flera olika benämningar på kundservicemedarbetare och det finns ingen specifik titel beroende på bransch eller vilka arbetsuppgifter vederbörande har. Kundtjänstmedarbetare, kundkommunikatör, servicedeskmedarbetare eller kundservicemedarbetare är några exempel på yrkestitlar (Alla studier 2016b). Att det inte finns någon enhetlig yrkestitel innebär att det är svårt att göra jämförande studier inom kundserviceyrket, då arbetsuppgifter kan skilja sig markant åt eftersom det finns olika föreställningar om vad kundservice innebär.

Det finns heller ingen tillförlitlig statistik på SCB (statistiska centralbyrån) över hur många som arbetar med kundservice i Sverige eftersom det finns flera olika yrkeskategorier av kundservicepersonal. Enligt Norman (2005:2-3) arbetade 60 000 människor i Sverige på callcenters år 2002. Vi kan anta att siffran för antalet personer som arbetar med kundservice idag är högre än så, om både interna och externa kundservicemedarbetare inkluderas. Det finns ingen statistik över hur många som arbetar med intern kundservice på företag, men då antalet callcenter ökar minskar också antalet interna kundservicemedarbetare (Norman 2005; Salomonson 2005). På Anticimex arbetar cirka 140 kundservicemedarbetare, och de utgör tio procent av personalstyrkan. Deras arbete beskrivs närmare nedan.

3.3 Kundservice på Anticimex

På Anticimex finns ingen enhetlig benämning på de personer som arbetar med kundservice. De benämningar som används är kundservicemedarbetare, backoffice och administratör. De arbetsuppgifter som respondenterna har skiljer sig till viss del i karaktär, några tar huvudsakligen emot samtal medan andra arbetar med exempelvis ekonomiska administrativa frågor. Det verkar inte finnas ett enhetligt ramverk företaget följer för att ge titlar till kundservicepersonalen, då medarbetare kan ha liknande arbetsuppgifter men olika titlar. Den gemensamma arbetsuppgiften all kundservicepersonal har är dels att ta emot inkommande samtal och dels att stötta teknikerna internt inom företaget.

Kundservicepersonalen ska hjälpa både kunder och planera arbetsdagar för de olika teknikerna på företaget. På de flesta kontoren finns även en leveranskoordinator i kundservice som ser till att alla jobb som bokas in på tekniker gör så att dagarna utnyttjas maximalt. Denna utformning kan klassas som en specifik typ av kundservice, där kundservicepersonalen har ett brett spektrum av arbetsuppgifter och där service ges både ut mot kund och in mot företagets tekniker.

På Anticimex finns det dels kundservicegrupper på de flesta lokala kontoren, dels finns centrala kundservicegrupper som avlastar de lokala kontoren. Antalet kundservicemedarbetare per kontor skiljer sig åt, det kan vara allt från två personer till upp mot femton i de centrala grupperna. De centrala kundservicegrupperna tar emot samtal från kunder över hela Sverige och avlastar de lokala kontoren om de inte hinner ta samtalen i tid. Det finns också en del arbetsuppgifter som endast sköts från central kundservice, till exempel vissa avtalsfrågor.

3.4 Anticimex

Anticimex AB är ett internationellt serviceföretag som grundades i Sverige 1934. Anticimex arbetar med att förebygga och skydda fastigheter från till exempel skadedjur, fuktskador och brand. Företagets mål är att skapa sunda miljöer för privatpersoner och företag. De olika områdena Anticimex arbetar inom är skadedjurskontroll, matsäkerhet, fuktkontroll, husbesiktningar, och brandskydd.

Det arbetar över 4000 personer på företaget, som är verksamt i 16 länder. I Sverige finns det 35 lokala Anticimexkontor, och cirka 1400 anställda. De lokala kontoren är placerade i flera städer i Sverige, från Piteå i norr till Malmö i söder, och hjälper cirka två miljoner kunder.

Samtliga lokalkontor är utformade på liknande sätt. Det finns en platschef, som har det övergripande ansvaret för de olika avdelningarna: skadedjur, brand, hygien, byggnadsmiljö, sälj och kundservice. Det finns även gruppchefer som ansvarar för de olika avdelningarna.

Det finns ett intresse i att undersöka den psykosociala arbetsmiljön för intern kundservice ur ett arbetsvetenskapligt perspektiv då den forskning som finns om arbetsmiljön för kundservicepersonal främst fokuserar på externa callcenters. Studien kommer att analysera kundservicepersonalens arbetsmiljö utifrån krav, kontroll, stöd och känsla av sammanhang. De teoretiska perspektiven och tidigare forskning som studien utgår från presenteras i följande avsnitt.

4 Teoretiska perspektiv och tidigare forskning

Nedan följer referensramen studien utgår ifrån. Två centrala teorier har valts för att kunna uppfylla studiens syfte: krav-kontroll-stödmodellen och KASAM – känsla av sammanhang. Teorierna är vida beprövade inom arbetsmiljöforskning och anses därför vara lämpliga för studien. Vidare presenteras tidigare forskning kring kundserviceyrket och kundservicepersonals arbetsmiljö, samt forskning om emotionella krav och engagemang i arbetet.

4.1 Teoretiska utgångspunkter

4.1.1 Krav-kontroll-stödmodellen

Krav-kontrollmodellen har utvecklats av Robert Karasek och senare Töres Theorell (1990) och är ett vedertaget verktyg för att studera psykosocial arbetsmiljö samt förstå hur arbetets karaktär kan påverka människors hälsa. Modellen har sedan vidareutvecklats av Jeff Johnsson (1986) som adderade socialt stöd som en tredje dimension. Enligt Johnson kan inte psykosocial arbetsmiljö endast förstås genom krav och kontroll, varför socialt stöd lades till. Tillsammans bildar de tre dimensionerna den så kallade krav-kontroll-stödmodellen.

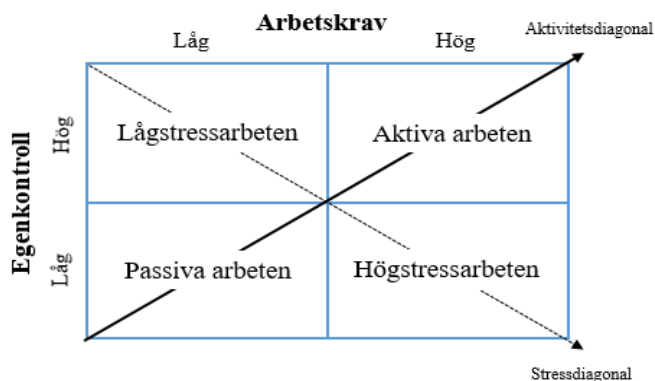
Krav-kontrollmodellen kan enligt Karasek och Theorell (1990:31) förutspå en rad hälso- och beteendefall i arbetets struktur. Modellens utgångspunkt är att de upplevda arbetsvillkoren är en produkt av de krav som arbetet ställer samt individens möjlighet att själv kontrollera sitt arbete.

Krav är fysiska och psykiska krav som ställs på arbetet. Med fysiska krav menas den fysiska ansträngning det krävs för att klara arbetet, det kan till exempel innebära att den anställda utsätter sig för risker så som luftföroreningar eller farlig utrustning (Eriksson & Larsson 2009:145). De psykiska arbetskraven är svårare att mäta än fysiska, och kan bestå i monotona arbetsuppgifter eller att tiden inte räcker till för att utföra arbetsuppgifter. Arbetskrav kan också vara rädsla för sin anställning eller olösta konflikter på arbetsplatsen (Karasek & Theorell 1990:63). Det kan även vara krav i form av arbetsuppgifter som ska utföras inom en viss tid med deadlines och så vidare. Dock kan för låga krav på arbetsprestationen enligt Levi (2000:32) leda till understimulans vilket också kan leda till en känsla av stress. För låga krav kännetecknas av monotona arbetsuppgifter där arbetaren inte får använda sig av sina kunskaper eller erfarenhet och inte lär sig nya saker eller utvecklas (Allvin 2006:140).

Kontroll över arbetet kan delas in i två delar: arbetets kvalifikationsgrad och den anställdes möjlighet att kunna fatta beslut. Kvalifikationsgraden handlar om möjligheterna för individen att lära sig nya saker samt att kunna utnyttja sina kvalifikationer i arbetet (Eriksson & Larsson 2009:145). Beslutsmöjligheterna innebär i vilken utsträckning individen själv kan avgöra hur det egna arbetet ska läggas upp. När arbetsuppgifter ska utföras och hastigheten över arbetsuppgifterna är exempel på detta (Ibid 2009:145). Enligt Karasek och Theorell (1990:60) ökar egenkontrollen om arbetstagaren har möjlighet att påverka planering och utförande av arbetet. En låg grad av kontroll i kombination med höga krav kan innebära stress för individen. Vidare menar forskarna att högt beslutsutrymme över arbetssituationen medför en ökad produktivitet hos arbetare och främjar utvecklande. Effektivitet i förhållande till arbetsmiljö är ett omtvistat ämne, det finns arbetsplatser som uppvisar dålig arbetsmiljö men ändå har hög effektivitet. Dock torde en bra arbetsmiljö alltid vara lönsam ur ett samhällsekonomiskt perspektiv då kostnader för sjukskrivningar kopplat till arbetsmiljö är höga (Lennéer Axelsson & Thylefors 2005:20–21).

Beroende på hur högt eller lågt kontrollen och kraven över arbetssituationen ser ut kan arbetstagaren placeras in i något av följande fyra arbeten: högstressarbeten, aktiva arbeten, lågstressarbeten och passiva arbeten. Se figur 1. Krav-kontrollmodellen.

Figur 1. Krav-kontrollmodellen



(Fritt från Karasek & Theorell 1990:32)

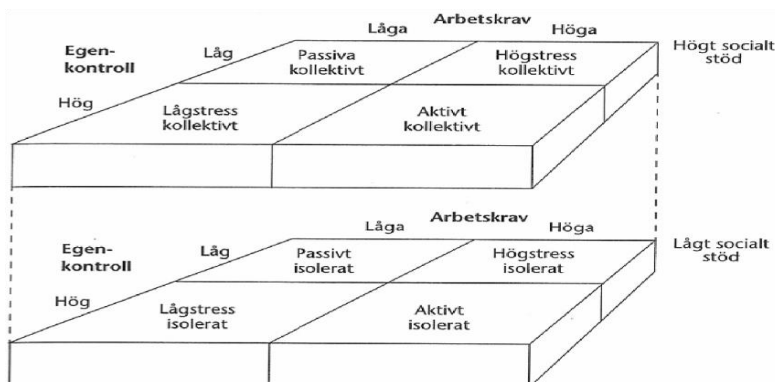
Krav-kontrollmodellen fungerar som ett hjälpmedel för att kunna lokalisera om det finns samband mellan vissa sorters arbeten och en bra eller dålig psykosocial arbetsmiljö. Utöver de fyra arbetskategorierna finns två diagonaler, stressdiagonalen (A) och aktivitetsdiagonalen (B). Stressdiagonalen kan förutsäga om en arbetstagare har risk att uppleva ohälsa och/eller stress

beroende på hur höga respektive låga nivåerna av krav och kontroll är. Ju längre ut på stressdiagonalen desto större inverkan på arbetaren. Aktivitetsdiagonalen å andra sidan visar i vilken utsträckning arbetet är utvecklande för arbetstagaren beroende på krav- och kontrollnivån. Genom att befinna sig långt ut på aktivitetsdiagonalen kan det ha en främjande inverkan på individens arbetssituation (Karasek & Theorell 1990:32–33,38).

De arbeten som anses vara mest ogynnsamma är högstressarbeten som återfinns längst ut på stressdiagonalen. Här riskerar arbetstagaren att känna trötthet, ångest och depression (Ibid 1990:31). I högstressarbeten är kontrollen över arbetssituationen låg och kraven är höga, och här återfinns exempelvis servitriser och vårdbiträden (Eriksson & Larsson 2009:153; Karasek & Theorell 1990:43). De arbetena som anses vara de mest stimulerande är de aktiva arbetena som finns längst ut på aktivitetsdiagonalen, som karaktäriseras av både höga krav och hög kontroll (Karasek & Theorell 1990:35). I dessa arbeten återfinns ofta personer med akademisk utbildning, exempelvis företagsekonomer och personaltjänstemän (Eriksson & Larsson 2009:152–153; Karasek & Theorell 1990:35,43).

Ur krav-kontrollmodellen har krav-kontroll-stödmodellen utvecklats. *Socialt stöd* kan enligt Johnson (1986: 54-56) fungera som en buffert vid obalans mellan krav och kontroll över arbetssituationen. Ett högt socialt stöd kan således väga upp en mindre angenäm arbetssituation. Socialt stöd i form av känslomässig och praktisk hjälp ifrån kollegor och chefer kan reducera risken för sjukdom (Lennér Axelson & Thylefors 2005:23). Socialt stöd kan hämtas från familj och vänner, men arbetsplatsen är också en källa till det sociala nätverket. Ett högt socialt stöd på arbetsplatsen är bra, men det är inte säkert att det dämpar effekterna av höga krav och låg kontroll (Ibid 2005:23).

Figur 2. Krav-kontroll-stödmodellen



Källa: Johnson 1986:65; Eriksson & Larsson 2009: 145.

I krav-kontroll-stödmodellen finns det till skillnad från krav-kontrollmodellen åtta kategorier av arbeten. De nya dimensioner som tillkommer när socialt stöd inkluderas i modellen är isolerade arbeten kontra kollektiva arbeten (Allvin 2006:139–142). Det sociala stödet kan delas upp i tre kategorier: emotionellt, instrumentellt och värderande stöd. Det emotionella stödet är det stöd individer kan få av familj, vänner och arbetskamrater. Det handlar om huruvida personen känner sig omtyckt och känner att kollegor och chefer bryr sig om ens välbefinnande (Eriksson & Larsson 2009:146). Det instrumentella stödet handlar om samarbete och i vilken utsträckning arbetstagaren kan få hjälp med arbetsuppgifter. Det värderande stödet handlar om i vilken utsträckning anställda får feedback och beröm (Ibid 2009:146).

4.1.2 KASAM – känsla av sammanhang

För att förstå individers upplevelse av arbetssituationen kan graden av KASAM undersökas. Aaron Antonovsky (2005) har grundat begreppet KASAM – Känsla av sammanhang. Begreppet är en produkt av Antonovskys intresse av att undersöka människors hälsa, och vilka faktorer som påverkar måendet. Det finns enligt Antonovsky ett samband mellan en individs mående och känsla av sammanhang. Stark KASAM innebär att en person har lättare att möta svårigheter i livet, medan svag KASAM innebär det motsatta.

Tre centrala komponenter kan identifieras i KASAM, dessa är begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet (Ibid 2005:44).

Begriplighet syftar på hur en individs förmåga att förstå och förklara olika situationer i livet. En person med en hög känsla av begriplighet förväntar sig att de situationer denne kommer ställas inför i framtiden är förutsägbara, eller att de åtminstone går att ordna och förklara (Ibid 2005:44).

Hanterbarhet handlar om individens upplevelse av hur denne hanterar en händelse och även hur denne upplever att det finns resurser till förfogande för att möta olika krav (Ibid 2005:44).

Meningsfullhet handlar om i vilken utsträckning individen känner sig delaktig och om denne har ett engagemang för vissa områden som är värda känslomässig investering. Trots motgångar i livet finner individen ett sätt att försöka finna mening i det som kan anses vara svårt eller jobbigt (Ibid 2005:45).

Personer med låg KASAM tenderar att ha en låg känsla av begriplighet, de har en tro att det är ”olycksfåglar” och att negativa saker alltid händer just dem. Vidare tenderar personer med låg grad av KASAM inte känna meningsfullhet då de inte har några specifika intresseområden (Antonovsky 2005:44–45).

Antonovsky menar att den viktigaste komponenten av de tre är meningsfullhet. Visserligen är alla tre komponenterna nödvändiga, men de är mer eller mindre värdefulla. Utan meningsfullhet tenderar begriplighet och hanterbarhet inte kunna vara höga mer än korta perioder. Människor som är engagerade i sitt arbete har lättare att finna resurser och förståelse. Begriplighet är enligt Antonovsky (2005:44–45) den andra viktigaste komponenten, eftersom en hög hanterbarhet förutsätter att det finns förståelse. Den sista komponenten, hanterbarhet, är även den viktig. Om individen inte känner att det finns resurser att tillgå försvagas meningsfullheten och personens engagemang för att hantera situationen avtar. Således är alla tre komponenterna nödvändiga för en lyckad problemhantering (Ibid 2005:44–45).

Teorin om KASAM utgår ifrån ett salutogent perspektiv, att människor varken är helt sjuka eller helt friska utan befinner sig någonstans mittemellan. Istället för att undersöka varför människor blir sjuka utgår Antonovsky ifrån vad som gör att människor förblir friska, trots stora påfrestningar. Det är graden av KASAM som avgör var på skalan mellan frisk och sjuk en person befinner sig.

Både krav-kontroll-stödmodellen och KASAM är kända teorier inom arbetsmiljöforskning, och teorierna kan fungera som ett komplement till varandra för att få en heltäckande bild av psykosocial arbetsmiljö.

4.2 Tidigare forskning

4.2.1 Kundservice

Nicklas Salomonson (2005) skriver i sin avhandling "Samtal och samspel – en studie av kundtjänstpersonal i två industriella företag" att kundservicepersonal har en stor betydelse för företag då de kan skräddarsy lösningar och snabbt fånga upp signaler om pågående förändringar hos kunder samt föra tillbaka den informationen in till företaget. Salomonson menar att det kan finnas en risk med att centralisera och outsourca kundservice då sådana viktiga signaler kan gå förlorade. Trots det har företag i allt högre utsträckning valt att låta externa callcenterföretag ta över kundtjänsthanteringen som tidigare varit en intern funktion (Salomonsson 2005:1). Kundservice har en central roll att få kunder att förbli lojala, och en bra kundservice kan vara avgörande för om ett företag är framgångsrikt (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1998:30–36). Bill Donaldson (1986:133) menar att många företag är medvetna om att kundservice är en viktig komponent för företags framgång, men att det finns en förvirring kring vad kundservice är, hur det kan mätas och hur det ska skötas operationellt.

En skillnad mellan interna och externa kundservicegrupper är att det kan vara lättare att variera arbetsuppgifter i en intern kundservice än en extern. En annan skillnad är att arbetsuppgifter och kunder kan skifta oftare i en extern kundservice. Det kan vara både positivt och negativt för kundservicepersonalen. Externa kundservicemedarbetare har ofta mer varierade arbetsuppgifter än interna, men det kan däremot vara svårt för den externa personalen att känna samhörighet till företaget de representerar och svårt att förstå produkterna och företagskonceptet (Norman 2005:2).

Salomonson (2005:67) talar om att tidigare forskning kring kundservice har haft sin främsta tonvikt på kundservicepersonalens distributionsmässiga förmåga. I senare forskning har bilden av kundservice breddats, men fokus är fortfarande främst på leverans av tjänster (Wouters 2004; Persson & Westrup 2005). Det finns en hel del forskning kring kunders upplevelse av kundservice samt vad som kännetecknar en bra service, och den forskning som finns om psykosocial arbetsmiljö fokuserar främst på externa callcenters (Norman et al 2004; Charbotel et al 2008). Undersökningar visar att personer anställda på callcenters upplever fysiska besvär på grund av monotona arbetsrörelser, och psykosociala besvär kopplat till höga arbetskrav och låg kontroll över sitt arbete (Norman 2005:4).

The psychosocial work environment at a CC [callcenter] implies several simultaneous demands, on the operators. He/she should be stress-resistant, empathetic, able to work in a team, success-oriented; he/she should also have fast reactions, a wide vocabulary, be able to handle a huge amount of information, be able to handle different types of customer, be able to handle emotional demands etc. (Wiencke & Koke, 1997; Köpf, 1998 i Norman 2005:8)

I en rapport från Arbetsmiljöverket beskrivs callcenterarbetet som monotont, med begränsat arbetsinnehåll, hög tidspress, låg egenkontroll och lågt socialt stöd (Jonsson 2004:4).

Forskning om arbete i servicesektorn pekar på vikten av att undersöka de emotionella kraven som arbetare upplever (Pugliesi 1999:126). Detta diskuteras närmare nedan.

4.2.2 Emotionella krav

För att förstå den psykosociala arbetsmiljön är inte krav-kontroll-stödmodellen tillräcklig enligt många forskare (Van Vegchel, De Jonge, Söderfeldt, Dormann & Schaufeli 2004; Härenstam 2008). Modellen utarbetades för över 30 år sedan och kritik har riktats mot att modellen inte lyckas fånga centrala delar av dagens arbetsförhållanden. Skiftet från industriella arbeten till servicearbeten har inneburit en förändring på krav som ställs på arbetstagaren. Idag är många yrken klientdrivna och det har ändrat kraven i förhållande till arbetet. Flera forskare menar att kundkontakten är en viktig del av servicearbetaren och därför bör tas i beaktande för att förstå den psykosociala arbetsmiljön (Van Vegchel et al 2004:22).

Studier har visat att serviceyrken med kundkontakt leder till emotionella krav på arbetstagaren. Dieter Zapf (i Van Vegchel et al. 2004:22) menar att kontroll över arbetssituationen och socialt stöd reglerar relationen mellan olika emotionella krav och utbrändhet. Van Vegchel med flera (2004:22) förespråkar att emotionella krav ska adderas som komplement till krav-kontroll-stödmodellen för att kunna ge en mer rättvis bild av individers psykosociala arbetsmiljö.

De Jonge (i Van Vegchel et al. 2004:22) har studerat sambandet mellan höga emotionella och psykosociala krav samt låg arbetskontroll. De Jonge fann att den största risken för emotionell utmattning fanns i yrken med höga emotionella krav kombinerat med låga yrkesmässiga belöningar. Van Vegchel med flera (2004: 24) har funnit sambandet att låga belöningar i förhållande till den ansträngning arbetare lägger ner i sitt arbete kan leda till förhöjda risker för hälsan om de emotionella och psykologiska kraven samtidigt är höga. Samtliga ovanstående undersökningar pekar på vikten av att emotionella krav bör studeras för att förstå den

psykosociala arbetsmiljön i serviceyrken. Vidare pekar studierna på att de emotionella kraven och arbetarens välbefinnande regleras av det sociala stödet och kontrollen över arbetssituationen.

4.2.3 Engagemang

”If a job’s worth doing, it’s worth doing well” (Noon & Blyton 2007:65). Flera studier visar på att engagerade medarbetare leder till ökad produktivitet i företag. Kahn (i Ram, Bhargavi & Prabhakar 2011:122) definierar medarbetarengagemang som ”the harnessing of organization members”. Att vara engagerad innebär att medarbetaren är personligt dedikerad till att hjälpa organisationen i vilken den arbetar genom att göra ett bättre jobb än vad som egentligen krävs. Då människor engagerar sig uttrycker de sig fysiskt, emotionellt och kognitivt. Den fysiska aspekten avser den fysiska ansträngning som krävs av arbetaren för att uppfylla sin roll. Den emotionella aspekten avser huruvida individen känner positiva eller negativa känslor inför organisationen och ledning. Den kognitiva aspekten avser arbetarens tilltro till organisationen, ledningen och arbetsförhållanden (Ram, Bhargavi & Prabhakar 2011:122). Även Salomonsson (2005:72–74) talar om engagemang, och dess betydelse för att ett förtroende ska byggas mellan kunder och leverantören av en tjänst.

I den finska studien Inspirationsspiralen – inspirerade och framgångsrika arbetsplatser pekar resultatet på att engagemang i arbetet främjar ett välmående hos anställda. Framgång för de anställda leder i sin tur till framgång för företaget. De främsta källorna till framgång för arbetarna ansågs vara egenanpassning av arbetet och goda arbetsresurser. Egenanpassning av arbetet innebär att de anställda själva kan göra sitt arbete mer inspirerande genom att exempelvis få socialt stöd och feedback, att anta nya utmaningar och utveckla sin kompetens (Arbetshälsoinstitutet 2012).

5 Metod

I följande avsnitt presenteras vilken metod som valts för att uppfylla uppsatsens syfte. Sedan följer en beskrivning för hur datainsamlingen till uppsatsen gått till. Vidare kommer analysarbetet av intervjumaterialet redovisas. Syftet med metodavsnittet är att ge läsaren en förståelse för de metodologiska val som har gjorts och varför. Till sist redovisas en metodanalys där etiska överväganden och påverkansfaktorer för uppsatsen diskuteras.

5.1 Val av metod

För att uppfylla uppsatsens syfte, att undersöka den psykosociala arbetsmiljön för kundservicemedarbetare, valde jag en kvalitativ ansats. Anledningen till att kvalitativ metod ansågs lämplig var framförallt att denna ansats syftar till att urskilja olika handlingsmönster samt att förstå människors sätt att reagera eller känna i olika situationer (Trost 2005:14). Genom kvalitativ metod söker forskaren en förståelse av den sociala verklighet som studeras och på vilket sätt individerna som befinner sig i denna verklighet uppfattar den (Bryman 2011:341). Att välja en kvantitativ ansats i form av enkäter kombinerat med intervjuer hade varit intressant, men på grund av tidsbrist valde jag att enbart göra intervjuer. Arbetsmiljö studeras ofta genom arbetsmiljöenkäter, problemet med denna typ av ansats är dock att det sällan ger svar på varför och hur arbetsmiljön kan förstås. Föreliggande uppsats försöker förstå och förklara de bakomliggande faktorerna bakom den upplevda psykosociala arbetsmiljön, varför en kvalitativ metod ansågs vara lämpligast (Ibid:341).

5.2 Datainsamling

Datainsamlingen till uppsatsen skedde genom intervjuer med sju kundservicemedarbetare från fem olika Anticimexkontor. Intresset för studien ligger i att djupgående undersöka och försöka skapa en uppfattning om hur den psykosociala arbetsmiljön ser ut för kundservicemedarbetare (Ibid:369). Kundserviceyrket har som tidigare nämnt ingen enhetlig definition och sättet på vilket kundservicemedarbetare arbetar skiljer sig åt inom olika företag. Därför har endast respondenter inom samma företag valts ut, för att lättare kunna urskilja mönster, likheter och olikheter (Ibid:433-434).

5.3 Urval

5.3.1 Val av företag

I denna uppsats har en avgränsning gjorts i valet att endast intervjua kundservicepersonal inom samma företag – Anticimex. Då jag själv gjort praktik där valdes företaget som studieobjekt ur en bekvämlighetssynpunkt. En intressant aspekt gällande utformandet av kundservice på Anticimex är att kundservicepersonalen dels tar emot inkommande samtal och fungerar som en länk ut mot kund men även att de fungerar som en länk in mot personal inom det egna företaget. Anticimex är därför ett intressant företag att undersöka eftersom kundservicepersonalen arbetar med service ut mot kund likväl som service in mot sina kollegor.

Det hade både varit möjligt och intressant att jämföra den psykosociala arbetsmiljön för kundservicepersonal inom andra företag. Anledningen till att andra företag inte inkluderades i studien är på grund av den stora spridningen i hur kundservicemedarbetare arbetar inom olika verksamheter. Genom att fokusera på personal inom samma företag som har liknande arbetsuppgifter är det lättare att urskilja mönster och skillnader.

5.3.2 Val av intervjupersoner

För att hitta intervjupersoner till studien har ett målinriktat urval gjorts. Det innebär att studien inte har för avsikt att jämföra fenomen och upplevelser hos andra organisationer, utan snarare att studien ska ge upphov till teoretiska generaliseringar inom problemområdet (Bryman 2011:392,434). Enligt Trost (2005:120) är det viktigt att inom populationen som är mer eller mindre homogen få fram en variation. Med detta i åtanke valdes respondenter ut från olika kundservicegrupper inom Anticimex. Kundservicegrupperna är olika stora i antal medarbetare och har olika stora kundkretsar. Medarbetare från fem kundservicegrupper har intervjuats. Urvalet av respondenter har även varit präglad av bekvämlighet till viss del, det vill säga de personer som gick att få tag på (Ibid:120). Respondenterna som blivit tillfrågade har dessutom valts inom ett visst geografiskt avstånd. Vidare har ett medvetet val gjorts i att endast intervjua kundservicemedarbetare och inte kundservicechefer. Detta på grund av etiska skäl då det finns en beroendesituation mellan personal och chefer. Det har för studiens syfte inte heller funnits intresse att ställa personalens upplevelser mot chefernas. Fokus för uppsatsen har varit att förstå kundservicepersonalens upplevelser av sin arbetssituation utifrån krav, kontroll och stöd samt känsla av sammanhang i sitt arbete. Utifrån medarbetarnas berättelser om sitt arbete kan vi få en förståelse för deras psykosociala arbetsmiljö.

Sammanlagt sju personer har blivit intervjuade, både kvinnor och män i olika åldrar. Respondenterna har arbetat inom företaget olika länge, från två år till sjutton år. De olika yrkestitlarna respondenterna har är kundservicemedarbetare eller backoffice. Alla respondenter kommer härnäst kallas kundservicemedarbetare i uppsatsen eftersom de i grunden har liknande arbetsuppgifter samt för att inte röja anonymiteten för någon.

5.4 Tillvägagångssätt

5.4.1 Intervjuguide och intervjuer

För att svara på studiens frågeställningar gjordes semistrukturerade intervjuer med kundservicemedarbetare på Anticimex. Inför intervjuerna konstruerades en intervjuguide inspirerad av Krav-kontroll-stödmodellen, Prevents checklista för psykosocial arbetsmiljö (Prevent 2016), och ARIA-intervju (ARIA 2016) då de är vedertagna modeller för att kunna studera psykosocial arbetsmiljö. Se bilaga 1.

Vid semistrukturerade intervjuer finns förutbestämda specifika teman som ska beröras, men det finns möjlighet för respondenten att utforma svaren på sitt eget sätt (Bryman 2011:415). I stort sett ställs frågorna i den ordning som står i intervjuguiden, men följdfrågor som anses relevanta under intervjuens gång kan också ställas. Intervjuprocessen är flexibel och styrs till stor del av det respondenten tycker är viktigt (Ibid:415). Semistrukturerade intervjuer ansågs därmed vara fördelaktigt för att kunna förstå kundservicemedarbetarnas psykosociala arbetsmiljö.

Intervjufrågorna delades in i olika teman för att lättare kunna få en uppfattning av hur respondenterna upplever sin arbetssituation (Bryman 2011:419). Det fanns även utrymme för följdfrågor och för respondenten att utveckla sina svar. Då intervjuerna hade semistrukturerad karaktär kunde samtalet styras till stor del av respondenterna och det som ansågs viktigt för dem (Ibid:216, 413).

5.4.2 Genomförande

För att boka in intervjuer gjordes mejlutskick till flera olika kontor, där jag berättade vem jag är och avsikten med uppsatsen. I mejlet uppmanade jag personerna att kontakta mig vid intresse att medverka. Sju intervjuer bokades då in, och de genomfördes på respondenternas respektive arbetsplatser. Att jag kom till respondenternas arbetsplatser kan medföra trygghet, då det är en miljö som de är vana vid. Dock finns alltid för- och nackdelar i alla miljöer. Risken för störningar på respondentens arbetsplats finns, och någon kan försöka lyssna till vad som sägs

(Trost 2005:44). På samtliga kontor där jag genomförde intervjuer kunde respondenternas kollegor se att jag var där, och detta kan ha påverkat respondenternas svar i intervjuerna. Trots att jag och respondenterna genomförde intervjuerna i avskilda rum kan de ha funnits en rädsla att kollegorna förstod att de blev intervjuade och då kan de ha valt att inte ge ut viss information.

Efter samtycke från respondenterna spelades samtliga intervjuer in för att lättare kunna bearbeta materialet i efterhand. Genom att spela in intervjuer förhindras forskaren att bli distraherad av behovet att föra anteckningar (Bryman 2011:428). Samtliga intervjuer pågick under cirka 60 minuter.

En av intervjuerna genomfördes över telefon på grund av svårigheter för mig att ta mig till respondentens arbetsplats. En fördel med telefonintervjuer är att risken att svaren påverkas av intervjuarens närvaro minskar (Ibid:209). En nackdel med telefonintervjuer är att respondentens ansiktsuttryck gällande osäkerhet eller undran över en fråga inte uppfattas av intervjuaren (Ibid:210).

5.4.3 Bearbetning av data och analysmetod

För att bearbeta det insamlade materialet gjordes transkriberingar av samtliga intervjuer. Dock transkriberades inte allt. Enligt Bryman (2011:432) är inte alla delar av en intervju alltid fruktbara, och det är då inte nödvändigt att transkribera det material som inte anses vara relevant för studien. Det som inte ansågs relevant för syftet och frågeställningarna om personernas psykosociala arbetsmiljö gallrades således bort. Risken med att inte transkribera intervjuer ordagrant kan vara att de delar som till en början uppfattas som fruktlösa för studien kanske är relevanta i ett senare skede. Jag har dock hela tiden haft syftet med studien som grund för att välja ut de delar av intervjuerna som ansågs relevanta. Det har också hela tiden varit möjligt att återvända och lyssna på intervjuerna igen om jag så önskat. Delar som inte transkriberades var främst då samtalen ledde in på sidospår som gick utanför studiens syfte och frågeställningar.

Efter transkriberingen gjordes en kodning, jag läste igenom alla intervjuer flera gånger och lyfte sedan ut centrala nyckelord som sedan relaterades till uppsatsens teoretiska ram. Genom att intervjuguiden från början var indelad i olika teman underlättade det bearbetningen av empirin, något som Bryman (2011:523) förespråkar. Uppsatsen har sin utgångspunkt i ett teoretiskt ramverk, men det har även funnits ett öppet förhållningssätt för att teman i empirin kanske inte kan tolkas genom de valda teorierna.

5.5 Etiska överväganden

Studien har väglett av Vetenskapsrådets (2002) fyra centrala forskningsetiska principer: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Informationskravet handlar om att forskaren ska informera respondenterna om vad studien ämnar undersöka. Jag tog detta i beaktande genom att informera alla respondenter om studiens syfte innan intervjuerna gjordes. Samtyckeskravet innebär att deltagarna i studien själva ska samtycka till att medverka. Samtliga respondenter valde själva att ställa upp på intervjuer för min studie och var väl medvetna om att medverkan var frivillig. Konfidentialitetskravet handlar om att uppgifter om deltagarna ska behandlas konfidentiellt samt att obehöriga inte kan ta del av deltagarnas personuppgifter. Detta har jag följt genom att försöka anonymisera intervjupersonerna i största möjliga mån. Nyttjandekravet innebär att den inhämtade informationen som forskaren tillgodogjort sig endast får nyttjas i forskningssyfte. Jag kommer således inte att sprida informationen som framkom i intervjuerna utanför denna uppsats.

Enligt Trost (2005:103) är ingen forskning så väsentlig att ett löfte om tystnadsplikt får brytas. Med detta i åtanke togs beslutet att inte redovisa individuella resultat för respondenterna, för att i största mån låta dem vara anonyma. Resultatet redogörs därför tematiskt. Problemet med detta är att viss intressant och relevant information som framkommit i intervjuer inte kan redogöras ifall det kan peka ut en enskild individ. Jag håller mig här till Trosts uppmaning ovan om att anonymitet för respondenten går före intressanta händelser som framkom i intervjuerna.

Alla respondenter har själva valt att ställa upp på intervju, och dessutom gett sitt godkännande för att intervjuerna spelades in. Innan intervjuerna har samtliga intervjupersoner fått information om vad studien ämnar undersöka och vad syftet är.

Några reflektioner jag gjort om min egen roll i studien handlar om min koppling till Anticimex. Jag informerade i mitt mejlutskick om efterlysning av respondenter att jag gjorde praktik på företaget. Trots att jag upplyste om att de som vill delta kommer vara anonyma kan detta ha påverkat urvalet. De som inte ville ställa upp på intervjuer kan ha känt sig otrygga på grund av min förbindelse till företaget, och det kan ha funnits rädsla att jag skulle föra vidare känslig information. En annan konsekvens för urvalets karaktär var att respondenterna själva behövde ta kontakt med mig för att ställa upp på en intervju. Detta kan innebära att respondenterna till viss del är homogena.

Anticimex har inte på något sätt varit delaktiga i min uppsats, förutom genom att bistå med information. Jag har själv valt att genomföra denna studie och jag har själv kontaktat respondenter som är anonyma även inom företaget. Tanken är att Anticimex efter den genomförda studien ska få ta del av uppsatsen, och det är min förhoppning att den kan komma till användning för företaget och deras framtida arbete som rör psykosocial arbetsmiljö.

5.6 Studiens tillförlitlighet

Inom kvantitativ forskning bedöms och värderas studier utifrån validitet och reliabilitet medan kvalitativ forskning ofta värderas utifrån tillförlitlighet (Bryman 2011:352–353). Inom kvantitativa intervjuer avses med reliabilitet att en mätning vid en viss tidpunkt ska ge samma utfall vid en mätning vid ett annat tillfälle. Det blir svårt att tillämpa detta inom kvalitativ forskning då det inte förutsätts en konstans av ett tillstånd, det är just förändringarna som är föremål för forskningen (Trost 2005:111–112). Tillförlitligheten för denna studie har redovisats genom att forskningsprocessen beskrivits utförligt. Läsaren har kunnat få en god bild av metodval och tillvägagångssätt i förhållande till problembilden. Vad gäller överförbarheten inom kvalitativa studier är syftet att forskaren ska ge en fyllig beskrivning av detaljer som ingår i en kultur, vilket jag menar att jag gjort i denna studie (Bryman 2011:355). De utförliga beskrivningar som gjorts i uppsatsen leder till att läsaren själv kan bedöma studiens legitimitet och överförbarhet (Patel och Davidsson 2011:109).

6 Resultat och analys

I detta avsnitt presenteras och analyseras resultatet från intervjuerna med kundservicemedarbetarna på Anticimex utifrån den teoretiska referensramen och tidigare forskning.

6.1 Kundenservicepersonalens upplevelse av arbetssituationen utifrån krav och kontroll

Respondenterna vittnar om höga krav på arbetsprestationen, och att kraven kommer från tre håll: från ledning, tekniker och kunder. Kraven på kundservicemedarbetarnas arbetsprestation är enligt de själva höga, men oftast uppnåeliga. Det kan vara svårt att klara av kraven under vissa perioder då trycket på företagets tjänster är stort. Arbetsbelastningen för kundservicepersonalen skiftar under året, beroende på hur högt trycket är på telefonerna. Ju mer samtal som kommer in, desto större blir arbetsbördan.

Högsäsongen för Anticimex är oftast under sommaren, då det kan finnas mycket skadedjur – framförallt getingar. Vissa somrar finns det så mycket getingar att antalet samtal till Anticimex blir rekordmånga, då kan hela arbetsdagen bestå av att ta emot samtal för kundservicepersonalen. Under lågsäsongen inkommer cirka 60 000 samtal i månaden till Anticimex, medan det under högsäsongen kan bli upp emot 100 000 samtal i månaden. Under högsäsong kan det vara svårt för kundservicepersonalen att hinna utföra arbetsuppgifterna inom ordinarie arbetstid.

Arbetsbelastningen är oftast lägre under resten av året. Dock är arbetssituationen föränderlig för kundservicemedarbetarna, då det inte går att veta i förväg hur många samtal som kommer komma under de olika årstiderna. Om det finns få getingar en sommar kan kundservicepersonalen ha för lite arbete att utföra om kontoren dessutom rustar upp med många vikarier. Är situationen omvänd, att det tas in för lite vikarier och det blir en hektisk sommar kommer det finnas för lite personal och för mycket arbetsuppgifter att utföra. Inget av dessa tillstånd är bra enligt Levi (2000). Att ha för låga krav i form av för lite arbetsuppgifter att utföra kan leda till understimulans, och det kan på samma sätt som för höga krav vara stressande för personalen. De respondenterna som arbetat inom företaget en lång tid vittnar om att de utför många arbetsuppgifter på rutin och att de inte utvecklas i den mån de vill, det kan enligt Karasek och Theorell (1990) karaktäriseras som en annan form av understimulans.

När kunder ringer Anticimex ska kundservicemedarbetarna svara på samtalen inom en viss tid. Varje kontor beslutar själva om hur lång väntetiden ska vara innan samtalen kopplas över till centrala kundservicegrupper. Kunden ska inte behöva vänta i telefonkö mer än ett par minuter. Andra kundrelaterade arbetsuppgifter kundservicepersonalen har är mejlkontakt och utgående samtal till kunder samt ta emot besökare i receptionen.

Att arbeta med kunder innebär ofta ett arbete präglad av emotionella krav (Van Vegchel et al 2004). Daglig kontakt med kunder ställer höga krav på medarbetarnas sociala kompetens. Enligt respondenterna finns det en ambition inom företaget att leverera ”excellent service” till kunderna. Det innebär att kundservicemedarbetarna ska vara trevliga och professionella i sitt bemötande av varje enskild kund. Intervjupersonerna menar dock att den ständiga interaktionen med kunder inte bekommer dem nämnvärt. Vidare menade respondenterna att de sällan tar åt sig om en kund är otrevlig, utan menar att det är en vanesak. Det tyder på att de emotionella kraven inte upplevs som betungande för kundservicepersonalen, i alla fall inte för de som arbetat med kundkontakt under många år. Intervjupersonerna menar samtidigt att det är lättare att engagera sig i varje kund då det är lågsäsong, under högsäsongen ligger fokus mer på att hålla samtalen korta för att hålla nere kön. Att medarbetarna inte uppfattar de emotionella kraven som betungande kan bero på att de prioriterar effektivitet snarare än socialt interagerande med kunder. Det kan också bero på att kundkontakt över telefon inte är lika krävande som de emotionella krav som ställs på personal som har direktkontakt med kunder.

De flesta respondenterna tycker att de hinner med de arbetsuppgifter som ska utföras varje vecka, men då det är hög arbetsbelastning påverkar det arbetsklimatet för kundservicepersonalen. Psykiska krav i form av enformigt arbete, att inte hinna slutföra sina arbetsuppgifter innan arbetsdagen är slut eller att arbetstagaren måste arbeta särskilt snabbt eller hårt kan vara skadligt för hälsan enligt Eriksson och Larsson (2009). Om individen uppfattar kraven som högre än kontrollen kan en kroppslig reaktion ske som yttrar sig i att pulsen ökar, blodtrycket stiger och adrenalin utsöndras. Respondenterna uppger att de under stressiga perioder kan känna stor press och inte hinner ta raster. Under korta perioder är detta inget farligt och kallas ibland ”positiv stress”, men om den kroppsliga reaktionen består under en lång tid är den skadlig. Denna så kallade negativa stress kan leda till olika typer av psykiska och psykosomatiska besvär som exempelvis magsår, migrän och hjärtinfarkt. Några av respondenterna berättar att de har varit eller är på väg att bli utbrända. Respondenterna som

vittnar om utbrändhet har arbetat inom företaget under många år. Det kan tyda på att de under lång tid utsatts för höga krav och låg kontroll, som enligt Karasek och Theorell (1990) är en kombination som leder till psykisk ohälsa om den varar under lång tid.

Förutom kundkontakter handlar arbetskraven om att boka in jobb till teknikerna inom företaget och hjälpa dem utföra sitt jobb på bästa sätt. Det innebär att kundservicepersonalen hela tiden måste ha uppsikt över antalet inbokade jobb som bokas till teknikerna varje dag och hur lång tid de olika jobben kommer ta att utföra. Samarbetet mellan kundservice och teknikeravdelningarna är essentiellt för att leveransen av företags tjänster ska fungera. Samarbetet fungerar överlag bra enligt informanterna och medarbetarna ställer upp för varandra mellan avdelningarna för att det dagliga arbetet gällande teknikernas jobb ute på fält ska flyta på snabbt och effektivt.

Anticimex ledning sätter mål för kundservicepersonalen i form av deadlines och statistikmätningar. Ledningen för statistik över alla telefonsamtal genom att mäta samtalslängd och kötid. Det finns ingen uttalad maxgräns för hur länge ett samtal får pågå, men kundservicepersonalen uppger att de försöker hålla samtalen korta. Respondenterna medger att statistikmätningarna leder till att de får anstränga sig för att hinna ta alla samtal i tid, men att det inte blir en påfrestning.

Respondent 4: Absolut, jag kämpar för varje kund, men speciell press är det inte /.../ Så det är inte så att om du inte räddar de här tiderna får vi tänka på din anställning. Så är det absolut inte. Men det är kämpigt för varje kund, det är det ju. Men det tycker jag är kul.

Ovanstående citat illustrerar hur arbetet bitvis upplevs som pressande men att det främst uppfattas som positiv stress. Kraven som personalen upplever kommer till viss del från dem själva. Frasen ”jag vill göra ett bra jobb” återkom i flera intervjuer, och att ”ett bra jobb” innebär att det är viktigt att prestera genom att arbeta snabbt och ta emot många samtal. En respondent berättar att hen ofta tar på sig arbetsuppgifter som andra inte vill utföra för att det ska bli gjort. Det kan vara arbetsuppgifter som andra tycker är svåra att utföra, och en del moment tillfaller då personal som arbetat länge och anses ha bredare kompetens. Det emotionella och kognitiva engagemanget hos intervjupersonerna är stort. De talar gott om företaget och vill att det ska utvecklas, vilket leder till ett fysiskt engagemang då medarbetarna anstränger sig för att utföra fler arbetsuppgifter än vad som krävs av dem, något som är utmärkande för personer med ett högt engagemang enligt Ram med flera (2011).

Att vissa i personalen känner att de behöver ta ett större ansvar än andra är också ett resultat som grundar sig i otydlig arbetsfördelning mellan personalen, och leder till en låg kontroll över arbetsuppgifterna. Majoriteten av respondenterna har ingen arbetsplatsbeskrivning för sitt yrke, det står till exempel i en respondents anställningsavtal att denne ska utföra ”vanligt i kundservice förekommande uppgifter”. Vad dessa vanligt förekommande uppgifter är finns inte beskrivet. I en annan respondents avtal står det att denne ska utföra administrativa arbetsuppgifter.

Respondent 2: Generellt sett tror jag att det är vi som varit här länge som inte har det [specificerade arbetsuppgifter]. Vi har så bred kompetens så därför har de inte strukturerat upp. Vi gör lite av mycket egentligen /.../ Om jag säger nej så är det kanske ingen annan som gör det. Då blir det en press att man känner sig tvungen att ta det för att ingen annan vill/.../ Vissa av oss vill att företaget ska utvecklas och vissa är här bara för att jobba och ta det lugnt. Det är ju för att man är olika som person, och det måste man ju få vara.

Enligt respondenten ovan leder den vaga arbetsfördelningen till att kraven skiljer sig åt mellan personalen i form av olika mycket arbetsuppgifter. Ur citatet går det utläsa att även kontrollen över arbetsuppgifterna är låg, då det inte är reglerat vem som ska göra vad. Respondenten menar även att graden av engagemang skiljer sig åt mellan anställda, dock är det viktigt att komma ihåg att vad som kännetecknas som ett ”bra utfört jobb” är relativt beroende på vem som tillfrågas.

Den upplevda kontrollen varierar mellan respondenterna beroende på vilket sätt deras kundservicegrupp arbetar utifrån. Två arbetsstrategier hos kundservicegrupperna har identifierats: specialiserade arbetsområden för varje individ eller gemensamma arbetsuppgifter hos alla i gruppen.

På de kontor där personalen har specialiserat sig inom olika områden har de inte lika mycket kunskap om arbetsuppgifterna kollegorna utför. Kundservicegrupperna påverkas då om någon ur personalen är borta en dag. Det kan leda till att kunden som ringer in inte kan få den hjälpen den söker, och det kan även leda till att medarbetaren som är borta får mer jobb att ta igen när hen är tillbaka, då ingen annan kan utföra det. Denna kundservicetyp kommer härnäst kallas den *specialiserade kundservicegruppen*.

På de kontor där kundservicepersonalen har gemensamma arbetsuppgifter är målet att alla ska kunna utföra samma arbetsuppgifter. Personalen ska kunna täcka upp för varandra och varje

dag eller vecka delar personalen upp olika arbetsuppgifter mellan sig. Kundenservicemedarbetarna får därmed påverka vilka arbetsuppgifter de ska ha under dagen, hur mycket de ska vara inkopplade på telefonen och så vidare. Denna kundservicetyp kommer härnäst kallas den *allsidiga kundservicegruppen*.

Enligt Karasek och Theorell (1990) innebär möjligheten att kunna påverka när och hur arbetsuppgifter ska utföras att kontrollen över beslutsmöjligheter är hög. Således går det förstå att den specialiserade kundservicegruppen har låg kontroll över arbetsuppgifter, de är ofta ensamma på kontoret om att utföra sina arbetsuppgifter och kan därför ha svårt att fråga kollegor om det uppstår problem. Den allsidiga kundservicegruppen har möjlighet att påverka vilka arbetsuppgifter de ska utföra och när vilket innebär att de har en högre kontroll än de specialiserade kundservicegrupperna. Citatet nedan är från en person som arbetar i en specialiserad kundservicegrupp, och vederbörande upplever att utrymmet att ta egna beslut över sina arbetsuppgifter som lågt.

Respondent 1: [...] alltså när man ska sätta sig och löneförhandla eller sådär, då vet man ju inte riktigt... Vad är det jag ska göra egentligen? Vad är mina huvudsakliga arbetsuppgifter? För det finns inte, och jag kan inte kräva mer [lön] när de kommer och säger att:

- ”Nu ska du göra det här också”
- ”Ja, men då vill jag ha högre lön”.
- ”Ja, men det ingår i det [arbetsuppgifterna]”.

Citatet illustrerar att samtidigt som kraven på arbetet höjs, blir den bristande kontrollen mer framträdande, vilket kan förklaras som en obalans mellan krav och kontroll (Karasek & Theorell 1990).

De personer som uppgett att de känner eller har känt sig utmattade i arbetet har arbetat i många år och tenderar att arbeta med ett specialiserat arbetsområde, medan de som upplevt ett gynnsammare arbetsklimat har arbetat under färre år och delar arbetsuppgifter med kundservicegruppen. Detta stödjer Karasek och Theorells (1990) teori om att höga krav och låg kontroll kan leda till utmattning för arbetare.

Flera av respondenterna berättar att de inte fått utbildning när de började sin tjänst i kundservice, utan har fått lära sig av kollegor för att sedan försöka var självgående. Detta har lett till att de har fått testa sig fram i vissa arbetsmoment eftersom de inte alltid vet hur de ska göra på bästa sätt, och att många har lärt sig utföra arbetsuppgifter på fel sätt. Vissa arbetsmoment som utförts

på fel sätt i företagets datorprogram måste i efterhand korrigeras i form av städjobb i datorsystemen.

Respondent 7: Om man lär sig av kollegor som jobbat här väldigt länge så är det ju en väldigt stor risk att man lär sig fel redan från början. Sen gör alla fel, och sen så måste de tillsätta en grupp i Stockholm för att det är många som gör så mycket fel att vi inte får göra det längre. Så ska dem, asså det är helt... Det kostar ju mer pengar. Så lär istället rätt från början, att man har någon utbildning för alla nyanställda. Så att de lär sig rätt. Och sen att man gör rätt. Så blir det mindre städande i slutändan.

Citatet ovan illustrerar att arbetarnas höga engagemang tenderar att, i kombination med den låga kontrollen, leda till ökade krav i form av städning i systemen. Då personalen försöker att på bästa sätt lösa vissa arbetsuppgifter efter eget huvud upptäcks felen som gjorts ibland först flera år senare. Det leder till att ledningen ålägger kundservicepersonalen att städa systemen och rätta till felen, när det i grunden handlar om att kundservicepersonalen inte vet eller kan utföra arbetsuppgifterna rätt på grund av för lite utbildning.

Karasek och Theorell (1990) menar att produktiviteten tenderar att öka hos arbetare om denne har ett högt beslutsutrymme över sin arbetssituation. Är fallet det motsatta – att arbetaren endast tar order – kan utvecklingen hämmas och produktiviteten minskar. De av respondenterna som arbetat länge inom Anticimex uppger att de utför de flesta arbetsuppgifterna på rutin, och att de sällan får lära sig nya saker. En arbetares kunskaper kommer sällan till användning om denne inte får utrymme att besluta över sin arbetssituation eller utmanas i den. Detta går att förstå som ett slöseri med arbetarens förmågor (Karasek & Theorell 1990). Kvalifikationsgraden är således relativt låg för kundservicepersonalen. Dock har den allsidiga kundservicegruppen något högre kvalifikationsgrund än den specialiserade, eftersom de har möjlighet att lära sig fler arbetsmoment.

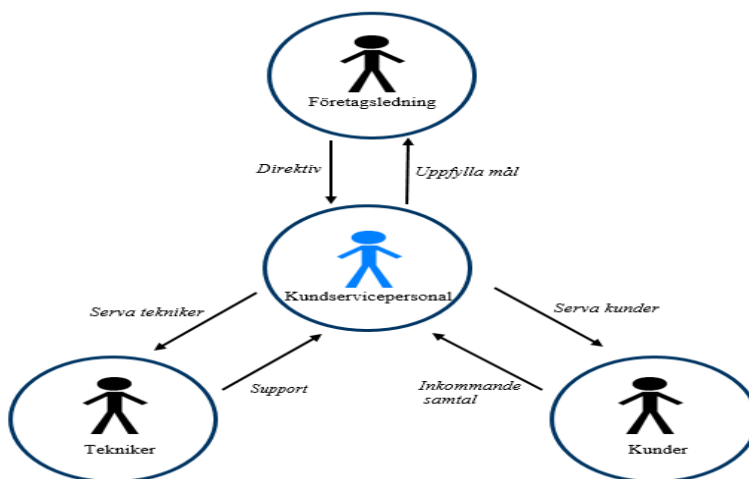
Arbetstakten är det svårt att påverka enligt de flesta respondenterna. Takten styrs till största delen av hur mycket kunder som ringer in per dag. Några respondenter uppger att de känner att de inte kan ta pauser utan att arbetet blir lidande. Nedan illustrerar ett citat hur det ibland uppstår situationer då kontrollen över arbetet är lågt, då arbetaren kan känna sig bunden till sin arbetsplats.

Respondent 3: Går man ifrån ökar kön. Inte alltid givetvis. Men ibland vill man inte ens gå på toa för att det är sån kö. Men är det lugnt på telefonen så är det ju lugnt. Det administrativa löser ju sig. Visst kan det vara akuta grejer där. Men det är ju inte så nära inpå som telefonen.

Flera av respondenterna ser det som en utmaning att ta emot samtal så snabbt som möjligt, och det förekommer även tävlingar mellan kontoren där alla avdelningar får mål, och det kontor som uppfyller målen bäst får en belöning av ledningen. Det här är en strategi från ledningens håll att engagera medarbetarna att arbeta så effektivt som möjligt.

6.1.1 Sammanfattning

Ur ett krav-kontrollperspektiv, skiljer sig arbetskraven för kundservicepersonalen beroende på vilken tid på året det är. Kontrollen över arbetet skiljer sig också, då beroende på hur kundservicegruppen arbetar – som specialiserad kundservicegrupp eller allsidig kundservicegrupp. Kraven kommer från flera olika aktörer: företagsledningen som sätter mål som kundservice ska förhålla sig till, kunder som vill ha snabb och effektiv service och slutligen företagets olika tekniker som kundservice ska planera arbetsdagar till. Se figur 3.



Figur 3. En förklaringsmodell utifrån kraven på kundservicemedarbetarnas arbetsprestation. Modellen illustrerar kraven kundservicemedarbetarna upplever från företagsledning, tekniker och kunder. Modellen är skapad av författaren till denna studie.

Precis som modellen ovan visar kommer kraven på kundservicepersonalen från flera håll. Dessutom påverkar kraven från olika aktörer varandra. Ju fler kunder som ringer till företaget, desto mer samtal måste kundservicemedarbetarna ta emot, vilket i sin tur leder till en hög arbetsdistribution ut mot teknikerna. Fler samtal innebär också ökade krav från ledningen i form av att avverka samtalen i högt tempo, eftersom det finns risk för långa kötider. Enligt

respondenterna upplevs de emotionella kraven inte påverka arbetssituationen nämnvärt, då de är vana vid kundkontakt.

Kundservicepersonalen på Anticimex kan enligt krav-kontrollmodellen placeras i olika arbetskategorier. Den specialiserade kundservicegruppen karaktäriseras av höga krav och låg kontroll, vilket klassas som ett högstressarbete. Den allsidiga kundservicegruppen karaktäriseras av höga krav och hög kontroll, vilket klassas som ett aktivt arbete. Är det kraftig högsäsong kan samtliga kundservicemedarbetare placeras in under högstressarbeten medan de under en kraftig lågsäsong kan placeras in i passiva arbeten. Kundservicepersonalens arbetsmiljö utifrån krav och kontroll i arbetet är därför i ständig förändring.

6.2 Kundservicepersonalens upplevelse av socialt stöd i arbetet

Det upplevda sociala stödet respondenterna upplever från kollegor och chefer varierar beroende på vilket sorts stöd det är.

6.2.1 Emotionellt stöd

Det emotionella stödet är enligt de flesta respondenterna högt - framförallt från kollegorna. Samtliga respondenter uppgav att de trivs på sin arbetsplats, om än i olika utsträckning. Flera av respondenterna berättade i intervjuerna att de trivs mycket bra i kundservicegruppen och känner gemenskap med sina kollegor. De uppgav även att de har bra kontakt med kollegorna utanför kundservicegruppen och att de träffas privat ibland och har middagar eller afterwork. De olika kontoren brukar även ordna julfester och liknande varje år, och det uppskattas av många.

Respondent 3: Vi har jättebra stämning i gruppen, vilket är viktigt. Vi skojar och stimmar, men det är alltid proffsigt utåt /.../ Det är en stor anledning till varför det är roligt. Jättebra klimat och roliga kollegor.

Citatet illustrerar att det sociala stödet utgör en central del till att respondenten gillar sitt arbete. Precis som Johnsson (1986) menar att högt socialt stöd kan fungera som buffert vid obalans mellan krav och kontroll har stödet en bufferteffekt hos kundservicepersonalen. När de upplever höga krav och låg kontroll hjälper det sociala stödet dem att klara tuffa perioder.

Samtliga har någon i sin grupp att prata med och som de trivs med. Några respondenter menar dock att det finns grupperingar inom kundservicegrupperna. Någon känner mer gemenskap med vissa i gruppen, en annan märker av att andra i gruppen inte trivs ihop. Det finns underliggande

spänningar i några av grupperna som inte bearbetas, och det påverkar det sociala klimatet. I de grupper där det finns slitningar beskrivs också chefen vara en central del till att problemen inte blir lösta, vilket förklaras i citatet nedan:

Respondent 5: Nja, det är inte jättebra/.../ Hen [chefen] är väldigt snäll. Väldigt snäll. Hen har svårt för att säga ifrån. Men jag tycker om hen jättemycket. Men man måste ändå kunna säga till om någon gör fel. Och det är några som gör det. Både arbetsmässigt och som person. Och då måste man kunna säga att det här inte fungerar.

Citatet visar att det finns slitningar i det sociala stödet i kundservicegruppen, och den buffert som socialt stöd kan utgöra uteblir. Karasek och Theorell (1990) menar att konflikter inom en arbetsgrupp kan uppfattas som ett krav då personalen lägger energi på de sociala relationerna, istället för att få energi av sina kollegor.

Respondent 1: Vi kan säga att vi är lite grupperingar i kundservicegruppen. Ett A-lag och ett B-lag. Det beror på om man är kompis med chefen eller inte.

Genom citatet ovan går det utläsa att det finns grupperingar i gruppen beroende på om de anställda är kompis med chefen eller inte. Det skapar ojämlika förhållanden i relationerna och det blir ett problematiskt maktförhållande mellan chef och anställda. Konflikten finns i en kundservicegrupp som är specialiserad och som har höga krav och låg kontroll över sitt arbete. Enligt Karasek och Theorell (1990) löper personer med dessa arbetsförhållanden en hög risk att drabbas av psykosociala besvär. De arbetsförhållanden personalen upplever i kundservicegruppen liknar det som enligt tidigare forskning karaktäriserar arbete på callcenters (Norman 2005).

De flesta respondenterna känner att deras chef engagerar sig i kundservicegruppens arbete och utveckling. De flesta respondenterna berättar att de känner att de kan gå till sin chef och ta upp problem, men att det inte alltid tas på allvar eller att det glöms bort. Några tar helst upp problem och frågor med sina kollegor, då de inte känner lika stort förtroende för chefen. Detta är utmärkande för den grupp där chefen upplevs dela in gruppen i ett a- och ett b-lag. Kollegorna beskrivs som det största stödet kundservicepersonalen har på arbetsplatsen.

6.2.2 Instrumentellt stöd

Det instrumentella stödet tar sig uttryck i att kollegorna hjälper varandra till exempel genom att ta olika mycket samtal. Samtliga intervjupersoner upplever att de får hjälp av kollegor om de

behöver det. Kundservicepersonalen hjälper och stöttar varandra och vill inte att någon ska få dra ett tyngre lass och undviker därför att ta raster om det är högt tryck på telefonerna: ”Oftast ringer det jättemycket och då vill man inte gå ifrån, för då vet man att de andra blir lidande”. Tidigare forskning har visat att socialt stöd är mycket viktigt då det kan fungera som en buffert vid obalans mellan krav och kontroll (Johnson 1986). Å andra sidan kan den sociala samhörigheten med gruppen leda till negativa förhållanden i de fall då arbetaren känner en press att ställa upp för kollegorna. Detta kan vara fallet för kundservicepersonalen, då de kan känna sig tvingade att inte ta raster ifall de andra i personalen inte gör det.

Det som ibland försvårar för medarbetarna att hjälpa varandra med vissa arbetsuppgifter är otillräcklig kompetens inom området. Detta gäller framförallt i de specialiserade kundservicegrupperna, då personalen inte har tillräcklig kunskap om kollegornas arbete. I de allsidiga kundservicegrupperna är det lättare att hjälpa kollegorna med olika arbetsmoment då samtliga i gruppen vet hur de ska utföra uppgifterna.

En respondent beskriver samarbetet mellan kundservice och övriga avdelningar gällande kundhantering som bristfälligt. Om kunder besöker kontoret hjälper inte övrig personal till att ta emot kunderna i receptionen om kundservicepersonalen sitter upptagna i telefon. Citatet nedan är ett exempel från när alla medarbetare på kontoret satt i gemensamt möte och en kund kom till kontoret.

- [namn på respondenten], det kommer en kund!

Så jag gick och hjälpte kunden. Sen kom jag tillbaka till mötet. Efter en stund kom en ny kund, och då sa samma person igen:

- [namn på respondenten], det kommer en till kund!

Då ställde jag mig upp och sa till alla:

- Hörni, om inte jag har fel så är det Anticimex kunder, det är inte *mina* kunder. Någon av er kanske kan resa sig upp nästa gång.

Jag tror det är svårt att få bort det tänket faktiskt.

Citatet visar på att det finns slitningar i det instrumentella stödet, och en förklaring till detta kan vara att medarbetarna från andra avdelningar inte vet vilka arbetsuppgifter kundservicepersonalen utför. Tanken är att kundservicepersonal inom Anticimex, när de är nyanställda, ska följa med tekniker på fältet för att kunna skapa sig en uppfattning om hur deras arbetsdagar ser ut. Det finns dock ingen motsvarighet att teknikerna ska sitta bredvid kundservicepersonalen för att få en bättre uppfattning om det arbete de utför. Det finns en

frustration hos personalen och det bildas missförstånd på grund av bristande kunskap om den andres arbetssituation.

6.2.3 Värderande stöd

Det värderande stödet förekommer i ganska låg utsträckning enligt de flesta intervjupersonerna. Konstruktiv kritik och feedback är något som anses viktigt, dock uppger respondenterna att de sällan får det och själva är dåliga på att ge det till sina kollegor. En av respondenterna berättar att det är svårt att överblicka vad medarbetarna i kundservicegruppen gör, och att det bidrar till att det inte utdelas beröm mellan kollegorna. Personalen sitter ofta i telefon, och har svårt att se vad kollegorna runt omkring dem arbetar med.

Vad gäller värderande stöd från cheferna varierar respondenternas svar. Några berättar att de mycket sällan får beröm från sin chef, framförallt för att chefen inte vet vad personen i fråga utför för arbetsuppgifter. Feedback får personalen under utvecklingssamtalet med chefen. Andra respondenter berättar att de mycket ofta får både beröm och feedback av sin chef och i de fallen är chefen mycket insatt i kundservicepersonalens arbete.

Respondenterna uppger att de inte upplever uppskattning från företagsledningen för det jobbet kundservice gör.

Respondent 6: Kundservice drar ju inte in några pengar, det kostar bara pengar. Man kan se på skadedjursavdelningen, där kan man ju mäta allt i pengar. Det kan man på alla avdelningar, men inte i kundservice.

En respondent berättar att de andra avdelningarna kan få mål satta av ledningen, och om de uppfylls får personalen på den avdelningen en belöning. Målen kan vara till exempel att avdelningen ska sälja ett visst antal produkter inom en period. Kundservicepersonalen upplever inte att de får liknande mål, och de har heller inte befogenheter att sälja produkter till kunder. Trots det förekommer informella försäljningar från kundservicemedarbetarnas sida.

Respondent 2: Jag kan ge kunden all information om en produkt som den vill köpa och skriva alla underlag och göra klart allt, sen måste jag lämna underlaget så en tekniker skriver under det och säljer den. Då är det ju egentligen jag som har sålt in produkten, men teknikerna får all cred för det.

En annan respondent berättar att viljan att ge kunder information om produkter minskar då kundservicepersonalen inte får något för att de informellt sålt en produkt. Samtliga respondenter uppger att de inte har blivit utbildade i säljteknik av företaget.

Respondent 3: Tänk en säljutbildning för alla i kundservice. Vad de [företagsledningen] skulle kunna tjäna på det. För om jag vet att de här arbetsuppgifterna har jag, och vill jag sälja något till kunden får jag ändå ingenting för det. Då kan jag likaväl strunta i det och jobba vidare med mina arbetsuppgifter. Så jag tror att de förlorar otroligt mycket på det.

Kundservicepersonalen känner sig orättvist behandlade av företagsledningen i förhållande till de övriga avdelningarna på kontoret. De andra avdelningarna får beröm och belöningar medan kundservicepersonalen upplever att deras arbete tas för givet.

6.2.4 Sammanfattning

Den goda gemenskapen är en viktig del till att respondenterna trivs på sina arbetsplatser. På somliga kontor finns en del grupperingar och slitningar hos kundservicepersonalen. Generellt tycker dock de flesta att de får både stöd och känner gemenskap. Det stöd som förekommer främst är emotionellt stöd, sedan instrumentellt stöd och det stöd som förekommer i minst utsträckning är värderande stöd. Stöd och gemenskap uppfattas av respondenterna som den viktigaste faktorn till trivsel på jobbet. Det fungerar, precis som Johnson (1986) antyder, som en buffert då arbetet är tungt. Kundservicepersonalen upplever dock att deras arbete tas för givet av företagsledningen.

6.3 Kundservicepersonalens känsla av sammanhang

De tre huvudkomponenterna i Antonovskys teori om känsla av sammanhang är begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Dessa analyseras nedan utifrån personalens arbetsituation.

6.3.1 Begriplighet

Kundservicepersonalen har inte alltid en arbetsplatsbeskrivning och har inte blivit utbildade för sitt arbete av företaget. Personalen måste också utföra städaktiviteter i systemen för att de har lärt sig att utföra vissa arbetsuppgifter fel. Ett annat problem relaterat till bristfällig utbildning om system och rutiner är att personalen ibland utfört arbetsuppgifter som de upplever egentligen inte har något syfte. Flera av respondenterna berättar att de vid varje inbokad husbesiktning skapat en mapp i datorn med dokument. Samma procedur har skett vid inbokade energideklarationer.

Respondent 5: Jag tror att jag räknade på ett år att vi gjorde cirka 1000 sådana mappar. Och då räknade jag inte ens med energideklarationerna. Sen fick vi reda på att det var onödigt att göra så här. Om det är någonting som gjorts i många år, sen så är det någon som lär upp nästa, sen lär den upp nästa. Sen gör man saker, sen vet man inte varför. Det bara är så.

Samtliga ovanstående faktorer kan påverka begripligheten som kundservicemedarbetarna känner för sitt arbete. Att inte veta vad som förväntas eller hur arbetet ska fördelas mellan personalen kan leda till en låg grad av begriplighet.

6.3.2 Hanterbarhet

Att kunna känna hanterbarhet beror på om arbetstagaren upplever att den har resurser till sitt förfogande. För personerna i de specialiserade kundservicegrupperna som inte har kunskap om kollegornas arbete kan hanterbarheten uppfattas som låg. En respondent berättar att hen är ensam om sina arbetsuppgifter och att hen ibland får kontakta personer på andra kontor för att få hjälp. Hanterbarheten är i sådana situationer låg, enligt citatet nedan:

Respondent 2: Ja man försöker att nå ut till någon annan på nått annat kontor. Men oftast har ju den personen fullt upp också. Så när man väl når fram till den så är de upptagna och vice versa då. Det blir ganska ensamt. Det blir det.

De medarbetare som arbetar i allsidiga kundservicegrupper kan både hjälpa kollegor och får hjälp själva då alla kan utföra samma arbete, vilken leder till en högre hanterbarhet. En situation då hanterbarheten upplevs som låg är då telefonsamtalen blir så pass många att arbetsdagen inte räcker till för personalen att ta emot alla samtal. I och med svårigheten att rusta upp med rätt antal vikarier inför högsäsongen kan medarbetarna uppleva att det inte finns tillräckligt med resurser för dem i arbetet.

6.3.3 Meningsfullhet

Åsikten att arbetet de utför är meningsfullt är tydligt hos kundservicepersonalen. De anser att det arbete de utför är mycket viktigt för företaget. Intervjupersonerna anser att kundservice är en bidragande faktor för att det går bra för företaget.

Respondent 6: Utan kundservice hade inte företaget fungerat. Jag menar allting blir ju löst. Om någon av oss är borta en dag så märks det ju. Vi behövs *så* mycket. Det tycker jag är synd att inte det lyfts fram mer.

Enligt citatet ovan vet kundservicepersonalen själva vilken stor inverkan deras arbete har för företaget, men upplever att företagsledningen inte ser det. En central del för att uppnå en känsla

av sammanhang är att känna glädje i arbetet. Respondenterna uppger att de har positiva känslor när de ska gå till arbetet, och de tycker det ska bli roligt. Enligt Antonovsky (2005) tenderar samhällets sociala värdering av ett yrke att inverka på om individen upplever glädje i sitt arbete. Även individens egen uppfattning om yrkets sociala värdering är avgörande för att känna glädje i arbetet. Intervjupersonerna medger att kundserviceyrket ses som ett lågstatusyrke av många, men i och med deras starka övertygelse att det arbete de utför är viktigt känner de en yrkesstolthet och glädje i arbetet. Att tillhöra företaget Anticimex är respondenterna stolta över: ”Anticimex är ju ett väl ansett företag, och det gället att försöka leva upp till det”. De personer som finner sitt arbete meningsfullt tenderar att engagera sig mer enligt Antovsky (2005), något som samtliga respondenter uppger att de gör.

6.3.4 Sammanfattning

Det som utmärker sig mest hos respondenterna är den starka känslan av meningsfullhet. Det finns en glädje och stolthet att arbeta med kundservice. Begripligheten och hanterbarheten är inte lika starka, ibland blir arbetsuppgifterna personalen övermäktiga och de vet inte alltid varför vissa arbetsuppgifter ska utföras. Den allsidiga kundservicegruppen upplever inte lika låg hanterbarhet som den specialiserade kundservicegruppen. Engagemanget som personalen trots allt drivs av visar på att de känner en tilltro till företaget och sitt yrke. De känner dock inte att företaget uppskattar det arbetet de utför i särskilt stor utsträckning. Sammanfattningsvis så vittnar intervjupersonerna om en medelhög KASAM.

7 Sammanfattning och slutdiskussion

7.1 Återkoppling till syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie var att undersöka den psykosociala arbetsmiljön för kundservicepersonal på företaget Anticimex. Syftet omfattade tre frågeställningar som sammanfattas nedan.

Hur kan kundservicepersonalens arbetsmiljö förstås och förklaras utifrån krav och kontroll i arbetet?

Sett till krav-kontrollmodellen växlar kundservicepersonalen mellan olika arbetskategorier under året beroende på när högsäsongen infaller. Den specialiserade kundservicegruppen har ett högstressarbete som karaktäriseras av höga krav och låg kontroll. Den allsidiga kundservicegruppen har ett aktivt arbete som karaktäriseras av höga krav och hög kontroll. Under högsäsong har samtliga kundservicemedarbetare ett högstressarbete, med monotona arbetsuppgifter och ett högt tempo där arbetsuppgifterna till största delen handlar om att ta emot samtal från kunder. I undantagsfall, om det exempelvis finns få getingar på sommaren och företaget anställt många vikarier, kan samtliga kundservicemedarbetares arbetssituation karaktäriseras som passiva arbeten. De emotionella kraven som ställs på kundservicepersonalen i mötet med kunderna upplevdes inte som betungande, utan respondenterna uppgav att det är något som de vant sig vid.

Tidigare forskning visar att kundservicepersonal på callcenters ofta har hög arbetsbelastning och låg kontroll över arbetet (Norman 2005). Det stämmer till viss del för de respondenterna i studien som arbetar i en specialiserad kundservicegrupp, det finns även tendenser till att personalen som arbetat i många år känner sig utbrända.

Vilken betydelse har stöd och gemenskap från medarbetare och chefer för den upplevda arbetsmiljön?

Betydelsen som stödet och gemenskapen har för den upplevda arbetsmiljön är stort. Den starka gemenskapen och sociala stödet från kollegor är den främsta källan till att kundservicepersonalen trivs med sitt arbete. Stödet upplevs som både högt och lågt. Det emotionella stödet från kollegor och chefer upplevs av de flesta respondenterna som högt. Dock uppger intervjupersonerna att de i första hand anförtror sig till kollegorna. Det instrumentella

stödet är problematiskt att ge och få enligt vad som framkom i intervjuerna. Även om viljan att hjälpa sina kollegor finns så går det inte alltid på grund av bristande kompetens eller tidsbrist. Detta gäller framförallt i de specialiserade kundservicegrupperna. Kollegorna utanför kundservicegruppen ger ett lågt instrumentellt stöd till kundservicepersonalen då det handlar om att ta emot besökare på kontoret. Det värderande stödet i form av beröm och feedback är lågt för flera av respondenterna, det anses viktigt men hinns inte alltid med kollegor emellan. Det värderande stödet från ledningen upplevs som lågt. Kundservicepersonalen känner sig inte lika uppskattade som övriga avdelningar på kontoren.

Utifrån ett krav-kontroll-stödperspektiv kategoriseras den specialiserade kundservicegruppen som ett kollektivt högstressarbete, medan den allsidiga kundservicegruppen kategoriseras som ett kollektivt aktivt arbete. För en av respondenterna är det någonstans mittemellan högstress isolerat och högstress kollektivt på grund av slitningar inom kundservicepersonalen. En kort period per år om det är lågsäsong kan arbetet vara passivt kollektivt.

I vilken grad upplever kundservicepersonalen sitt arbete som begripligt, meningsfullt och hanterbart?

Meningsfullheten med arbetet är stor. Kundservicemedarbetarna upplever att deras arbete är en central del i att företaget fungerar bra. De vill gärna ge det lilla extra för att det ska gå bra för företaget. Dock upplever de att företagsledningen inte uppskattar och förstår hur viktigt kundservicearbetet är för att kunna leverera företagets tjänster. De upplever att de andra avdelningarna prioriteras före kundservice. Kundservicepersonalen känner även ett stort engagemang i att utföra ett bra arbete och bidra till företaget. På grund av otydliga arbetsbeskrivningar samt att personalen inte har blivit utbildade för sina arbetsuppgifter av Anticimex leder till en svagare begriplighet och hanterbarhet i arbetet. Det är framförallt i den specialiserade kundservicegruppen där hanterbarheten över arbetsuppgifterna är låg. Begripligheten är också relativt låg då kundservicepersonalen ibland behöver utföra arbetsuppgifter som de inte förstår syftet med. Sammantaget är dock känslan av sammanhang snarare hög än låg på grund av den mycket höga meningsfullheten.

7.2 Slutdiskussion

Studien har genomförts med krav-kontroll-stödmodellen och KASAM som teoretiska utgångspunkter. För att förstå kundservicepersonalens psykosociala arbetsmiljö utifrån krav-

kontroll-stödmodellen och KASAM, kan de två teorierna ses ur ett samverkansperspektiv. Det finns likheter mellan de två teorierna, vilket är förståeligt då de båda har till syfte att uppnå förståelse av individers upplevelser av sitt arbete. Kontrollen en arbetare upplever i sitt arbete går att koppla ihop med begriplighet och hanterbarhet över arbetssituationen. För att kunna känna hanterbarhet är det viktigt att individen har förståelse för sin situation och uppgifter. Ju högre kontroll över arbetet, desto större chans har individen att kunna begripa och således hantera. Det sociala stöd som kundservicepersonalen får från sina kollegor utgör en stor del av välbefinnandet i arbetet, under stressiga perioder väger den sociala faktorn upp att arbetet i sig kan vara påfrestande. Stödet är grundläggande för att känna en så pass stark meningsfullhet som de gör, vilket också framkom under intervjuerna.

Denna studie visar att kundservicemedarbetare på Anticimex har en föränderlig arbetsmiljö. Att ett arbete kan skifta mellan olika kategorier förutsätts inte av krav-kontroll-stödmodellen, vilket innebär att modellen kan behöva utökas för att bättre förstå psykosocial arbetsmiljö för arbeten som präglas av hög- och lågsäsong. Det som främst påverkar arbetsmiljön i olika riktningar för kundservicepersonalen är framförallt två faktorer. För det första påverkas arbetsmiljön utifrån hur kundservicegruppen arbetar. Två olika strategier har kunnat utläsas i intervjuerna: en specialiserad kundservice där personalen har uppdelade ansvarsområden och en allsidig kundservice där personalen har gemensamma arbetsuppgifter och ansvarsområden som de själva har inflytande över. För det andra påverkas arbetsmiljön beroende vilken tid på året det är och om många kunder ringer till företaget. Med tanke på att intervjuerna med respondenterna har genomförts under lågsäsong kan det ha påverkat hur de resonerar kring huruvida deras arbetssituation ser ut. Hade intervjuerna gjorts under högsäsongen kanske svaren blivit annorlunda.

Det främsta fyndet i studien har varit att kundservicemedarbetarna inte har en konstans i sitt arbete, utan skiftar mellan olika arbetskategorierna. Den allsidiga kundservicegruppen har ett aktivt arbete, medan den specialiserade kundservicegruppen har ett högstressarbete. Under delar av året skiftar dock kundservicegruppernas arbetssituation beroende på hur tungt belastat företaget blir under hög- och lågsäsong.

Utifrån studiens resultat och analys drar jag slutsatsen att kundservicepersonalen i den allsidiga kundservicegruppen har en bättre psykosocial arbetsmiljö än den specialiserade kundservicegruppen. I den allsidiga kundservicegruppen finns inte samma frustration över

oklar arbetsfördelning eller påverkan om någon ur personalen är borta från arbetet en period. Personalen har också chans att påverka sin arbetssituation i större utsträckning än i den specialiserade kundservicegruppen.

Sammanfattningsvis vill jag utifrån studiens resultat och analys påstå att den psykosociala arbetsmiljön är bra för majoriteten av kundservicepersonalen på Anticimex. Jag vill dock belysa att det finns vissa aspekter som företaget bör se över för att ytterligare stärka kundservicepersonalens arbetsmiljö. Dessa presenteras nedan.

7.2.1 Åtgärdsförslag

För det första bör en grundläggande utbildning införas för alla nyanställda kundservicemedarbetare. Utbildning/fortbildning bör ges till befintlig personal för att säkerställa att alla medarbetare har samma kompetens och utför arbetet på rätt sätt. För det andra bör en diskussion föras kring om det är lämpligt att vissa kundservicegrupper arbetar med uppdelade ansvarsområden medan andra har delat ansvar. Detta har i studien kallats för specialiserade- och allsidiga kundservicegrupper. För det tredje bör företaget ta tillvara på det stora engagemang som finns hos kundservicepersonalen genom att ge dem samma möjligheter som andra avdelningar får. Att sätta upp mål med belöningar även för kundservicegrupperna kan öka känslan av sammanhang. För det fjärde bör kundservicecheferna sträva efter en öppnare kommunikation med sina anställda och konfrontera de slitningar som finns i vissa grupper. För det femte bör andra avdelningar inom företaget bli informerade om vilka arbetsuppgifter kundservicepersonalen utför för att stärka samarbetet dem emellan. Synen på att Anticimex kunder är samtliga medarbetares ansvar kan på så sätt stärkas.

7.3 Uppsatsens bidrag till arbetsvetenskapen

Studiens relevans för arbetsvetenskapen ligger främst i att den synliggör ett nytt perspektiv i kundservicemedarbetares psykosociala arbetsmiljö. Tidigare forskning har främst fokuserat på arbetsmiljön för kundservicepersonal inom externa callcenters. Intern kundservicepersonal har, enligt min vetenskap, inte inkluderats i studier om psykosocial arbetsmiljö tidigare. Studien visar att kundservicepersonalens arbetssituation skiftar mellan olika arbetsförhållanden under året, samt att olika arbetsstrategier påverkar de upplevda kraven och kontrollen över arbetet. De olika kategorierna som framträtt är högstress- passiva och aktiva arbeten. Vidare har studien belyst att kundserviceyrket är svårdefinierat och det finns ett frågetecken att för

framtida studier att rätta ut vad det gäller att specificera vad yrket innebär och vilken yrkestitel det ska ha.

7.4 Förslag till vidare forskning

Då det visade sig att kundservicemedarbetarnas arbetsmiljö skiftar under året vore det intressant att undersöka arbetsmiljön genom en longitudinell studie. På så sätt skulle en tydlig jämförelse kunna göras av personalens upplevelser av de skriftande arbetskraven och kontrollen. En annan intressant aspekt vore att undersöka och jämföra den psykosociala arbetsmiljön för intern kundservicepersonal från flera olika företag med kundservice som är outsourcad. Det skulle kunna belysa skillnader och likheter i sättet personalen arbetar utefter och hur trivseln ser ut. Vidare vore det intressant att studera hur kundserviceyrket uppfattas av andra, och varför det i mångas ögon ses som ett lågstatusyrke.

8 Litteratur- och källförteckning

Antonovsky, A (2005) *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och Kultur.

Bryman, A (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Charbotel, B., Croidieu, S., Vohito, M., Guerin, A, C., Renaud, L., Jaussaud, J., Bourboul, C., Imbard, I., Ardiet, D & Bergeret, A (2008) *Working conditions in call-centers, the impact on employee health: a transversal study. Part II*. *Int Arch Occup Environ Health* (2009) 82:747–756

Donaldson, B (1986) *Customer service – the missing dimension in marketing management*. *Journal of marketing management*. Vol 2, s. 133-144.

Eriksson & Larsson (2009). ”Våra arbetsmiljöer”, i: Berglund, Tomas & Schedin, Stefan (red.), *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Grönroos, C (1990). *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington, Mass.: Lexington Books

Hansson, S. O (1999). Arbetsmiljöbegreppet. *Arbetsmarknad och arbetsliv*. 5(2) s.145-156.

Härenstam, A (2008). ”Organizational approach to studies of job demands, control and health”. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health, Suppl 6 s. 144-149*.

Jonsson, C (2004) *Arbetsmiljö på callcenters – tillsynsprojekt 2002-2003 inom Arbetsmiljöverket*. Rapport 2004:3.

Johnson, Jeffrey (1986) *The Impact of Workplace Social Support, Job Demands and Work Control upon Cardiovascular Disease in Sweden*. Stockholm

Karasek, R & Theorell, T (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books.

Lalonde, Bernard J. & Zinszer, Paul H. (1976) *Customer service: meaning and measurement*. Chicago: National Council for Physical Distribution Management Booklet.

Lennerlöf, L (1981) *Arbetsmiljön ur sociologisk och psykologisk synvinkel. En introduction i beteendevetenskaplig arbetsmiljöforskning*. Stockholm: Liber

Levi, L (2000). *Stress och hälsa*. Stockholm: Skandia.

Noon, M & Blyton, P (2007). *The realities of work: experiencing work and employment in contemporary society*. 3. ed. Basingstoke: Palgrave

Norman, K (2005). *Call centre work: characteristics, physical, and psychosocial exposure, and health related outcomes*. Linköping : Linköpings universitet

Norman K, Nilsson T, Hagberg M, Wigaeus Tornqvist E, Toomingas A. (2004) *Working conditions and health among female and male employees at a call center in Sweden*. American Journal of Industrial Medicine 46 (1):55-62.

Patel, R & Davidson, B. (2011) *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB

Persson, J. E. & Westrup, U. (2005) När människor arbetar med människor – lärdomar från sociala tjänsteverksamheter. I Corvellec, H., och Lindquist, H (red.) *Servicemötet – multidisciplinära öppningar*. Malmö: Liber ekonomi. S.98-109.

Ram, P., Barghavi G. S & Prabhakar, V, G. *Work Environment, Service Climate, and Customer Satisfaction: Examining Theoretical and Empirical Connections*. International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 20; November 2011

Pugliesi, K (1999) *The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Wel-Being*. Motivation and emotion. Vol 23. No 2.

Trost, J (2005) *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur

Van Vegchel, N., De Jonge, J., Söderfeldt, M., Dormann, C., Schaufeli W (2004) *Quantitative Versus Emotional Demands Among Swedish Human Service Employees: Moderating Effects of Job Control and Social Support*. International Journal of Stress Management. Vol 1, 21-40.

Vetenskapsrådet (2002) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Vetenskapsrådet, Stockholm

Wouters, J. P. M. (2004) *Customer service strategy options: A multiple case study in a B2B setting*. Industrial marketing Management. In press, corrected proof, march

Zanderin, L (2011) *Arbetsmiljö*. Lund: Studentlitteratur.

Zeithaml, V., Parasuraman, A & Berry, L. (1990). *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press

Zeithaml, V., Parasuraman, A & Berry, L (1998) *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of retailing. Vol. 64. Nr 1.

Internetkällor

Alla studier (2016) <http://allastudier.se/jobbo-1%203%20305-kundtj%204nstm%20medarbetare/> (Hämtad 2016-04-21)

Arbetsmiljölagen (2016) *Lagar och regler om arbetsmiljö*.
<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/lagar-och-regler-om-arbetsmiljo/arbetsmiljolagen/> (Hämtad 2016-05-05)

Arbetsmiljöupplysningen (2016) *Arbetsmiljösamverkan*.
<http://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Vem-gor-vad/Samverkan-gynnar-arbetsmiljon/>
(Hämtad 2016-05-14)

Arbetshälsoinstitutet (2012) *Egenanpassning av arbetet främjar engagemang och arbetsglädje*.http://www.ttl.fi/sv/pressmeddelanden/Sidor/pressmeddelande80_2012.aspx
(Hämtad 2016-05-11)

ARIA (2016) *Arbetsinnehållsanalys*.
http://dok.slso.sll.se/CAMM/Faktablad/ARIA_arbetsinnehallsanalys_manual_1_1.pdf
(Hämtad 2016-03-24)

Försäkringskassan (2015) *Stress vanligaste orsaken till sjukskrivning*, Pressmeddelande 2015-04-01. (Hämtad 2016-05-01)

https://www.forsakringskassan.se/!ut/p/a0/LYyxDsMgDAW_pQMzVN265S_SLMgKVupAHgi75PebSp1Od8P5xc9-AQ3ZyKSCyuWvcz2ejezt7o_JhbXCGKbsQuus-

sfBKXEhJIYLar8UB6FcJzWOtStlRjQpJer-yZq7DAg23_J0-wKDjmA_ / (Hämtad 2016-05-05)

Prevent (2016) *Checklista för psykosocial arbetsmiljö.*

http://www.prevent.se/globalassets/documents/prevent.se/arbetsmiljoarbete/systematiskt-arbetmiljoarbete/checklista/allmanna-checklistor/psykosocial-arbetsmiljo_ifyllningsbar.pdf
(Hämtad 2016-03-24)

SCB (2016a) *Standard för svensk yrkesklassificering.*

http://www.scb.se/sv_/Dokumentation/Klassifikationer-och-standarder/Standard-for-svensk-yrkesklassificering-SSYK/ (Hämtad 2016-04-06)

SCB (2016b) *Yrkesregistret.* http://www.scb.se/sv_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/Yrkesregistret-med-yrkesstatistik/59064/59071/133973/ (Hämtad 2016-05-05)

9 Bilaga 1 - Intervjuguide

Arbetets innehåll

1. Hur länge har du arbetat här?
2. Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
3. Vad är du anställd för att göra?
4. Hur ser en vanlig arbetsvecka ut för dig?
5. Upplever du att du har intressanta och meningsfulla arbetsuppgifter?
6. Uppfattar du dina arbetsuppgifter som varierande eller ensidiga? Varför?
7. Har du arbetsuppgifter som du undrar över om de alls borde finnas (eller kunde göras med mindre ansträngning) om saker och ting organiserades på ett annat sätt?
8. Måste du utföra arbetsuppgifter som du menar borde göras av någon annan person eller yrkesgrupp?
9. Finns det arbetsuppgifter som du utför för att du vill, men som ligger utanför ditt arbetsåtagande?
10. Vad har du för utbildning?
11. Har du blivit utbildad av företaget för att utföra dina arbetsuppgifter korrekt?
12. Brukar du känna dig trött och slut när du kommer hem från arbetet? Fysiskt/mentalt?
13. Tar du med dig arbetet hem i tankarna? Påverkar det dig negativt?
14. Har du under det senaste året råkat i hot- eller våldssituation?

Arbetsorganisation

1. Vet du vilka mål Anticimex har med sin verksamhet? Vet du vilka mål din arbetsplats har?
2. Vet du vad ledningen/din chef vill att du ska göra för att nå företagets mål?
3. Vad har du för egna mål med ditt arbete?
4. På vilket sätt mäter ledningen att målen uppnås?

Trivsel och arbetsklimat

1. Har du god kontakt med dina medarbetare på din arbetsplats?
2. Har du kontakt med kollegor från andra kontor?
3. Hur många är ni i din arbetsgrupp?
4. Vet dina kollegor vilka arbetsuppgifter du utför?
5. Diskuterar ni öppet era eventuella samarbetssvårigheter och meningsmotsättningar?
6. Vad har du vanligtvis för känslor när du ska börja ditt arbete?
7. Finns det tillräckligt med personal för att klara arbetet?
8. Finns det tillräckligt med resurser vad gäller teknik, lokaler och annan utrustning?

Ledning

1. Är din chef öppen och lyhörd?
2. Hanterar din chef konflikter på ett bra sätt?
3. Vet din chef vilka arbetsuppgifter du utför?

4. Känner du att du har bra kontakt med huvudkontoret?
5. Vet du vilka som arbetar på huvudkontoret?

Kompetensutveckling

1. Har ni i kundservice kontinuerliga gruppmöten med chefen?
2. Hålls kontinuerliga APT (arbetsplatsträffar) på din arbetsplats?
3. Har du kontinuerliga utvecklingssamtal med chefen?
4. Har du en individuell kompetensutvecklingsplan?
5. Ges du möjlighet till yrkesmässig utveckling?
6. Finns det något som du upplever hindrar dig i ditt arbete eller din utveckling?
7. Finns det något, enligt dig, som behöver förändras i organisationen eller på din arbetsplats?

Krav

1. Vet du vilka befogenheter och ansvar du har?
2. Vilka förväntningar upplever du att din chef, kunder och du själv har på din arbetsprestation?
3. Är kraven på din arbetsprestation uttalade eller är det något som du upplever?
4. Upplever du att du kan leva upp till förväntningarna?
5. Har du möjlighet till mental återhämtning under arbetstid?
6. Har du möjlighet att ta en paus eller göra uppehåll i arbetet, utan att arbetsresultatet blir lidande?

Kontroll

1. Har du möjlighet att påverka planering och utförande av arbetet?
2. Har du möjlighet att använda dig av dina kunskaper och färdigheter i arbetet?
3. Har du möjlighet att påverka arbetstakten eller de arbetstider du har?
4. Arbetar du hel- eller deltid? Är du nöjd med det?
5. Hinner du med dina arbetsuppgifter inom din normala arbetstid?
6. Diskuterar chefen med er i gruppen innan beslut fattas som påverkar er?
7. Känner du att du har kontroll över din arbetssituation och arbetsuppgifter?

Stöd

1. Får du hjälp och stöd av dina kollegor om du behöver det? Hur kan det stödet se ut?
2. Får du hjälp och stöd av din chef när du behöver?
3. Trivs du och känner gemenskap med dina kollegor?
4. Upplever du att du bemöts med respekt av dina arbetskollegor?
5. Upplever du att du bemöts av respekt av din chef?
6. Ger du dina kollegor beröm för bra arbetsinsatser? Får du själv beröm?
7. Får du beröm och konstruktiv feedback från din chef?