



Göteborgs Universitet
Sociologiska Institutionen
Programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor

Från assistent till handläggare
En studie om en personalutbildning för Skatteverkets anställda

Réka Hersvik

Kandidatuppsats, 10 p., VT 2004

Handledare: Jonas Carlsson

Från assistent till handläggare

En studie om en personalutbildning för Skatteverkets anställda

Uppsatsarbete på 10 poäng utförd av Réka Hersvik för avläggande av filosofie kandidatexamen inom Programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor med inriktning mot sociologi vid Göteborgs Universitet.

Abstract

Syftet med denna studie är att belysa hur de offentligt anställda påverkas av dessa krav genom att undersöka hur anställda från Skattemyndigheten upplever en högskoleutbildning på 40 poäng, som de har genomgått, samt vilka effekter utbildningen har haft på dem.

Bakgrunden till uppsatsen är den moderna arbetsmarknaden med ökat krav på individen vad gäller kompetens och förändringsbenägenhet. Frågeställningen omfattar fyra områden: arbetstagarens motiv, arbetsgivarens motiv, upplevelser i samband med utbildningen samt förändringar som utbildningen har lett till.

För att kunna besvara frågorna genomfördes en kvalitativ undersökning i form av intervjuer med nio anställda, som deltog i utbildningen, från Skattemyndigheten i Göteborgsregionen. Intervjuerna analyserades sedan med hjälp av olika teoretiska underlag, vilka behandlar förändringar på den moderna arbetsmarknaden, i den offentliga sektorn och lärandet i arbetet.

Det viktigaste resultatet var att det har funnits ett stort behov bland dessa anställda att utveckla sig och att utvecklingsmöjligheterna har varit kopplade till yrkesrollen. Utbildningen har varit en mycket positiv upplevelse för deltagarna där gruppgemenskapen har haft en viktig roll. Utbildningen ledde till ett utvecklande arbete och ett större handlingsutrymme för dessa anställda samt ökad självförtroende och större säkerhet i arbetet och i privatlivet.

Nyckelord: personalutbildning, utbildning, kompetensutveckling, offentlig sektor, statlig myndighet, lärande i arbetet, utveckling, handlingsutrymme

Förord

Denna uppsats kunde inte ha skrivits utan Skatteverkets hjälp. Jag skulle vilja tacka för den här möjligheten och all hjälp jag har fått av Ing-Britt Barcklund, min handledare på Skattekontoret i Göteborg. Jag skulle också vilja tacka de anställda som har medverkat i intervjuerna.

Jag vill också tacka min handledare, Jonas Carlsson, Sociologiska Institutionen vid Göteborgs Universitet, som har hjälpt mig med värdefulla råd och synpunkter.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
2. DISPOSITION	1
3. BAKGRUND	1
3.1. SKATTEMYNDIGHETEN - SKATTEVERKET	1
3.1.1. Skattemyndigheten i Göteborgsregionen	2
3.1.2. Skattemyndighetens anställda, arbetet.....	2
3.2. UTBILDNINGEN.....	3
3.2.1. Utbildningens bakgrund.....	3
3.2.2. Utbildningens genomförande.....	4
4. SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING	4
5. TIDIGARE FORSKNING	5
5.1. PERSPEKTIV PÅ FORSKNING INOM TEMAT ARBETE OCH LÄRANDE	5
5.1.1. Forskning i temat lärande i arbetslivet.....	5
5.2. EN EMPIRISK UNDERSÖKNING UR ETT INDIVIDPERSPEKTIV	6
6. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	7
6.1. INLEDNING	7
6.2. ARBETSMARKNADEN	7
6.2.1. Krav på individen.....	8
6.3. OFFENTLIG SEKTOR	10
6.3.1. Sysselsättning och de anställda.....	10
6.3.2. Styrning och personalpolitik.....	11
6.3.3. Könnssegregering.....	12
6.4. KOMPETENS, UTBILDNING OCH LÄRANDE.....	12
6.4.1. Personalutveckling – personalutbildning.....	12
6.4.2. Lärande i arbetet	15
6.5. SAMMANFATTNING.....	17
7. METOD	17
7.1. VAL AV METOD.....	17
7.2. URVAL OCH GENOMFÖRANDE	18
7.3. BEARBETNING OCH ANALYS	19
7.4. REDOVISNING	20
8. RESULTAT OCH ANALYS	20
8.1. FÖRE UTBILDNINGEN	20
8.1.1. De anställdas motiv	20
8.1.2. Arbetsgivarens motiv	24
8.1.3. Sammanfattning och analys	25
8.2. UTBILDNINGEN.....	29
8.2.1. Kurserna	29
8.2.2. Användning i arbetet.....	30
8.2.3. Gruppen.....	31
8.2.4. En stressig period	31
8.2.5. Sammanfattning och analys	33
8.3. DEN NYA YRKESROLLEN	34
8.3.1. Nya arbetsuppgifter	34
8.3.2. Förändringar på det yrkesmässiga planet	35
8.3.3. Förändringar på det personliga planet.....	35
8.3.4. Lönemässiga förändringar.....	36
8.3.5. Sammanfattning och analys	36
9. DISKUSSION OCH SLUTSATSER	38
10. LITTERATURLISTA	42
BILAGA, INTERVJUGUIDE	44

1. Inledning

Bakgrunden till denna uppsats är den moderna arbetsmarknaden och dess krav på individen. Förändringarna på arbetsmarknaden har ett samband med IT-teknologins snabba utveckling som påverkar alla branscher och sektorer om än i olika utsträckning. Förändringarna som sker på arbetsmarknaden ställer också olika krav på individen.

De yngre generationerna växer redan upp i ett föränderligt samhälle och kanske är mer vana vid förändringarna. Men hur upplever de äldre anställda dessa krav som ställs på dem? Och hur upplevs dessa krav av människor som har arbetat för en offentlig myndighet i 10, 20 eller 30 år?

Dessa och liknande frågor försöker denna uppsats besvara genom att undersöka upplevelserna kring en utbildningsåtgärd där Skattemyndighetens (numera Skatteverket) anställda, dåvarande skatteassistenter, utbildades till skattehandläggare.

2. Disposition

Efter ovanstående inledning fortsätter uppsatsen med en beskrivning av Skattemyndigheten samt utbildningen som en bakgrund till den senare undersökningen. Därefter följer en redogörelse av uppsatsens syfte och frågeställningar, vilka följs av en genomgång av tidigare forskning som har gjorts eller inte har gjorts i liknande tema som uppsatsen behandlar. Frågeställningen läggs sedan i ett vetenskapligt sammanhang med hjälp av en teoretisk genomgång. Den efterföljande metodbeskrivningen redogör för undersökningsmetoden, urvalet, genomförandet och hur den redovisas. Därefter redovisas undersökningens resultat varvat med analys. Uppsatsen avslutas med en sammanfattande diskussion.

3. Bakgrund

3.1. Skattemyndigheten - Skatteverket

Skatteverket är en ny myndighet sedan 1 januari, 2004 och ersätter Riksskatteverket och de tidigare tio regionala skattemyndigheterna. Skatteverket är förvaltningsmyndighet för beskattning och folkbokföring samt chefsmyndighet för landets kronofogdemyndigheter. Skatteverket och kronofogdemyndigheterna har sammanlagt ca 13 500 anställda. Syftet med att göra elva myndigheter till en var att kunna göra en mer enhetlig skattekontroll, service och

rättstillämpning över landet. (www.skatteverket.se, 2004-03-24) Eftersom myndigheten hette Skattemyndigheten när utbildningen genomfördes, och att all data kommer från Skattemyndighetens period används denna benämning i uppsatsen.

3.1.1. Skattemyndigheten i Göteborgsregionen

Skattemyndigheten i Göteborgsregionen har ca 1 600 anställda. Verksamheten kan delas in i tre operativa avdelningar: 1. Fyrbodals, 2. Sydost, 3. Göteborg. Inom myndigheten finns dessutom regiongemensamma enheter: Regionskattekontoret, Rätts- och Utvecklingsenheten, Ekonomienheten samt Personalenheten. Det finns också en Informationsenhet och en Skattebrottsenhet.

Verksamheten inom avdelningarna bedrivs, förutom i Göteborg, i Mölndal, Kungälv, Munkedal, Strömstad, Trollhättan, Uddevalla, Vänersborg, Åmål, Alingsås, Borås, Falköping, Lidköping, Mariestad, Skara, Skene, Skövde, Tidaholm och Ulricehamn. (www.skatteverket.se, 2004-03-24)

3.1.2. Skattemyndighetens anställda, arbetet

Skattemyndigheten i Göteborgsregionen har 72 % kvinnor och 28 % män bland sina ca 1600 anställda. Den genomsnittliga anställningstiden är 22 år för kvinnor och 20 år för män. (Niklas Lindström, personlig kommunikation, 7 april, 2004)

Skattemyndigheten i Sverige har 67 % kvinnor bland sina anställda. Bland cheferna fanns 46 % kvinnor. De anställdas ålder i hela landet är ganska hög, i genomsnitt 48 år, vilket Skattemyndigheten är väl medveten om. Enligt Årsredovisningen kommer det att behövas ungefär 3700 nya medarbetare fram till 2009. (Årsredovisning för skatteförvaltningen och exekutionsväsendet., 2003: 84f)

Vad gäller de anställdas utbildningsnivå (i hela landet) har ca 34 % av de anställda treårig eller längre eftergymnasial utbildning. (Årsredovisning för skatteförvaltningen och exekutionsväsendet., 2003:84) De anställda vid skattekontoren arbetar med bland annat behandlingen av skatteärenden både för företag och för löntagare, folkbokföring och fastighetstaxering. Dessutom finns de regiongemensamma enheterna där man arbetar med

revision av större företag, verksamhetsutveckling, processföring och personal- samt ekonomiadministration m.m.

Tidigare användes i stort sätt två olika benämningar på de anställda: assistent, med lägre utbildning, och handläggare, med högre utbildning, oftast högskoleutbildning. Dessa två benämningar används dock inte längre. Numera är i stort sett alla medarbetare handläggare, vilka i sin tur kan delas in i olika nivåer beroende på arbetsuppgifternas komplexitet. (Ing-Britt Barcklund, personlig kommunikation, 17 mars, 2004)

3.2. Utbildningen

3.2.1. Utbildningens bakgrund

Den tekniska utvecklingen möjliggör att Skattemyndigheten kan effektivisera sin verksamhet genom att införa IT-stöd i stor utsträckning. Genom att automatisera masshanteringen av deklARATIONER, kontrolluppgifter m.m. kan myndigheten koncentrera sina resurser till de mer komplicerade, kvalificerade ärenden som kräver högre kompetens. Det förväntas också att IT-stödet möjliggör ett mer flexibelt arbetssätt samt att arbetsuppgifterna kan delas upp oberoende av regionala begränsningar. (Årsredovisning för skatteförvaltningen och exekutionsväsendet., 2003:11) Årsredovisningen nämner dessutom att IT-stödet förväntas ge betydande rationaliseringseffekter vad gäller antal anställda. Detta kan betyda att utbildningen också är en del av Skattemyndighetens strategi för kompetensförsörjning, d.v.s. att kunna effektivisera verksamheten och bedriva den med färre anställda. (Årsredovisning för skatteförvaltningen och exekutionsväsendet., 2003:92)

Att genomföra en utbildning av de befintliga anställda föreföll vara den mest ekonomiska och effektiva lösningen jämfört med att genomföra en extern rekrytering av högskoleutbildade. En annan anledning var att det ingår i myndighetens strategi att ta till vara och utveckla befintlig personal. (Ing-Britt Barcklund, personlig kommunikation, 17 mars, 2004)

På våren 2000 utannonserades utbildningen som ”Internrekrytering och utbildning av assistenter till handläggare”. Kravet på de sökande var: treårig gymnasieutbildning gärna med ekonomisk inriktning eller motsvarande. ”Motsvarande” har inneburit att många anställda som inte hade gymnasiekompetens, men har arbetat på Skattemyndigheten i många fall 20 - 30 år, också fick möjlighet att söka. Intresset var mycket stort, antalet sökande uppgick till ca 120 personer till de 20 platserna som fanns. (Ett år senare utbildades ytterligare en grupp.) De sökande valdes ut i två omgångar varav i den första gjordes urvalet utifrån deras

egenskaper och förmågor med hjälp av kontorsledningen och fackliga representanter. I den andra omgången intervjuades de på samma sätt som vid en extern rekrytering.

3.2.2. Utbildningens genomförande

Utbildningen köptes in från och genomfördes på Handelshögskolan i Göteborg. Den omfattade 40 poäng och genomfördes på halvfart under en tvåårsperiod, mellan våren 2001 och våren 2003. Utbildningen bestod av följande kurser: Introduktionskurs i redovisning och ekonomistyrning (5 poäng), Företagets redovisning (10 poäng), Handelsrätt (10 poäng), Kontrakt- och associationsrätt (10 poäng), Uppsatsarbete (5 poäng). Utbildningen genomfördes delvis på arbetstid och med full lön. Medarbetarna fick sina ökade resekostnader betalda och lediga dagar för inläsning en dag i veckan samt ytterligare dagar innan tentorna. Kurslitteraturen köptes in och ägs av Skattemyndigheten.

Utbildningen medförde att dessa anställda blev handläggare med en annan kompetens och de fick en annan yrkesroll, som bland annat har inneburit ökat ansvar och större självständighet. Den nya yrkesrollen har också i de allra flesta fallen medfört helt nya arbetsuppgifter. De anställda utarbetade tillsammans med sina närmaste chefer individuella utvecklingsplaner, vilka bl.a. innehöll vilka arbetsområden de ville arbeta med i framtiden. Skattemyndighetens uppfattning är att personalrörlighet är utvecklande. För att underlätta för dessa anställda att anpassa sig till den nya situationen och till sina nya yrkesroller placerades de på annat kontor. (Ing-Britt Barcklund, personlig kommunikation, 17 mars, 2004)

4. Syfte och frågeställning

Dagens föränderliga arbetsmarknad innebär förändrade krav på individen vad gäller förändringsbenägenhet och kvalifikation (T.ex. Sennett, 1999). Det finns dessutom uppfattningar enligt vilka arbetsmarknaden kännetecknas med tendenser av polarisering mellan lågutbildade och högutbildade (T.ex. Castells, 1999).

Många föreställer sig de offentliga verksamheterna som lugna och trygga arbetsplatser där tiden tycks stå stilla. Däremot håller denna sektor på att förändras precis som i övriga delen av arbetsmarknaden.

Uppsatsen syftar till att belysa hur människor upplever ett föränderligt samhälle med ökat kvalifikationskrav inom den offentliga sektorn genom att undersöka hur de anställda från Skattemyndigheten upplevde en av arbetsgivaren betald utbildningssatsning samt vilka effekter den hade på dem, både vad gäller personlig utveckling och arbetssituation. Frågeställningen omfattar följande områden:

1. Vilka motiv hade dessa anställda att utbilda sig?
2. Vilka motiv upplevde de att arbetsgivaren hade med utbildningen?
3. Hur upplevde dessa anställda själva utbildningen, vad gäller utbildningssituationen och utbildningsinnehållet?
4. Har utbildningen lett till några förändringar i deras liv på det yrkesmässiga eller privata planet?

5. Tidigare forskning

5.1. Perspektiv på forskning inom temat arbete och lärande

Det finns många undersökningar som behandlar lärandet, kompetenskraven och liknande teman. De flesta av dessa undersökningar som handlar om lärande inom den offentliga sektorn fokuserar på sjukvården och skolan. Däremot finns det väldigt få undersökningar som behandlar de anställda som arbetar med allmänna tjänster inom den offentliga sektorn (till vilket Skattemyndigheten tillhör). Detta kan bl.a. bero på att majoriteten av de offentligt anställda arbetar med vård och undervisning.

En annan svårighet har varit att hitta forskning som behandlar utbildning eller lärande på dagens arbetsmarknad utifrån individens perspektiv, både inom den privata och den offentliga sektorn. På detta problem pekar Rönnqvist och Thunborg (1996), som tar upp att trots att personalutbildningens effekter på individnivå är en viktig fråga finns det relativt få studier om det. De undersökningarna som genomfördes under de senaste åren verkar ha större perspektiv på lärande och kompetens.

5.1.1. Forskning i temat lärande i arbetslivet

Det framgår också av en forskningsöversikt från 2002 att det dominerande perspektivet inte är individ utan organisationsperspektiv. Forskningsöversikten sammanfattar vilka frågor

forskningen har behandlat under de senaste 10 åren i Sverige gällande temat kompetens och utbildning. Det har visat sig att medan fokuset förut låg på utbildning ligger den idag på lärande som ett samspel mellan tekniken, organisationen och individen samt vilka förutsättningar som finns för lärande i en organisation. Ett annat viktigt perspektiv det dessutom lades en stor vikt vid var på lärandets ekonomiska betydelse för organisationen. (Utbult, 2002)

De olika teman som behandlas i boken "Lärdilemman i arbetslivet" (Backlund, Hansson, & Thunborg, 2001) avspeglar de undersökningar som har genomförts under de senaste tio åren i Sverige och som togs upp i den ovan nämnda forskningsöversikten. Dessa teman betraktar lärandet i arbetet som en förutsättning för både organisationen och för den enskilda individen att utvecklas och att kunna upprätthålla sitt värde på arbetsmarknaden. I en snabbt förändrande omgivning där långsiktig planering och förutsägbarhet inte längre är möjlig har utbildning och kompetensutveckling blivit en förutsättning för att organisationen och individen ska kunna hålla sig på arbetsmarknaden. Lärande och krav på kompetens betraktas alltså som givna och det som forskarna fokuserar på är hur det är möjligt att integrera arbete och lärande. Vad gäller olika typer av personalutbildningar ligger fokuset därför på hur arbetet och organisationen ska utformas för att på bästa sätt ta till vara på de förvärvade kunskaperna. (Utbult, 2002, Backlund m.fl, 2001) Det saknas dock beskrivningar om hur individen och framför allt hur de som har befunnit sig länge i arbetslivet upplever de förändrade kraven på att ständigt vara redo att antingen utveckla sig eller omskola sig.

5.2. En empirisk undersökning ur ett individperspektiv

En något äldre undersökning som har utförts av Universitetet i Linköping (Nyrinder, 1992). försöker belysa vilken betydelse vuxenutbildningen hade i människornas liv på 1990-talet. Undersökningen som är mycket allmänt hållen behandlar hur olika former av utbildning (vuxenutbildning, personalutbildning och kompetensutveckling) uppfattas av tjänstemän. Undersökningen omfattar intervjuer med 50 tjänstemän med väldigt skilda bakgrund vad gäller utbildning, sektor, ålder och kön. Intervjufrågorna omfattar bland annat följande områden: pågående förändringar i arbetslivet och inom det egna yrkesområdet, förändringarnas inverkan på kompetenskraven, värdet av utbildning och motiv för utbildning, materiella villkor och hinder för vuxenutbildning samt lärande.

Resultatet visar att trots de intervjuades väldigt skilda bakgrund uppfattar de utbildningen på ett ganska liknande sätt. De intervjuade tjänstemännen har en positiv syn på utbildning och

upplever den som en självklarhet. Utbildningen upplevs leda till bättre självförtroende samt större säkerhet i arbetet. Personerna både med lägre och högre grundutbildning ser värdet av utbildning både på det personliga planet och som ett villkor för ett bättre arbete. Intervjupersonerna upplever att kravet på kompetens i samhället har förändrats men i vilket avseende det har förändrats (krav på formell utbildning eller arbetslivserfarenhet) varierar. Dock upplever de allra flesta att kravet på formell utbildning har störst betydelse vid inträdet av ett arbete. När det gäller frågan om vilka förändringar som leder till nya kompetenskrav tas den tekniska förändringen inte upp, utan man upplever istället förändringar i arbetstempot, i arbetsinnehållet, i organisationen samt internationaliseringen.

I vuxen ålder är det oftast tidsbristen och ekonomin som kan hindra ett deltagande i någon form av utbildning. Andra orsaker som anges är bristande rädsla eller vilja. Till sist redovisas de intervjuade tjänstemännens uppfattning om personalutbildningar som visar ett önskemål om större fackligt inflytande i beslut om utbildning samt större omfattning av personalutbildning. (Nyrinder, 1992).

6. Teoretiska utgångspunkter

6.1. Inledning

Den teoretiska genomgången nedan syftar till att lägga frågeställningen i ett vetenskapligt sammanhang. Genomgången börjar med en beskrivning av några tendenser på dagens arbetsmarknad. Sedan följer några teorier som tar upp vilka krav arbetsmarknaden ställer på individen vad gäller krav på kompetens och andra egenskaper. Sedan följer en beskrivning av den offentliga sektorn samt dess anställda. Teorigenomgången avslutas med en genomgång av utbildning och lärande i arbetet.

6.2. Arbetsmarknaden

Det finns flera olika benämningar på det moderna samhället. Tjänstesamhälle, kunskaps-samhälle eller post-industriellt samhälle är exempel på försök att beskriva det moderna samhället och arbetsmarknaden. Gemensamt med dessa teorier är att de utgår ifrån att det har skett en förändring jämfört med industrisamhället. (Hansen & Orban, 2002) Däremot, vilket även de ovannämnda benämningarna avspeglar, skiljer sig dessa teorier åt beroende på när teoretikern har varit verksam (i exempelvis i början eller vid slutet av 1990-talet) samt vilken del av förändringen vikten läggs på (exempelvis ökad tjänstesektor – tjänstesamhälle).

Bland de senaste teorierna finns Castells analys som lägger betoningen på IT-teknologins framväxt och dess påverkan på samhället och arbetsmarknaden. Han inför ännu en ny benämning: informationellt samhälle. Castells analyserar hur övergångsprocessen mellan det industriella och informationella samhället i de ledande kapitalistiska länderna har skett och till vilka förändringar den ledde till. Förändringsprocessen beskrivs som ett samspel mellan teknik, ekonomi och sysselsättning. Castells betonar att det inte sker en enhetlig förändring, utan att det finns stora skillnader mellan olika länder beroende på deras ekonomiska, industriella och politiska bakgrund. (Castells, 1999)

Lundqvist utgår ifrån Castells analys när hon redogör för hur det informationella samhället eller nätverkssamhället ser ut eller vart det är på väg i Sverige. Hon, i enighet med Castells, förnekar att kvalifikationskravet skulle ha ökat. Det har snarare skett en förskjutning där allt fler produktionsjobb omvandlas till tjänstjobb. (Lundqvist, 2001:77f) Däremot menar hon att allt tjänstearbete inte behöver att bli mer kunskapsintensiva. Förändringen visar sig istället i att det uppstår en klyfta mellan lågavlönade lågserviceyrken och de mera kunskapsintensiva yrkena. (Lundqvist, 2001)

Hansen (2001) kommer till något olika slutsatser genom att studera fem västerländska länder. Han menar nämligen att det inte finns något belägg för den polariseringen mellan lågutbildade och högutbildade som Castells och Lundqvist förespråkar. Det är också svårt att identifiera några betydande skillnader mellan länderna. Däremot verkar det snarare finnas en tendens av ökning av kvalifikationskraven i de olika yrkena.

6.2.1. Krav på individen

Kompetens

Hage & Powers (1992) analyserar hur förändringarna i det postindustriella, samhället påverkar bl.a. arbetsrollerna. Författarna menar att förändringarna som sker i det postindustriella samhället medför en kunskapsexplosion vilket visar sig i att forskningsprocesser blir snabbare och därmed skapas nya kunskaper hela tiden. Den nya tekniken medför att produktionen blir mer flexibel, lättare omställbar och kan snabbare anpassa sig till marknaden. I det postindustriella samhället ökar behovet av kvalificerad arbetskraft av flera olika anledningar. Genom att kunskapen hela tiden ökar blir yrkena mer

komplexa vilket medför att det krävs större kunskaper än förr för att klara dem. Hög grad av automatisering ökar också behovet av mer kvalificerad personal. För att lösa arbetsuppgifterna krävs andra typer av kompetenser än förut, såsom att bemästra problem (i motsats till att bara lösa uppgifter), kreativitet och anpassningsförmåga. Genom att arbeten blir mer och mer kunskapsintensiva ställs också kravet på individen att ständigt uppdatera sina kunskaper. Ökad kunskap innebär alltså inte endast kontinuerlig inläring av nya kunskaper, utan också att kunna organisera på ett annat/bättre sätt den kunskapen individen redan har. (Hage & Powers, 1992)

För att kunna analysera vilken sorts människor som behövs i det postindustriella samhället använder sig Hage & Powers av Meads interaktionism. Författarna drar slutsatsen att det behövs människor med kreativa inställningar och en komplex självuppfattning (att kunna se sig själv utifrån) (Hage & Powers, 1992:65f). Detta innebär att människan som har flera sociala roller kan lättare anpassa sig till olika situationer genom att växla mellan rollerna eller att de lättare kan ta till sig nya roller. De har dessutom lättare att lösa problem och kommunicera med andra genom att de kan se samma verklighet utifrån olika aspekter. Om en person inte har den här inställningen och självuppfattningen som krävs i det postindustriella samhället kan det leda till att personen misslyckas i sina roller, känner sig otillräcklig och utbränd. (Hage & Powers, 1992)

Karaktär

Sennett (1999) tar upp ett liknande ämne när han skriver om det postindustriella samhällets effekter på den enskilda människan samt vilka egenskaper en människa behöver ha för att kunna klara sig. Han menar att i en snabb och föränderlig omvärld strävar företagen efter att lätt kunna anpassa sin verksamhet efter marknadens behov och i kamp med konkurrenterna. De organisationsförändringar som genomförs för att organisationen ska bli mer flexibel är, enligt Sennett, radikala och gör att kontinuiteten nästan försvinner. Den enskilde människan kan inte längre planera framtiden utan tvingas leva i en splittrad tillvaro där man aldrig kan vara säker på vad som kommer att hända. Rationaliseringar får inte bara konsekvenser i de uppsagda människornas liv, utan påverkar även de som stannar kvar. Konsekvenserna visar sig i minskad motivation som i sin tur leder till minskad produktivitet. Detta, enligt Sennett, visar sig också i större skala genom att tillväxten har minskat (i USA i alla fall) jämfört med i industrisamhället. (Sennett, 1999:72ff)

Sennett menar att i det moderna samhället behöver människan ha en särskilt karaktär för att kunna lyckas. Karaktär innebär att ha vissa egenskaper, så som att vara flexibel genom att

vara öppen för förändringar samt att kunna anpassa sig till förändringar. Man behöver ha en stark karaktär med tillräckligt god självtillit för att våga riskera och ge sig in på förändringar. Den nya människan värderar de ovan nämnda egenskaperna högt och därför uppfattas det som ett misslyckande om man inte vågar ge sig in på förändringar. Sennett relaterar alltså flexibilitet till risktagarbeteendet och menar att en viktig del i denna process är att fatta själva beslutet. Riskbenägenhet blir ett bevis på karaktär. (Sennett, 1999:107-125).

Ytlighet är också ett kännetecken av det moderna samhället. I ett snabbt tempo blir relationerna mer ytliga för att man varken hinner med eller orkar lägga så mycket energi i dem. Man umgås hela tiden med nya människor ändå. Ytligheten visar sig också enligt Sennett i att tidigare erfarenheter inte värderas särskilt högt. Det är ungdom och de nya kunskaperna som räknas och sådana sociala fördomar styr organisationernas värderingar. Detta leder till att de äldre till slut tappar självförtroendet eftersom de betraktas som rigida och riskobenägna jämfört med ungdomarna som betraktas som flexibla. Det här tänkesättet förklaras med att de äldre anställda, med stor erfarenhet, är mer benägna att kritisera arbetsgivarens beslut av lojalitet mot företaget medan de yngre är mer benägna att verkställa dåliga beslut och om de vantrivs väljer de att sluta. Enligt Sennett syftar dessa sociala fördomar bl.a. till att peka ut en lätt identifierbar grupp som kan avskedas vid omorganisationer. (Sennett, 1999:127-135)

6.3. Offentlig sektor

Med offentlig sektor menas i denna uppsats de statliga och kommunala myndigheterna samt socialförsäkringssektorn. Statliga affärsverk och de offentligt ägda företagen ligger alltså utanför. (Staten i omvandling, 2000:27)

6.3.1. Sysselsättning och de anställda

Utbyggnaden av den offentliga sektorn i Sverige tog fart på 1960-talet. Den fortsatte att växa även på 1980-talet men på 1990-talet och därefter var tillväxten bara måttlig. Antalet anställda visar en minskande tendens sedan 1980-talet. (Staten i omvandling, 2000: 8-10)

Numera omfattar den offentliga sektorn ca 30 % av landets sysselsättning om man utgår ifrån den ovanstående definitionen, varav ca 25 % är anställda inom landstinget eller kommunen och ca 5 % av anställda arbetar för statliga myndigheter. (Staten i omvandling, 2000:28) Majoriteten av de offentligt anställda arbetar inom hälso- och sjukvård, undervisning och socialvård (Premfors, Ehn, Haldén & Sundström, 2003:182).

De anställda som arbetar inom den offentliga sektorn arbetar med att verkställa politiska beslut och är därmed direkt inblandade i fullförandet av medborgarnas rättigheter och skyldigheter. För en stor del av de offentligt anställda innebär arbetet en del direkta kontakter med medborgare. I många fall kan det innebära spänningar mellan de institutionella kraven och mellan medborgarens förväntningar. (Ahrne, Roman, & Franzén, 1996:183-186)

6.3.2. Styrning och personalpolitik

Sedan 1990-talet har den offentliga sektorns roll förändrats i Sverige. Samtidigt som tillväxten har avstannat har inställningen till statens verksamhet blivit allt mer polariserad. En del av verksamheterna har privatiserats och olika idéer har formats om hur verksamheten skulle omformas. (Ahrne m.fl., 1996:156) En del förändringar som har skett kan betraktas som en följd av privatiseringssvågen. Dessa förändringar visar sig bl.a. i att offentliga verksamheter har börjat ta emot styrningsmodeller som används i privata företag. (Von Otter, 2003:95f) Man strävar mot en mer decentraliserad, mål- eller kundstyrd verksamhet. Grandberg (2001:99f) beskriver att redan på 1980- och 1990-talet började statliga förvaltningar använda målstyrning, vilket dock misslyckades och man återgick istället till ”beställarstyrning”. Enligt Von Otter (2003:114) visar dessa förändringar att de offentliga verksamheterna också är mottagliga för förändringar i omvärlden samt att dessa åtgärder kan leda till förbättring av effektiviteten i offentlig verksamhet. Ahrne m.fl. (1996:156f) påpekar dock att erfarenheterna av sådana försök inte är enbart positiva.

Det har tidigare varit stora skillnader mellan offentlig och privat sektor gällande personalpolitiken i vid mening. Detta har visat sig i att arbetsförhållanden, arbetsvillkor och lönesättning har varit starkt reglerad för de offentligt anställda. Dessa skillnader har tillsammans med andra skillnader mellan sektorerna minskat under åren, delvis genom ökad decentralisering inom den privata sektorn, delvis genom att anställningsvillkoren och anställningstryggheten har förbättrats inom den privata sektorn, vid införandet av lagen om anställningstrygghet. (Premfors m.fl., 2003:181., Ahrne m.fl., 1996:186) Den offentliga sektorn är däremot trots mer plattare organisationer fortfarande mer formaliserad. Dessutom finns fortfarande tydliga karriärvägar som är ett tecken på byråkratiska hierarkier (Ahrne m.fl., 1996:186).

6.3.3. Könnssegregering

Könsfördelningen mellan privat och offentlig sektor är mycket ojämn. 80 % av männen på arbetsmarknaden arbetar inom den privata sektorn. Ungefär hälften av kvinnorna på arbetsmarknaden arbetar inom den privata och hälften inom den offentliga sektorn. (Staten i omvandling, 2000:99f) Inom den offentliga sektorn arbetar ca 70 % kvinnor inom områden vård och omsorg och ca 58 % kvinnor inom området allmänna tjänster. Under de sistnämnda återfinns skatteförvaltningen med 65 % kvinnliga anställda. (Staten i omvandling, 2000:101).

Vad gäller utbildningsnivå har kvinnornas utbildning blivit högre sedan 1990-talet, delvis p.g.a. att de lågutbildade anställda i högre grad har försvunnit från statens verksamhet, delvis genom satsningar på högre utbildning. Däremot har statsanställda män fortfarande högre utbildning. Vad gäller löneskillnaderna mellan könen är männens lön fortfarande högre samt skillnaderna ökar med stigande ålder. (Staten i omvandling, 2000:15f)

Den offentliga sektorn domineras alltså av kvinnor vilket kan förklaras med att de typiskt kvinnliga yrkena (t.ex. omvårdnad) i stor omfattning är offentligt organiserade (Soidre, 2002:381). Det finns många olika teoretiker som har försökt förklara könsssegregeringen på arbetsmarknaden. En av dessa menar att den beror på socialisationsprocessen då män och kvinnor utvecklar olika intressen och prioriteringar om vad som är viktigt i livet. Därför väljer kvinnor att förvärvsarbeta i mindre utsträckning än män eller i andra yrken. (Soidre, 2002:387) En annan teoretisk förklaring som Soidre tar upp är en teori av Rosabeth Moss Kanter och bygger på möjlighetsstrukturen i organisationen. Enligt denna teori påverkar möjligheten till karriär och utveckling de anställdas inställning och engagemang i arbetet. Om möjligheterna är begränsade lägger de anställda sitt engagemang i andra aktiviteter än arbetet, exempelvis i hemmet eller familjen. Enligt denna teori har kvinnor ofta låga positioner, inga möjligheter till utveckling och därför blir de mindre intresserade än män av att förvärvsarbeta. (Soidre, 2002:390)

6.4. Kompetens, utbildning och lärande

6.4.1. Personalutveckling – personalutbildning

Begreppsförklaringar

Personalutveckling är ett brett begrepp och kan definieras som ”åtgärder för att den anställda dels ska få utveckla de kunskaper och färdigheter han har, dels få möjligheter att skaffa sig

nya.” (Granberg, 2001:368) Under den senare delen av 1980-talet började användningen av begreppet kompetensutveckling i stället för personalutveckling. Den här nya beteckningen visar att betoningen ligger i utvecklingssammanhang. (Andersson, 2000:125f) En möjlig form av personalutveckling är personalutbildning vilken, enligt Ellström (1992:11), är en ”...sådan utbildning som helt eller delvis betalas av arbetsgivaren...”.

Ellström och Kock urskiljer två olika aspekter som en kompetensutveckling kan ha: en individrelaterad eller organisationsrelaterad, beroende på om det menas den individuella läroprocessen eller organisationens strategi (Ellström & Kock, 1993:26f).

Kompetensutvecklingens innebörd kan förstås bättre om själva kompetensbegreppet definieras: Kompetens är ”... individens potentiella handlingsförmåga i relation till en viss uppgift, situation eller kontext” (Ellström, 1992:21). Den här förmågan består av olika delar så som psykomotoriska faktorer, kognitiva faktorer, affektiva faktorer, personlighetsfaktorer, personlighetsdrag och sociala faktorer. Ellström påpekar också att kompetens är ett begrepp som är kopplad till individens förmåga att utföra ett visst arbete. (Ellström, 1992:21, 30)

Personalutbildningens funktion

En viktig del av det strategiska personalarbetet är personalplanering och kompetensförsörjning. Den innebär planering och åtgärder som organisationen vidtar för att tillgodose sitt behov av arbetskraft både kvalitativt och kvantitativt. (Granberg, 2001:260) En möjlig åtgärd kan vara att genomföra personalutbildning.

Personalutbildning kan förutom att vara en strategisk åtgärd ha många olika funktioner både öppna och dolda. Den kan leda till att organisationen kan utnyttja sina resurser bättre både personellt och organisationellt och därmed öka effektiviteten av organisationens verksamhet och konkurrenskraft. (Andersson, 2000:80)

Personalutbildning är mycket vanligare inom den offentliga sektorn. Under 1990-talets andra hälft har ca 40 % av alla offentligt anställda deltagit i personalutbildning av något slag. Mycket större andel än inom den privata sektorn. Detta kan förklaras med ett försök från staten att förvalta sitt humana kapital bättre samt att utbildningsåtgärderna kan utgöra ett led i statens personalförsörjningsstrategi inför de kommande stora generationsväxlingarna. (Staten i omvandling, 2000:123f)

Om man behandlar organisationens omgivning utifrån ett större perspektiv så kan den fördelas på inre och yttre faktorer som kan påverka kompetensutvecklingen och lärandet inom organisationen. (Ellström, 1992., Ellström & Kock, 1993) Sådana yttre faktorer kan vara politiska beslut, arbetsmarknad, ekonomiska resurser eller teknologi. Dessa samverkar med de inre faktorerna som kan vara organisationsstruktur, mänskliga faktorer, mål och uppgifter. (Ellström, 1992: 17., Ellström & Kock, 1993:17-20)

Ellström & Kock (1993:28-35) beskriver nedan fyra olika perspektiv som beskriver olika förhållningssätt som en organisation kan ha när det handlar om satsning på kompetensutveckling. I fråga om en offentlig verksamhet så har den en mer komplex omgivning och en mer invecklad relation till denna omgivning än privata verksamheter. Detta bl.a. genom att offentliga organisationer tjänar allmänhetens intresse, är finansierad av skattepengar och saknar en entydig styrning då de politiska besluten är ett resultat av inbyggda konflikter.

- Det humanistiska perspektivet ser kompetensutvecklingen som en investering i organisationens mänskliga resurser och inte som en kostnad. Utbildningen/kompetensutvecklingen är oftast processinriktad, alltså riktar sig mot att skapa attityder, motivation och ett gott arbetsklimat.
- Ett konflikt – kontroll perspektiv utgår ifrån motsättningar mellan olika aktörer i en organisation. Kompetensutveckling ses som en form av ideologisk styrning som ett sätt för ledningen att visa sin makt och kontroll.
- Det institutionella perspektivet innebär att verksamheten ses som ett resultat av en institutionaliseringsprocess i ett beroende av omgivningen. Kompetensutveckling i ett sådant perspektiv har ett symbolsikt värde för att visa omvärlden organisationens legitimitet.
- Ett tekniskt – rationellt perspektiv förklarar kompetensutvecklingen med rationella argument som bygger på organisationens intresse och mål. Kompetensutvecklingen styrs av ett förändrat kvalifikationskrav på grund av tekniska eller organisatoriska förändringar. Den valda utbildningsformen i ett sådant perspektiv är ofta formell utbildning där inlärningsprocessen styrs av en tydlig målsättning och leder till explicit kunskap, alltså nya kunskaper och färdigheter.

6.4.2. Lärande i arbetet

Olika typer av lärande

Ellström beskriver lärandet som förändringar av individens kompetens som sker genom individens samverkan med omgivningen. Lärandet kan alltså innebära förändringar vad gäller individens kunskaper, intellektuella och manuella färdigheter, sociala färdigheter och personlighetsrelaterade egenskaper. (Ellström, 1992:67f)

Lärandet i arbetet kan betraktas som en ständigt pågående process som kan ske både på ett formellt sätt, i form av en organiserad utbildning och på ett informellt sätt i det dagliga arbetet. (Ellström, 1992) Till detta hör även en annan typ av lärande som kallas metalärande. Det skapas genom erfarenheten av att delta i en utbildning. Metalärandet är en omedveten process och har inte med utbildningsinnehållet att göra utan kan betraktas som en biprodukt av det. (Moxnes, 1984:50., Andersson, 2000:87) Exempel på metalärande kan vara att de anställda får en god och stimulerande arbetsmiljö som kan leda till motivation i arbetet och psykosocial utveckling.

Ett annat omedvetet sätt att lära, kallar Ellström (1992:69) för negativt lärande. Han menar att lärandet oftast betraktas som något positivt. Däremot det finns ett negativt lärande också. Skillnaden är att det positiva lärandet ofta är en planerad och mer eller mindre medveten process medan det negativa lärandet ofta sker oavsiktligt och omedvetet. Det som gör att lärandet blir negativt är att det inte leder till individens utveckling utan tvärtom. Negativt lärande kan leda till passivering (inlörd hjälplöshet), sänkt självvärdering eller underordning. Negativt lärande kan ske exempelvis i sådana situationer där individen inte har möjlighet att påverka.

Lärandets förutsättningar

Hur lärandet sker, vare sig formellt eller informellt, beror på samverkan mellan individen och omgivningen. Omgivningen kan vara organisationens inre förutsättningar, som i sin tur kan delas i tre delar. Den sociala omgivningen som består av människor och sociala strukturer i organisationen, som t.ex. arbetsfördelningen. Den fysiska – materiella omgivningen står för den fysiska (ting, maskiner) delen av omgivningen. Till sist den kulturella – symboliska omgivningen, som består av olika typer av data, kunskaper och kultur som finns i organisationen. (Ellström, 1992:73f)

Segerstad m.fl. (1996) beskriver den sociala omgivningen som en betydande faktor i lärprocessen, eftersom lärandet alltid sker i en social process. Lärandet kan därmed ses både som en psykologisk process som pågår inom individen och som en social process, eftersom det alltid sker i ett socialt sammanhang. Den omgivande gruppen har en stor betydelse för utvecklingen av ett positivt klimat för lärande. (Segerstad, Klasson & Tebelius, 1996:13, 111-114)

Giddens (1998:322ff) påpekar med hjälp av Blaus undersökning, hur viktig roll de informella relationerna spelar i organisationer som i hög grad är formaliserade. Det menas nämligen att ju mer formaliserad en organisation är desto viktigare blir den informella gemenskapen för de anställda. En orsak till detta fenomen kan vara att de anställda på sina egna sätt försöker uppnå flexibiliteten som saknas i organisationen. Dessutom kan den informella gemenskapen i mindre utvecklande arbetsmiljöer bidra till en mer tillfredställande arbetsmiljö.

De organisatoriska förutsättningarna har alltså en viktig roll i att skapa ett lärande klimat i arbetet. För en bestående kompetensutveckling behövs också att det finns möjlighet till både det formella och informella lärandet samt att dessa integreras. (Ellström, 1992:98f)

Goldstein (refererad i Rönnqvist & Thunborg, 1996:185) använder uttrycket ”transferproblematik” på problemet som uppstår vid personalutbildningar. Han menar att eftersom lärandet sker i en annan kontext blir det svårt att överföra kunskaperna i arbetet som utgör en mycket olika kontext. Ett lärande klimat i arbetet kan däremot möjliggöra att de kunskaper som förvärfvas i en formell utbildning kan tas till vara och vidareutvecklas. (Ellström, 1992:98f)

De viktigaste förutsättningarna för ett lärande klimat i arbetet är arbetsuppgifternas lärandepotential samt individens handlingsutrymme.

I det dagliga arbetet innebär arbetsuppgifternas lärandepotential delvis arbetsuppgiftens utformning. Det som eftersträvas är att uppnå maximal grad av kontroll och en optimal grad av komplexitet för att arbetet ska skapa förutsättningar för lärandet. (Ellström, 1992:95f) Detta för att alltför låg grad av komplexitet inte leder till lärande utan snarare till ett försämrade intellektuell förmåga. Å andra sidan leder alltför hög grad av komplexitet till stress. För ett lärande i arbetet krävs, efter lång erfarenhet, nya utmaningar i form av nya problem eller arbetsuppgifter. (Ellström, 1992:96)

Med handlingsutrymme menas vilken frihet individen har för att välja och tolka sina arbetsuppgifter och mål, välja sättet att lösa dessa samt att kunna delta i värderingen av det

uppnådda resultatet. Ju större frihet individen har på desto högre nivå sker lärandet. När lärandet sker på lägre nivå då pratar man om det anpassningsinriktade lärandet. Detta innebär att uppgifter, mål och förutsättningar är givna och därmed har individen bara möjlighet till anpassning eller undvikande. Det utvecklingsinriktade lärandet innebär däremot ett lärande på högre nivå där individen aktivt deltar i lärprocessen genom ett ifrågasättande förhållningssätt till sina uppgifter och mål. För kunna uppnå det behövs dock att individen har möjligheten till att kunna överskrida sitt givna handlingsutrymme. (Ellström, 1992:69-73)

6.5. Sammanfattning

De tekniska förändringarna och framför allt IT-teknologin leder till olika förändringar på arbetsmarknaden som också innebär ett förändrat krav på individen. Förutom att kvalifikationskravet har ökat, krävs det en mer komplex personlighet som lätt kan anpassa sig till förändringarna och nya situationer.

Även om skillnaden mellan den privata och offentliga sektorn har minskat under åren är dock den offentliga sektorn fortfarande mer formaliserad. Genomgången har också visat att antalet kvinnliga anställda fortfarande mycket högre inom den offentliga sektorn.

Personalutbildning kan vara en personalstrategisk åtgärd med många möjliga funktioner. Det är dock mycket viktigt att personalutbildningen, som kan betraktas som ett formellt lärande integreras med det dagliga, informella lärandet genom att utveckla ett lärande klimat i arbetet. För ett lärande klimat krävs att arbetsuppgiften är lagom komplex samt att individen har ett stort handlingsutrymme för att aktivt kunna delta i arbetsuppgiftens utformning och utförande.

7. Metod

7.1. Val av metod

Eftersom uppsatsens syfte är att undersöka hur de anställda på Skattemyndigheten upplevde utbildningen som de har genomgått, föreföll det lämpligast att använda en kvalitativ metod med avseende på insamling, bearbetning och analys av material. En kvalitativ metod går

nämligen ut på att få en fördjupad förståelse kring ett fenomen som ofta är nytt eller unikt. Dessutom ger en kvalitativ metod en god grund för att förstå lokala skeenden. (Repstad, 1999:15)

7.2. Urval och genomförande

Uppsatsarbetet började först med ett möte med kontaktpersoner från Skattemyndighetens personalavdelning där olika möjliga teman diskuterades. Efter att jag hade bestämt mig för att skriva om den där utbildningssatsningen, genomfördes ytterligare ett möte med en kontaktperson där jag fick mer information om utbildningen, om dess bakgrund samt en lista med namn och telefonnummer till de 20 personer som deltog i utbildningen mellan våren 2001 och våren 2003. Intervjupersonerna kontaktades i två omgångar, fem personer i första omgången och fyra i den andra, tills jag kände att jag har fått ett tillräckligt stort empiriskt material.

När det gäller kvalitativa metoder är ett representativt urval inte kriteriet eftersom syftet inte är att generalisera. Däremot har urvalet ändå en stor betydelse med tanke på att syftet med den är att få en fördjupad förståelse kring ett fenomen. Därför är det viktigt att sträva efter ett brett urval och söka efter variation (Holme & Solvang, 1997:101). Jag hade endast information om intervjupersonernas namn och arbetsplats, alltså om de arbetar i Göteborg eller någon annanstans i regionen men jag försökte ändå uppnå så stor variation som möjligt vad gäller deras kön och arbetsplats.

Urvalet har blivit följande: Bland de nio skattetjänstemän som intervjuades fanns en av de totalt två männen som deltog i utbildningen, resterande var kvinnor. Fem av dem är omkring 50 år, de övriga är mellan 30 och 40 år gamla. Sex av intervjupersonerna arbetar i Göteborg och tre i andra orter inom Göteborgsregionen. Den kortaste anställningstiden som intervjupersonerna hade är 13 år och den längsta 39 år. Fyra av dessa personer har arbetat under hela sina yrkeskarriärer hos Skattemyndigheten.

Intervjuernas plats och tid valdes av intervjupersonerna och genomfördes på deras arbetsplats i neutrala lokaler som var avsedda för att prata med besökare/kunder. Intervjuerna tog mellan 40 minuter och en timme och spelades in på band efter intervjupersonens godkännande. En nackdel med bandinspelningen kan vara att intervjupersonen känner sig hämmad trots att hon/han har accepterat det, eller att utskriften från bandet kan innebära ett mycket stort och därmed svårhanterligt material (Trost, 1997:50ff). Jag ansåg dock att det fanns flera fördelar

med bandinspelningen. Den möjliggjorde nämligen att uppmärksamheten fullständigt kunde ägnas åt vad intervjupersonen sa, och att uppföljningsfrågor direkt kunde ställas (Repstad, 1999:70f). Efter genomförda intervjuer skrevs bandets innehåll ordagrant ut för att möjliggöra en noggrann analys samt användandet av citat.

Trost (1997:19) menar att standardisering beskriver i vilken grad frågorna och situationerna liknar varandra för alla intervjuade. Låg grad av standardisering innebär att intervjufrågorna anpassas till intervjupersonernas språkbruk, frågornas följd bestäms av vart samtalet leder och följdfrågor utgår ifrån tidigare svar. De genomförda nio intervjuerna hade en relativ låg grad av standardisering, då intervjufrågornas ordning var anpassat efter intervjupersonernas svar, och eventuella följdfrågor formulerades beroende av tidigare svar. Däremot har själva intervjusituationerna varit mycket lika varandra.

Intervjuns strukturering kan innebära två olika företeelser. Delvis kan strukturering innebära att det finns fasta svarsalternativ på intervjufrågorna. Men å andra sidan kan strukturering också betyda att intervjun följer en struktur t.ex. i form av en intervjuguide. (Trost, 1997:20f) Intervjuerna var strukturerade i den bemärkelsen att intervjuerna genomfördes med hjälp av en intervjuguide. Den styrde dock inte intervjun, utan fungerade mer som en checklista så att alla viktiga teman skulle tas upp. (se Bilaga)

7.3. Bearbetning och analys

Bearbetningen av materialet började redan då bandinnehållet efter varje intervju hade skrivits ut. Enligt Trost (1997:112) finns det inte några fasta regler vad gäller analysen av kvalitativ data. Analysen började egentligen redan i samband med intervjuerna genom att man funderade över intervjupersonernas berättelse. Men den verkliga analysen av intervjumaterialet gjordes efter att intervjuerna var avklarade och utskriften var färdiga. De nio intervjuerna blev ganska omfattande vad gäller antal sidor av utskriften. Intervjuerna har sedan lästs igenom och de viktigaste delarna utifrån frågeställningen har strukits över med överstrykningspenna samt stickord antecknats i marginalen (Trost, 1997:118). Därefter följde ytterligare en genomgång av utskriften med fokus på stickorden för att se om det fanns något mönster mellan dem. Till sist antecknades vilka mönster och teman som har funnits med tanke på viktiga faktorer eller liktydiga svar som t.ex. gruppens betydelse.

7.4. Redovisning

Intervjupersonerna utlovades anonymitet, därför presenteras inte några närmare data över dem. De gavs heller inte några fiktiva namn, eftersom det skulle avslöja deras kön.

Resultatet av intervjusvaren redovisas efter de olika huvudteman som motsvarar den ursprungliga frågeställningen och underrubrikerna visar det mönster intervjusvaren visade.

En svårighet med redovisningen har varit terminologin, användningen av beteckningen assistent eller handläggare. Intervjupersonerna påbörjade utbildningen som assistenter för att sedan bli handläggare. Under tiden för intervjuerna var de alltså handläggare. Parallellt med att intervjupersonerna påbörjade utbildningen hade dock Skattemyndigheten infört att alla anställda skulle heta handläggare. (se Bakgrund) Alltså trots att alla anställda är handläggare under intervjuernas tidpunkt valde jag att använda den gamla beteckningen och skilja mellan assistent och handläggare för att i möjligaste mån undvika förvirring.

8. Resultat och Analys

8.1. Före utbildningen

Intervjuerna började med frågor angående de anställdas motiv till att söka utbildningen och hur de tänkte om arbetsgivarens motiv till att satsa på den.

8.1.1. De anställdas motiv

Att bli handläggare

I samband med frågan ”Hur tänkte du när du sökte utbildningen?” svarar de allra flesta av intervjupersonerna att de har velat utvecklas eller att de har velat bli handläggare. Båda svaren, önskan att utveckla sig och önskan att bli handläggare kopplas samman i intervjuerna. Dessa faktorer tas även upp i de intervjuerna som anger andra motiv först till att söka utbildningen.

Skattemyndigheten beskrivs av intervjupersonerna som en stor arbetsplats med många möjligheter att byta arbetsuppgifter, vilket de flesta av intervjupersonerna också hade gjort flera gånger under deras långa anställningstider. De flesta av de intervjuade berättar att de utför ett självständigt arbete och till och med ibland arbetar med ”*handläggareuppgifter*”, alltså sådana arbetsuppgifter som är mer kvalificerade och tillhör handläggarnas kompetensområde.

Intervjupersonerna berättar att det för assistenterna inte har funnits några möjligheter inom myndigheten att avancera till handläggare. Vad som krävs för att bli handläggare finns det olika uppfattningar om bland intervjupersonerna. De nämner att myndigheten brukar rekrytera handläggarna från högskolan men om det krävs en hel utbildning eller om det räcker med ett visst antal högskolepoäng är de inte säkra på.

En av intervjupersonerna som har arbetat sedan hon var 18 år hos myndigheten berättar att sista gången det fanns möjlighet för assistenter att bli handläggare var på 1980-talet genom att gå s.k. landkanslistkurser. Intervjupersonerna menar att därför såg de utbildningen som en unik möjlighet som kanske aldrig kommer att upprepas.

Intervjupersonerna berättar att de ville bli handläggare för att de hade upplevt att de inte kunde utvecklas som assistenter. Som en av intervjupersonerna uttrycker: *"... jag tyckte att jag var färdig. Jag står och trampar om man säger så. Jag har kommit så långt i den rollen jag kunde gå"*. Att bli handläggare enligt denna intervjuperson innebär, att kunna gå ett steg framåt, att utvecklas. Att vara assistent har nämligen inneburit ett hinder för en fortsatt utveckling. Med utvecklingen menar intervjupersonerna att få arbeta självständigt, att kunna fatta och stå för egna beslut samt att få mer avancerade arbetsuppgifter. Dessutom att få en bättre löneutveckling. Annars berättar intervjupersonerna att de inte tänkte så mycket på lönen när de sökte utbildningen, utan de välkomnade de lönemässiga förändringarna även om de inte blev så stora efteråt.

En annan intervjuperson upplever att en assistent *"räknas inte på samma sätt"*. Hon nämner som ett exempel, att på kompetensutvecklingar har alltid handläggarna fått gå i första hand. Assistenterna har endast fått vara med om det har funnits platser kvar.

Intervjupersonerna berättar att bli handläggare har inte bara inneburit att få en kontinuerlig utveckling utan också en möjlighet att bli chefer. Intervjupersonerna tillägger dock att chefskapet inte är aktuellt i deras fall.

En av de intervjuade uttrycker så, att problematiken med att vara assistent eller handläggare *"är våran stora grej ..."*, vilket innebär att frågan tidigare har varit ett ämne för diskussion inom myndigheten, vilket också några andra av de andra intervjupersonerna nämner. I samband med detta förklarar intervjupersonerna att det inte finns några assistenter längre.

Någon gång efter det att de påbörjade utbildningen infördes nämligen att alla anställda skulle kallas handläggare. Detta tyckte intervjupersonerna i början var lite märkligt och berättar att de brukade skoja med varandra om att det var bara de som behövde läsa för att bli handläggare, medan de som inte gick utbildningen blev det automatiskt. Sedan förklarar de att det inte var så enkelt utan att det blev olika kategorier av handläggare.

När jag däremot frågar vad namnbytet har förändrat konkret, svarar de att det egentligen inte har förändrat något. En av intervjupersonerna menar att skillnaden mellan dessa två kategorier av anställda var mer tydlig förut men att det fortfarande finns en ganska tydlig uppdelning. Det har inte blivit lättare att utvecklas för dem som förut hette assistenter bara för att de nu heter handläggare, anser intervjupersonerna.

Utbildningsvillkor

Bland de förklaringar som intervjupersonerna uppgav som motiv till att söka utbildningen var en att utbildningsvillkoren upplevdes som mycket förmånliga. Under utbildningen fick deltagarna full lön. Utbildningen genomfördes på arbetstid men deltagarna fick en ledig dag för inläsning och ytterligare lediga dagar inför tentor. För intervjupersonerna betydde detta att de inte behövde göra ekonomiska uppoffringar. Flera av intervjupersonerna tar nämligen upp att tidigare kunde inte en utbildning komma i fråga p.g.a. att familjen inte kunde vara utan deras lön.

Några av intervjupersonerna berättar att de egentligen inte hade behörighet för högskolestudier, eftersom de fick sina gymnasiebetyg för länge sedan då det var ett annat skolsystem. Därför ansåg de att den här utbildningen var en mycket bra möjlighet för dem att ändå kunna läsa på högskolan.

Ett annat villkor som diskuteras i samband med utbildningen var att deltagarna skulle byta kontor. Intervjupersonerna berättar att det har varit många diskussioner kring det. Detta för att de själva uppfattade att kontorsbytet skulle gälla tillfälligt. Det visade sig dock sedan att det handlade om tillsvidareplaceringar. Kontorsbytet har blivit ett känsloladdat tema eftersom intervjupersonerna saknade ett klart förhållningssätt från arbetsgivarens sida.

Några av intervjupersonerna berättar att i början tyckte de att bytet var onödigt och hade en negativ inställning till det. De upplevde nämligen att redan själva utbildningen var ett stort steg och att det kändes väldigt svårt att lämna det gamla kontoret där de hade arbetat i många

år. Särskilt negativa och besvikna blev de personer som behövde åka långa sträckor till arbetet på grund av kontorsbytet. Men intervjupersonerna berättar sedan att situationen har löst sig genom att de senare har fått möjlighet att återvända till sina gamla kontor.

Intervjupersonerna säger ändå sedan att när de tänker tillbaka så var kontorsbytet en positiv erfarenhet, eftersom de har fått möjlighet att lära känna nya människor och nya arbetssätt. De upplever också att bytet underlättade för dem att börja arbeta i den nya yrkesrollen. Några tycker t.o.m. att om de hade stannat kvar på det gamla kontoret så skulle de ha fortsatt att få arbeta med sina gamla arbetsuppgifter.

Det nämns också en annan orsak som bidrog till att kontorsbytet upplevdes positivt: Några av intervjupersonerna hade flera nära arbetskamrater, som också sökte utbildningen men inte blev utvalda. Dessa intervjupersoner berättar att stämningen på kontoret blev dålig efteråt. De arbetskamrater som inte hade kommit med i utbildningen blev väldigt ledsna och besvikna. I några fall riktades den här besvikelsen mot kontorsledningen som deltog i det första urvalet eller mot myndigheten, men i några fall riktades ilskan mot intervjupersonerna. Dessa arbetskamrater tyckte att de själva hade varit mycket lämpligare kandidater än intervjupersonerna och menade att urvalet inte var rättvist. Intervjupersonerna berättar att utbildningen därför hade blivit ett tabubelagt ämne samt att de upplevde att arbetskamraterna diskuterade frågan när de inte var närvarande och att folk tystnade när de kom i närheten. Med tanke på dessa upplevelser, medger intervjupersonerna att kontorsbytet var mycket bra eftersom de då kunde slippa dessa arbetskamrater.

Passande tid i livet

Ett annat motiv till att söka som några av intervjupersonerna anger är att de kände att det just nu passade bra i livet att läsa. En av de berättar t.ex. att hon tyckte att det verkade roligt att läsa nu när man var vuxen: *"När man gick i skolan så var det dödtråkigt att läsa. Så var det väldigt roligt att läsa när man är vuxen när man har lite livserfarenhet."* Att läsa som vuxen innebär också att man inte behöver tänka på sådana saker som man tänker på när man är ung, som att hitta partner eller bilda familj, utan man kan ägna sin uppmärksamhet åt studierna istället. Dessutom menar intervjupersonerna att barnen redan är stora så de behöver inte lika mycket omhändertagande som förut.

Högskoleutbildning

Ett annat motiv som intervjupersonerna tar upp till att de ville läsa utbildningen var att det var en extern utbildning: *”Ja, grejen var med den här att komma utanför myndigheten och utbilda sig. De poängen räknas ju mycket mer än de utbildningar man går inom myndigheten. Jag har ett papper på att jag har faktiskt läst 40 poäng på Handels.”*

Att det handlade om en högskoleutbildning hade också en stor betydelse i den bemärkelsen, att den inte hade en direkt koppling till arbetet. Detta jämfört med de interna utbildningarna som genomförs inom myndigheten, som ofta är kopplade till arbetet. De som deltar i interna utbildningar är oftast de som börjar arbeta med nya arbetsuppgifter. Därför kändes det, enligt en av intervjupersonerna, som att läsa för sin egen skull.

En annan orsak till att läsa utbildningen har varit att man *”... får mer plattform att stå på”*. Intervjupersonerna tar nämligen upp att de upplever att när myndigheten säger upp folk så är det assistenter som får gå. En av intervjupersonerna berättar om en uppsägningsvåg under 1990-talet där hon fick känslan av att arbetsgivaren i första hand sa upp de anställda som inte ansågs vara förändringsbenägna. Utbildningen kan alltså vara ett sätt att säkra sin anställning. Dessutom tillägger intervjupersonerna att assistenter inte är efterfrågade på arbetsmarknaden men däremot som handläggare kan det vara lättare att hitta ett arbete om det behövs.

8.1.2. Arbetsgivarens motiv

Att ta till vara på befintlig kompetens

Flera av intervjupersonerna berättar att myndigheten tidigare har förlorat väldigt mycket pengar på att rekrytera unga högskoleutbildade personer till handläggare. Efter att ha gått Skattemyndighetens introduktionsutbildning lämnade nämligen dessa anställda Skattemyndigheten och började istället arbeta inom den privata sektorn. Efter att de har lärt känna Skattemyndighetens arbetssätt har de, enligt intervjupersonerna, blivit väldigt eftertraktade av privata arbetsgivare.

Enligt några av de intervjuade har det tidigare varit diskussioner om man ska utbilda befintlig personal eller att rekrytera externt. De säger dock att de inte riktigt vet vad som ledde till utbildningssatsningen men orsaken kan vara att *”... äntligen får man väl säga att de lyssnade på oss. Och fick vi den här utbildningen”*, alltså satsningen kan, enligt intervjupersonerna vara ett resultat av dessa diskussioner.

Ett annat motiv som arbetsgivaren kunde ha haft med utbildningen, enligt några av intervjupersonerna, var att arbetsgivaren ändrade sin tidigare uppfattning om sina assistenter, jämfört med tidigare: *”Ja, vad var målet från arbetsgivaren, det vet jag inte. Utan det som vi uppfattade eller kände var att man helt plötsligt ville satsa på oss och att vi räknades med. [...] Nånstans så kanske de ändå upptäckte att vi inte var så dumma ändå. Kan vara bra att ha oss också”*. Här betonas också åldern. Intervjupersonerna kring 50 år betonar att de upplevde det som *”ett lyft”* att arbetsgivaren *”även satsar på de gamla”* eftersom det tidigare gällde ett annat förhållningssätt, vilket i princip innebar att de som hade fyllt 50 år *”kunde gå hem”*.

Behov på ökad kompetens

Ett par intervjupersoner nämner att genom att datorerna har tagit över en del av arbetet har en del av assistenternas arbete försvunnit. Samtidigt säger intervjupersonerna att det behövdes fler handläggare för att arbeta med de viktiga arbetsuppgifterna, alltså personal med lite mer *”baskunskap”* för att kunna *”ställa rätt frågor och veta vad man ska titta på”*.

8.1.3. Sammanfattning och analys

Resultatet visar att det starkaste motiv som de intervjuade personerna hade för att söka utbildningen, var att de ville bli handläggare. Detta förefaller ganska naturligt, eftersom utbildningen utannonserades som en utbildning för assistenter för att bli handläggare. Intervjupersonernas svar visar däremot att orsakerna till varför dessa assistenter ville bli handläggare har en mycket stor betydelse.

Det framgår av intervjuerna att den här utbildningen var ett mycket unikt tillfälle eftersom det inte har funnits något motsvarande möjlighet för assistenter sedan 1980-talet. Detta kan vara en förklaring också till att det var över 100 anställda som sökte utbildningen samt till de starka reaktioner från de anställda, som inte blev utvalda. Vilket i sin tur visar att det fanns ett stort utvecklingsbehov bland assistenterna.

Det framgår också av intervjuerna, att vara assistent innebär ett hinder för att kunna gå vidare i karriären samt för att utvecklas. Att bli handläggare innebär därmed att utvecklingsmöjligheterna öppnas och att man fritt kan välja hur man vill utvecklas och även

avancera till ledande positioner och bli chef om man så vill. Trots att det betonas att intervjupersonerna inte ville bli chefer, tar de ändå upp möjligheten för att kunna bli. Detta kan förklaras med att det som är viktigt för dem är att själva möjligheten finns och de har friheten att välja.

Ellström (2002) beskriver lärandet som en ständigt pågående process som beroende på omgivningen och lärandets förutsättningar kan ha olika utfall. Ett positivt lärande som också kan betraktas som utveckling eller utvecklingsinriktat lärande kräver bland annat att individen har ett stort handlingsutrymme. Handlingsutrymmet innebär att individen har en möjlighet att aktivt delta i arbetsprocessen genom att fritt välja sina mål och hur dessa mål kan uppnås. Detta kan gälla konkreta arbetsuppgifter eller valet hur man vill utvecklas. Det är detta handlingsutrymme som intervjupersonerna upplever som de inte har haft som assistenter och ville därför utbilda sig till handläggare.

Ellström (1992:95f) betonar också att det inte bara är handlingsutrymme som krävs för ett utvecklande arbete, utan han menar att handlingsutrymmet och arbetsuppgifternas komplexitet samverkar med varandra. Om handlingsutrymmet är alltför litet och arbetsuppgifterna är alltför lätta leder detta till att arbetet inte är utvecklande. Utan tvärtom sker det ett anpassningsinriktat lärande som även kan betraktas som ett negativt lärande eftersom det inte leder till individens utveckling utan snarare till en intellektuell understimulans. (Ellström, 1992) Intervjuresultatet visar att dessa personer upplevde att arbetet som assistent inte längre betydde en utmaning för dem och därför önskade de att gå vidare.

Att intervjupersonerna upplever att nyckeln till utvecklingen är att avancera till en högre nivå tyder på att trots att den offentliga och privata sektorn har närmast varandra under de senaste åren, är de offentliga organisationerna fortfarande mycket mer formaliserade. Det här hindret som intervjupersonerna upplevde kan vara ett tecken på en byråkratisk hierarki med tydliga karriärvägar. (Ahrne m.fl., 1996:186)

Det här hindret till utveckling kan också betraktas som en tendens för polarisering mellan de anställda beroende på högre och lägre utbildning, vilket Castells (1999) och Lundqvist (2001) beskriver som ett kännetecken av den moderna arbetsmarknaden. Assistenterna med lägre utbildning har inte några möjligheter till utveckling medan handläggarna med högre utbildning har flera möjligheter att utveckla sig, enligt intervjuvarerna.

Resultatet visar att utbildningens villkor uppfattades som mycket förmånliga eftersom deltagarna fick dispens från behörighetskraven genom att läsa via myndigheten samt att de fick full lön under utbildningen. Detta bidrog till att intervjupersonerna sökte utbildningen, vilket de annars inte hade haft möjligt att göra. Ekonomin är också orsaken till att de inte hade utbildat sig tidigare, p.g.a. att det då inte skulle gå ihop ekonomiskt för familjen. Beträffande utbildningsvillkoret, var kontorsbytet en kontroversiell fråga, vilket ändå upplevs under intervjuernas tidpunkt som positiv erfarenhet.

Ytterligare ett motiv till att söka utbildningen var intervjupersonernas uppfattning om att tidpunkten i livet var passande. Detta kan bero på att intervjupersonernas majoritet var kvinnor. Kvinnor kan via socialisation utveckla ett större intresse för familjen än männen och att de därför hittills har varit upptagna med att bilda och ta hand om sina familjer (Soidre, 2002:387). En annan synvinkel på detta har Rosabeth Moss Kanter (refererad i Soidre, 2002:309), som betonar att kvinnor ofta har de lägre positionerna i organisationen vilket också medför att de har begränsade möjligheter till utveckling och karriär. Detta, enligt Kanter, leder till att kvinnorna inte engagerar sig i arbetet utan istället i andra aktiviteter som t.ex. i hemmet och familjen. Om man utgår ifrån dessa teorier kan det innebära att intervjupersonerna har koncentrerat på familjen i brist på utvecklande arbete. Nu via utbildningen har de fått ny stimulans i arbetet vilket också kom i en passande tid när barnen är stora och inte har så stor behov av mamman som förut.

En viktig faktor som ytterligare anges som motiv till att söka utbildningen är att den inte bara gav ett unikt tillfälle att bli handläggare, utan även att utbildningen var en extern utbildning. Dessutom var det en högskoleutbildning som gav 40 poäng som inte bara gäller inom Skattemyndigheten, utan också på den övriga arbetsmarknaden. Detta jämfört med företagets interna utbildningar som är direkt kopplade till arbetet på myndigheten och därmed inte formellt meriterande ute på arbetsmarknaden. Det framgår även av undersökningen som Universitet i Linköping (Nyrinder, 1992) har gjort, att tjänstemännen upplevde att formell utbildning har störst betydelse vid inträdet i ett arbete.

Det finns tendenser på arbetsmarknaden som tyder på att kravet på kompetens har ökat. (Hansen, 2001., Sennett, 1999., Hage & Powers, 1992) En del av intervjupersonerna verkar känna till dessa tendenser när de betonar att bland deras motiv till att söka utbildningen, var

att försäkra sin anställning hos myndigheten samt för att förstärka sin ställning på den externa arbetsmarknaden. Detta med tanke på deras erfarenhet från tidigare uppsägningar som drabbade assistenterna i första hand.

Även vikten av att bli förändringsbenägen framkommer, eftersom det framgår av svaren att icke förändringsbenägen personal kan riskera att bli uppsagd. Detta tyder på att kravet på individen inte bara är högre kompetens utan en viss karaktär. (Sennett, 1999) Karaktären innebär att vara flexibel, våga ta risker och att man självmant ska ge sig in i förändringar. Dessutom behöver man ha en komplex självuppfattning och kreativa inställningar. (Hage & Powers, 1992) Att söka utbildningen kunde ha varit ett sätt för de anställda att visa arbetsgivaren att de är villiga att ge sig in på förändringar.

Intervjupersonernas uppfattning om vad arbetsgivarens motiv var med utbildningen kan ses ur flera perspektiv. (Ellström & Kock, 1993) En del av de intervjuade ser från det humanistiska perspektivet, att organisationen vill investera i sitt humankapital. Det framgår av resultatet att en del av dessa anställda upplever att arbetsgivaren har förändrat sitt förhållningssätt och börjat uppskatta den äldre och lojala personalen som har arbetat länge för myndigheten. Utbildningen var alltså ett sätt för myndigheten att visa sin personal uppskattning och genom detta skapa ökad motivation och positiva attityder bland dem.

Åldern har alltså en stor betydelse, vilket verkar vara ganska naturligt med tanke på att intervjupersonernas och de anställdas ålder i allmänhet är ganska hög på Skattemyndigheten. (se Bakgrund) Däremot upplevde intervjupersonerna tidigare att de äldre inte räknades. Sennett (1999) nämner att nutida företag ofta styrs av sociala fördomar som betraktar äldre som rigida som inte kan anpassa sig och hänga med i dagens snabba förändringar i motsats till ungdomar som har växt upp i ett föränderligt samhälle. På grund av snabbheten och föränderligheten riktas kunskaperna alltid mot framtiden och det leder till en ytlighet där de äldres långa erfarenheter tappar sitt värde. Detta leder till att de äldre tappar självförtroendet.

Enligt en del andra svar kan arbetsgivarens motiv till utbildningen också ses utifrån ett konflikt – kontroll perspektiv. Detta innebär att det har funnits motsättningar mellan olika aktörer inom organisationen. Berättelserna visar, att tidigare var arbetsgivaren mer benägen att rekrytera personal till handläggare externt trots att assistenterna hade visat intresse att utveckla sig och bli handläggare. Utbildningen är ett tecken på att de anställda äntligen ”fick” den här utbildningsmöjligheten, vilket kan tyda på att de anställda har fått stöd för sin sak då arbetsgivaren insåg att den kan vara en mer ekonomisk lösning i längden.

Utifrån det tekniskt- rationella perspektivet beror arbetsgivarens motiv på rationella, ekonomiska argument, enligt en del av intervjuvärderna. I detta fall är det den tekniska utvecklingen och rationaliseringarna som medförde ett ökat behov av kvalificerad personal. Detta stämmer också överens med det motiv som Skattemyndigheten själva har angivit. (se Bakgrund)

8.2. Utbildningen

De flesta av intervjuvärderna hade någon gång tidigare läst på egen hand, ofta olika ämnen på komvux samt en av dem hade läst några fristående kurser på högskolenivå. Några av intervjuvärderna berättade, att de hade känt sig väldigt nervösa inför utbildningen eftersom de inte visste hur den skulle bli och om de skulle klara av den eller inte. I allmänhet beskriver intervjuvärderna utbildningen som en mycket positiv upplevelse och att de till och med saknar den perioden.

8.2.1. Kurserna

Bra föreläsningar

Intervjuvärderna beskriver kurserna som väldigt bra. Flera av dem nämner särskilt att lärarna var mycket duktiga och föreläsningarna var väldigt intressanta. Ett par intervjuvärderna berättar också att det har varit en mycket spännande upplevelse att läsa på Handelshögskolan och att uppleva dess ”speciella atmosfär”. Några personer säger också att det har varit särskilt bra att de fick läsa som en enskild grupp och inte behöva gå tillsammans med andra studenter. På detta sätt kände de sig mer avslappnade och vågade ställa frågor. Den svåraste och mest nervösa upplevelsen var för de flesta den första tentamen, som en av intervjuvärderna uttrycker: ”... den första tentan var ju som om man skulle gå på sin egen avrättning.”

Vad som saknades

Intervjuvärderna nämner att de har diskuterat mycket med varandra i gruppen om att de även skulle ha velat läsa skatterätt. Att det var något som saknades bland kurserna. Skatterätt är något som arbetsgivaren förmodligen tycker att de borde kunna, men ”... det hade varit kul att läsa det på ett sånt sätt ...” berättar intervjuvärderna. Det flesta av dem sökte den fristående kursen i skatterätt efter utbildningen (vilket blev möjligt eftersom de har läst 40

poäng och därmed har blivit behöriga) men kom inte in, förutom en intervjuperson som nu läser kursen på kvällstid.

Motivation

Några av intervjupersonerna berättar väldigt stolt att deras grupp uppnådde faktiskt bättre resultat på dessa kurser än vad vanliga Handelsstudenter brukar uppnå. Detta förklarar en av dem med att de hade varit mycket mer motiverade: *”Vi var ju fruktansvärt motiverade. Vi ville lära oss. Vi var väldigt noga med att läsa och göra alla övningsuppgifter, vi var vetgiriga, vi ville veta så mycket.”* En annan person berättar på liknande sätt att de var väldigt intresserade och inte ville missa något av föreläsningarna. Om det hände att någon inte kom berodde det på att den personen var mycket sjuk eller liknande.

8.2.2. Användning i arbetet

Det har varit ganska olika och osäkra svar vad gäller frågan om hur intervjupersonerna använder sina nya kunskaper i arbetet. De flesta svarade att de nya kunskaperna används framför allt för att veta var man ska leta efter den informationen som behövs för ett visst arbete. Men det var också några som svarade att de har en stor användning för sina nya kunskaper men inte kunde förklara på vilket sätt kunskaperna används. Ett par andra intervjupersoner betonar att de i sitt arbete har särskilt stor nytta av redovisningen de har läst eftersom de arbetar mycket med bokföring.

En del beskriver kursinnehållet som *”allmänbildande”*. Några av de intervjuade menar t.ex. att kontraktsrätten har de störst användning för i privatlivet. Andra menar att de förvärvade kunskaperna inte används direkt i det dagliga arbetet men de känner ändå att utbildningen var väldigt nyttigt. Vidare förklarar en av dessa personer detta på följande sätt: *”Jag har jobbat med moms här och det var inte moms på kursen. Men det kändes väldigt nyttigt ändå. Och att jag har vart med lite revisioner, då kan jag märka att jag känner igen en del grejer från det vi läste, så det var ju bra.”*

Den delen av utbildningen som intervjupersonerna har varit mest tveksamma över om de har någon användning för i arbetet, var juridiken och speciellt kontraktsrätten. Ett par personer tillägger att juridiken var den svåraste delen av utbildningen och menar därför att *”... ibland hade vi nog svårt att motivera oss just för den kursen”*. Dock förklarar dessa personer att det som de tyckte var onödigt under utbildningen har senare fallit på plats och som helhet är de egentligen väldigt nöjda med kurserna.

8.2.3. Gruppen

I samband med upplevelserna av utbildningen nämns i varje intervju, att gruppen har varit mycket bra och att den hade en mycket stor betydelse för de intervjuade. De flesta av dem hade inte träffat varandra tidigare. De började lära känna varandra på en så kallad teambuildning som arbetsgivaren hade organiserat innan utbildningen påbörjade. Intervjupersonerna berättar att teambuildningen innebar att gruppen åkte iväg och tillbringade en helg tillsammans med två av myndighetens interna konsulter. Där gjorde de olika övningar för att lära känna varandra och pratade om den kommande utbildningen. Intervjupersonerna betonar att det var väldigt bra att på detta sätt få möjlighet att lära känna varandra innan några grupperingar hade hunnit bildas inom gruppen.

Gruppen beskrivs med att den hade en bra sammanhållning och det var en fin kontakt mellan medlemmarna. Intervjupersonerna berättar att de alltid försökte hjälpa varandra, att det inte fanns någon konkurrens mellan dem, utan det viktiga var att alla skulle klara tentorna. Några personer berättar att de brukade läsa tillsammans inför tentorna.

En av intervjupersonerna förklarar den starka sammanhållningen med att de gick igenom många svårigheter tillsammans. Som exempel nämner hon att alla var väldigt upprörda när de fick veta att kontorsbytet var definitivt. Några av intervjupersonerna berättar också att efter att myndigheten införde att endast benämningen handläggare skulle användas fick de kommentarer från arbetskamraterna, som ifrågasatte varför de egentligen läser till handläggare, när alla nu har blivit handläggare ändå.

Sådana gemensamma upplevelser har bundit samman gruppen. Intervjupersonerna berättar att de hade ytterligare två helger då gruppen åkte iväg tillsammans. Detta initierades av dem själva, och de har kommit överens om att träffas varje år. En av intervjupersonerna beskriver sina känslor efter att de blev klara med utbildningen: *"Efter kursen var det lite separationsångest. Man blev lite nedstämd."*

8.2.4. En stressig period

Trots att intervjupersonerna upplever utbildningen som en övervägande positiv upplevelse erkänner de att den har varit en svår period också.

Mycket att läsa

De berättar att det var mycket att läsa och att *"man hade ju alltid hängande över sig ..."*. Inläsningsdagarna uppskattades av intervjupersonerna för att de behövde då inte åka till arbetet och familjen var heller inte hemma, så de kunde läsa i lugn och ro. De flesta av intervjupersonerna berättar att de även behövde läsa under en del kvällar och helger. Däremot var det inget problem för dem att kombinera familjelivet och utbildningen. Detta var förmodligen, för att de hade diskuterat med familjen i förväg och förberett dem på vad som skulle komma.

Många förändringar samtidigt

En av de faktorerna som enligt, de flesta av de intervjuade gjorde utbildningsperioden svårare var just kontorsbytet. Kontorsbytet ägde rum vid olika tillfällen hos olika personer men någon gång efter det att de hade börjat utbildningen. Kontorsbytet innebar också att de flesta började med helt nya arbetsuppgifter. (Mer om detta senare.) För de personer som blev placerade på en annan ort innebar bytet dessutom att de var tvungna att börja pendla till arbetet. Det gällde oftast de personer som inte bodde i Göteborg och därför betydde utbildningen för dem även pendling till skolan.

Intervjupersonerna berättar att börja läsa på högskola var redan det en mycket stor förändring i deras liv. Och att på detta också börja arbeta på ett nytt kontor och lära känna nya människor, har varit mycket svårt för de flesta. En av intervjupersonerna beskriver på följande sätt hur hon upplevde den perioden: *"Det var jobbigt den tiden, så. Det var mycket på en gång. Man skulle läsa och man ska hinna skolan, man ska jobba. De dagar man var här (på arbetet) skulle man helst prestera nåt, du vet så. Det var lite jobbigt."*

Press

Några av intervjupersonerna tar i samband med svårigheterna med utbildningen upp att de kände en stor press på sig. De blev utvalda för att få gå den här utbildningen och de kände att de måste prestera bra. En av intervjupersonerna fick t.o.m. höra av sin chef att de kostade mycket pengar så de måste prestera något också.

Intervjupersonerna fick ständigt frågor från arbetskamraterna också om hur det hade gått med utbildningen. Då ville de visa att de klarade sig bra: *"... man ville inte komma hit heller så om man inte har klarat sig. Vi var också bara 20 ut av 120 som fick gå. Och det var ju många som fick tillbaka att de inte fick den chansen att gå."*

Däremot berättar de intervjuade att de inte upplevde den här pressen som negativ utan mer som en utmaning inför arbetet och inför sig själva och inför familjen.

8.2.5. Sammanfattning och analys

Intervjupersonernas svar visar att deras upplevelser i samband med utbildningen är övervägande positiva. En av de viktigaste upplevelserna var trivseln med de andra deltagarna och att de har utvecklats till en sammanhållen grupp. (Ytterligare bevis för grupp känslan är att intervjupersonerna ofta har använt vi - form i sina svar. Detta kan tyda på att de har diskuterat inom gruppen eller att de tror att de andra tycker likadant som en själv.)

Den sociala gemenskapen i en inlärningsituation har stor betydelse. (Segerstad m.fl., 1996) Då lärandet alltid sker som ett resultat av en samverkansprocess mellan individen och omgivningen (Ellström, 1992), hade tydligen den starka grupp känslan bidragit till ett positivt klimat för lärandet under utbildningstiden. Grupp gemenskapen har också en stor betydelse i organisationer som i hög grad är formaliserade. (Blau, refererad i Giddens, 1998:322ff) I detta fall har utbildningssituationen varit en formaliserad situation där de informella relationerna hade en viktig roll i att motverka de formaliserade kraven som utbildningen ställde på dem.

Den teamutveckling som Skattemyndigheten hade organiserat innan utbildningen bidrog också till att det skapades en stark grupp. Den hade också en stor betydelse i att intervjupersonerna kunde prata om hur utbildningen skulle bli och därmed minska nervositeten som några kände inför utbildningen.

Trots att utbildningen var en positiv upplevelse fanns det en del svårigheter med den också. Resultatet visar att det har varit mycket att läsa och att även en del av fritiden behövde ägnas åt studierna. Det framgår dock av intervju svaren att intervjupersonerna var väldigt motiverade, delvis på grund av ett stort intresse att lära sig och delvis p.g.a. att utbildningen var en stor utmaning som de ville klara.

En annan svårighet var att dessa personer upplevde att hela utbildningssituationen innebar stora förändringar på många olika sätt, som var svåra att hantera. Hage & Powers (1992) menar att i det moderna samhället med ständiga förändringar behövs en komplex självuppfattning med många olika sociala roller för att kunna lyckas. Den utbildningen och de förändringar som den har inneburit kan vara ett exempel på en situation där en person behöver

kunna växla mellan olika sociala roller. Intervjupersonerna behövde i denna situation att kunna växla mellan studentrollen, den nya yrkesrollen och de olika andra rollerna som de hade i privatlivet. En komplex självuppfattning behövs alltså för att lättare kunna ta sig igenom sådana situationer.

Det framgår av svaren att utbildningsinnehållet och lärarna som undervisade uppfattas som mycket bra, förutom det att ämnet skatterätt saknades. Däremot upplever inte intervjupersonerna att de förvärvade kunskaperna direkt kan användas i arbetet. En del av dem beskriver kursinnehållet som allmänbildande. Ellström (1992) betonar betydelsen av att integrera formell och informell utbildning för att skapa ett utvecklande arbete. Detta innebär att det inte räcker med en formell utbildning, utan det är också nödvändigt att individen har handlingsutrymme och att arbetsuppgiften är lagom komplex. Detta har förverkligats eftersom intervjupersonerna berättar att de under utbildningens gång har börjat arbeta med nya, mer kvalificerade arbetsuppgifter. Att de ändå upplever att de inte har direkt användning för de nya kunskaperna kan bero på transferproblematiken, alltså svårigheten att överföra teoretiska kunskaper till den praktiska arbetssituationen. Enligt Goldstein beror detta på att utbildningssituationen är mycket annorlunda än den situation där kunskaperna ska användas. (refererad i Rönnqvist & Thunborg, 1996:185)

8.3. Den nya yrkesrollen

Som tidigare har nämnts har intervjupersonerna bytt kontor någon gång under utbildningen för att lättare kunna komma in i sina nya yrkesroller. De flesta av dem hade också en individuell utvecklingsplan. Den innebar att intervjupersonerna tillsammans med sina chefer gjorde upp en plan som handlade om på vilket sätt intervjupersonerna skulle vilja utveckla sig.

8.3.1. Nya arbetsuppgifter

Utvecklingen har för några av intervjupersonerna inneburit att de har börjat arbeta med helt nya arbetsuppgifter, som de tidigare som assistenter inte hade möjlighet att utföra, exempelvis medverka i revisioner. Detta medan andra intervjuade fortsatte att arbeta inom samma arbetsområde som förut fast med svårare arbetsuppgifter. I praktiken innebar det att de t.ex. började granska aktiebolag i stället för enskilda näringsidkare, som de kanske hade gjort förut.

Intervjupersonerna känner sig mycket nöjda med de nya arbetsuppgifterna samt chefernas lyhördhet. De berättar att de hade en mycket stor frihet att välja vilka arbetsuppgifter de ville arbeta med och nämner ytterligare andra uppgifter som de i framtiden vill prova.

De flesta av intervjupersonerna betonar dock att det hade varit bättre om kontorsbytet och de nya arbetsuppgifterna ha kommit efter att de avslutade utbildningen. Orsaken till detta är som även nämnts i förra avsnittet att den perioden blev väldigt stressande på grund av de många stora förändringarna.

8.3.2. Förändringar på det yrkesmässiga planet

Det har varit olika uppfattningar om hur intervjupersonerna upplever sina nya yrkesroller.

Ett fåtal personer har berättat att de upplever att deras arbete har blivit mer stressande än förut. En förklaring som gavs är att intervjupersonerna har själva hela ansvaret över sitt arbete, vilket innebär att de måste hitta lösningar på de flesta problem själva (även om det finns möjlighet att diskutera med andra) eller att de måste arbeta under tidspress. En annan intervjuperson nämner också att handläggandet upplevs som mer stressande, p.g.a. att det kan finnas flera olika typer av arbetsuppgifter att arbeta med samtidigt men det kan också bero på hur många uppgifter man själv tar på sig.

Det finns andra som upplever precis tvärtom, att det har blivit mycket lugnare, eftersom en handläggare utför en hel arbetsprocess samt att man kan arbeta i lugn och ro. En assistent behöver istället utföra flera olika mindre arbetsuppgifter eller delar av en arbetsprocess, som gör att arbetet upplevs som väldigt splittrat. En annan förklaring till att arbetet upplevs som lugnare, enligt en av de intervjuade, är att det har blivit lättare att hantera ”påstridiga kunder”. Intervjupersonen berättar att hon har fått en starkare självkänsla p.g.a. att hon har fått mer kunskaper. Detta gör att hon känner sig lugnare när hon behöver förklara sitt beslut för kunderna.

8.3.3. Förändringar på det personliga planet

Den personliga förändringen som varje intervjuperson tar upp är att de känner att de har fått ett bättre självförtroende, och att de ”... *har vuxit som människa*”. Den här upplevelsen fick intervjupersonerna eftersom de klarade utbildningen.

Bättre självförtroende kan visa sig i att våga uttrycka sina åsikter, berättar en av intervjupersonerna. Tidigare vågade hon inte säga så mycket för att hon tänkte att ingen skulle bry sig ändå och att hon trodde att hon kanske hade fel. En annan person upplever sitt bättre självförtroende genom att hon inte längre tvivlar på själv för att hon vet att hon kan lära sig något nytt hela tiden.

Utbildningen har lett till en ökad arbetsglädje hos vissa intervjupersoner: *”man fick en kick, man fick en arbetsglädje [...] Man kan förstå, man kan lära sig [...] det fick vi bekräftat genom Handelsstudierna. Att det känns roligare att vara nyfiken nu på nåt sätt. [...] för att det går att fatta, det gör ju det. Vi kan lära oss fast man är i femtioårsåldern.”*

De flesta intervjupersoner berättar om, att de upplever en större säkerhet både i det personliga livet och i arbetet eftersom de har bevisat att de kunde klara utbildningen. Dessutom nämner en av intervjupersonerna att det också var viktigt att visa inför familjen att hon/han klarade av att genomföra en sådan utbildning.

En av intervjupersonerna berättar också att utbildningen ledde till insikten att det även finns tid för en själv, något som hon förut inte trodde fanns: *”jag har insett att det finns ett annat liv också. Det är inte bara det här servandet och jag hinner med det också.”* Insikten ledde till att den här intervjupersonen bestämde sig att hon skulle göra någonting bara för sig själv och började motionera.

8.3.4. Lönemässiga förändringar

En av intervjupersonerna beskriver löneförändringen efter utbildningen på följande sätt: *”Vi brukar skoja om att vi har fått mycket mer arbete men inte har fått så mycket mer lön.”* Trots att lönen inte var ett primärt motiv för intervjupersonerna att söka utbildningen, känner sig några av dem besvikna. Däremot erkänner de flesta av intervjupersonerna att löneutvecklingen ändå ser bättre ut än tidigare.

8.3.5. Sammanfattning och analys

Det framgår av intervju svaren att utbildningen ledde till att intervjupersonerna började arbeta med mer avancerade eller helt nya arbetsuppgifter. De känner sig dessutom mycket nöjda med

den friheten de har fått att välja nya arbetsuppgifter eller arbetsområde. Som även tidigare nämns är utvecklande arbetsuppgifter en förutsättning för det informella lärandet, vilket krävs för att kunna ta till vara på de kunskaper som förvärvades i form av en formell utbildning. För en bestående kompetensutveckling behövs nämligen att det formella och informella lärandet integreras. (Ellström, 1992:98f)

Den nya yrkesrollen upplevs på olika sätt av intervjupersonerna. Vissa upplever att arbetet har blivit lugnare, andra precis tvärtom. Detta kan bero på intervjupersonernas olika personligheter samt att deras arbetsuppgifter kan skilja sig. Det kan också finnas skillnader i arbetssätt på de olika kontoren.

Att intervjupersonerna har fått nya yrkesroller kan betyda att de har blivit mer komplexa personer. Detta kan, enligt Hage & Powers (1992), bidra till en mer komplex personlighet vilket kan leda till att de lättare kan anpassa sig till nya situationer genom att lättare kunna växla mellan olika roller. Komplexiteten vad gäller sociala roller bidrar också till att kunna se verkligheten ur flera olika aspekter, vilket kan leda till att de lättare kan lösa problem och kommunicera med andra.

Utbildningen ledde också till personliga förändringar hos intervjupersonerna. Förändringarna eller lärandet som sker utanför kursinnehållet, kallas för metalärande (Moxnes, 1984:50., Andersson, 2000:87). Den tydligaste förändringen som nämns var att intervjupersonerna har fått ett ökat självförtroende, vilket de upplever att de inte bara har nytta av i arbetet utan att det visar sig även i andra, privata situationer också. Ökad självförtroende förklaras med faktumet att kunna klara utbildningen. Liknande effekter av personalutbildning redovisas i den undersökningen som Universitetet i Linköping (Nyrinder, 1992) har genomfört, där det framkom av resultatet att utbildningen upplevs leda till högre självförtroende. Det framkom också av svaren, att utbildningen har en stor betydelse på det personliga planet samt också ses som ett villkor för ett bättre arbete.

En liknande upplevelse, känslan av att vara stark och lugn förklaras av intervjupersonerna som en följd av de ökade kunskaperna. Detta kan vara av stor betydelse i arbetet, eftersom deras arbete som statliga tjänstemän innebär att de måste se till att medborgarnas rättigheter och skyldigheter fullföljs. De också har en del direkta kontakter med medborgarna vilket i

vissa fall kan betyda spända situationer då det institutionella kravet inte är samma som den medborgarens intresse. (Ahrne m.fl.,1996:183-186)

Utbildningen och att klara utbildningen ledde också till större arbetsglädje och fortsatt läslust, vilket visar sig i att intervjupersonerna ville fortsätta att läsa skatterätt på egen hand.

En annan betydande effekt är dessutom insikten om hur det känns att göra något för sig själv, vilket en del som dessa kvinnor tydligen har glömt under alla år då de satte familjerna främst. Den här insikten har en stor betydelse utifrån de perspektiv som ser könssegregeringen som en konsekvens av socialisationsprocessen. Enligt detta perspektiv utvecklar kvinnor och män olika prioriteringar och intressen i livet. Kvinnor ansvarar ofta för barnen och hemmet och väljer att arbeta deltid. Detta kan få konsekvensen att yrkeskarriären inte blir så viktigt p.g.a. att de flesta krafter läggs på familjen. Genom att delta i utbildningen insåg dessa kvinnor att de är kapabla till mycket mer än de tidigare hade trott. Insikten innebär också att det har öppnat porten till nya möjligheter.

9. Diskussion och slutsatser

Syftet med denna uppsats har varit att belysa hur de anställda inom den offentliga sektorn upplever ett föränderligt samhälle med ett ökat krav på kvalifikation och vissa egenskaper hos individen. Detta gjordes genom att undersöka hur Skattemyndighetens anställda upplevde den utbildningen som de behövde genomgå för att kunna arbeta med mer kvalificerade arbetsuppgifter samt vilka effekter utbildningen hade på dem.

Det kan konstateras att den här personalutbildningen har haft flera olika effekter på de intervjuade anställda. Dessa effekter skapades genom samverkan av olika faktorer såsom arbetstagarens motiv till att utbilda sig, hur arbetsgivarens motiv till att satsa på utbildningen uppfattades samt hur själva utbildningen och utbildningssituationen upplevdes.

Skattemyndigheten utnyttjar IT-teknologins möjligheter för att effektivisera verksamheten vilket leder till ett ökat behov av fler anställda med högre kvalifikation och en positiv inställning till förändringar. Detta för att de enklare arbetsuppgifterna övertas av datorer och för att det sker snabba förändringar som verksamheten måste anpassas till.

Undersökningen har visat att en del av de intervjuade är väl medvetna om dessa krav på dem men de upplever inte det som negativt, utan tvärtom, de efterfrågar ökade möjligheter till utveckling. Det här behovet av utveckling har också legat bakom deras tankar när de sökte utbildningen. Dessutom var utbildningen också en möjlighet till att stärka sin egen ställning både på den interna och externa arbetsmarknaden.

Utbildningen syftade till att utbilda dåvarande assistenter till handläggare. Att bli handläggare har för dessa personer inneburit att kunna utvecklas genom att få ett större handlingsutrymme samt mer utvecklande arbetsuppgifter. Intervjusvaren samt de många sökande till utbildningen pekar på att det finns en mycket stort ouppfyllt utvecklingsbehov bland Skattemyndighetens anställda. De känner sitt handlingsutrymme begränsat och att deras arbetsuppgifter efter 10, 20 eller 30 års anställningstid inte längre är utvecklande för dem. Det framkommer också att arbetsrotation inte heller är en lösning för de anställda med så långa anställningstider. Det bör dock även tilläggas att det inte bara är arbetsgivaren som har ett ansvar vad gäller utbildning och utveckling, utan också de anställda själva.

Utvecklingsmöjligheterna verkar ha varit kopplade till befattningen vilket tyder på en polarisering där de anställda som redan har högre grundutbildning har stora utvecklingsmöjligheter medan de anställda med lägre grundutbildning inte har lika stora möjligheter.

Nästan samtidigt som utbildningen påbörjades införde arbetsgivaren en gemensam beteckning för alla anställda: handläggare. Detta ledde till en viss förvirring eftersom de anställda inte riktigt förstod varför vissa behöver utbilda sig till handläggare medan andra blir det men utan utbildning. Men det kanske var en åtgärd som syftade till att minska besvikelsen hos de nära hundra anställda som inte blev utvalda till utbildningen. Visserligen har namnändringen lett till att klyftan mellan de anställda inte är lika tydlig som tidigare men de anställda som förut hette assistenter har ändå inte fått bättre utvecklingsmöjligheter, enligt intervjusvaren. Hur dessa anställda egentligen upplever sin situation skulle kunna vara ett tema för en kommande undersökning.

Vad gäller namnbytet kan förvirringen också förklaras med att de anställda inte har fått någon vidare information om arbetsgivarens syfte med åtgärden. Intervjusvaren visar även andra situationer där de anställda inte riktigt vet vad som ligger bakom arbetsgivarens beslut som

berör dem. Exempel på detta kan vara osäkerheten kring vad som krävs för att bli handläggare eller missförståndet kring kontorsbyten. Om de anställda har en bättre förståelse om vad som händer på myndigheten, innebär det att de känner sig mer delaktiga i händelserna, vilket i sin tur kan påverka deras engagemang. Bristande information kan däremot leda till ett negativt lärande i form av passivisering och känslan av att inte kunna påverka (Ellström, 1992). Passivitet kan också påverka de anställdas motivation och därmed prestation och inte minst deras hälsa.

Utbildningen har varit en positiv upplevelse för dessa personer. De medger dock att det även har varit en svår period med många stora förändringar. I den situationen blev gruppgemenskapen en avgörande faktor som hjälpte dem att tillsammans bemästra svårigheterna. Att det positiva ändå betonas, trots svårigheterna, kan bero på att de svårigheterna redan är avklarade och tillhör det förflutna medan det som finns kvar är den positiva upplevelsen av att ha kunnat klara utbildningen.

Resultatet visar att trots att utbildningsinnehållet uppfattas som väldigt intressant är intervjupersonernas upplevelse lite osäker vad gäller användningen av de nya kunskaperna. Det här förstärks ytterligare av att kursinnehållet beskrivs som allmänbildande. En förklaring till osäkerheten kan vara att intervjupersonerna inte riktigt visste hur de skulle svara på frågan alltså vad innebär det egentligen att använda kunskaperna i arbetet. Speciellt eftersom de framför allt har erfarenhet från interna utbildningar som oftast har en stark koppling till arbetet. När det däremot gäller en högskoleutbildning är inte målet att de t.ex. själva ska kunna upprätta ett bokslut eller att de ska kunna vissa lagar och regler utantill, utan målet är snarare att få en uppfattning om vad som ligger bakom ett bokslut eller var de ska leta när de behöver en viss typ av information. På detta sätt har de en stor användning av utbildningsinnehållet även om de inte är helt medvetna om det.

En annan förklaring kan vara den transferproblematiken som även nämndes förut, vilket kan tyda på att det kunde ha behövts lite mer hjälp under utbildningen i form av påpekanden om på vilket sätt kunskaperna kan användas i arbetet.

Utbildningen uppfyllde inte bara arbetsgivarens syfte att få mer kvalificerade medarbetare, utan den hade också olika effekter på deltagarna. Dessa anställda uppskattade att arbetsgivaren satsade på dem genom att de fick den här utvecklingsmöjligheten. Den här känslan kan ha bidragit till en mer positiv attityd mot arbetsgivaren. Detta tillsammans med

att kunna klara utbildningen har lett till förändringar på många olika plan hos dessa personer. De har fått ett förbättrat självförtroende och en känsla av att vara en starkare person vilket inte bara påverkar deras arbete utan även deras privatliv. De har också fått en större arbetsglädje och en läslust samt insåg att de är kapabla till mycket mer än de hade trott förut.

10. Litteraturlista

- Ahrne, Göran., Roman, Christine., & Franzén, Mats. (1996). *Det sociala landskapet. En sociologisk beskrivning av Sverige från 50-tal till 90-tal*. Göteborg: Bokförlaget Korpen.
- Andersson, Curt. (2000). *Kunskapssyn och lärande – i samhälle och arbetsliv*. Lund: Studentlitteratur.
- Backlund, Thomas., Hansson, Henri., & Thunborg, Camilla. (Red.), (2001) *Lärdilemman i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur
- Castells, Manuel. (1999). *Nätverkssamhällets framväxt. Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur*. Band 1. Göteborg: Förlaget Daidalos.
- Ellström, Per-Erik. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet. Problem, begrepp och teoretiska perspektiv*. Stockholm: Publica.
- Ellström, Per-Erik., & Kock, Henrik. (1993). *Kompetensutveckling i offentlig verksamhet*. DS 1993:65. Forskningsöversikt. Stockholm: Arbetsgruppen för forskningsfrågor. Civildepartementet.
- Giddens, Anthony. (1998). *Sociologi*. Lund: Studentlitteratur.
- Granberg, Otto. (2001). *PAOU. Personaladministration och organisationsutveckling*. 6:upplagan. Borås: Bokförlaget Natur och Kultur
- Hage, Jerald., & Powers, Charles H. (1992). *Post-Industrial Lives. Roles and Relationships in the 21st Century*. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Hansen, Lars H. (2001). *The Division of Labour in Post – Industrial Societies*. Doktorsavhandling, Göteborgs Universitet.
- Hansen, Lars H., & Orban, Pal. (2002). Inledning. I (Red.), Hansen, Lars H. & Orban, Pal. *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Holme, Idar Magne., & Solvang, Bernt Krohn. (1997). *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2:a upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Lundqvist, Karin. (2001). *Perspektiv på nätverkssamhällets framväxt – mot en ny ekonomi och en ny arbetsvärld*. Stockholm: Vinnova.
- Moxnes, Paul. (1984). *Att lära och utvecklas i arbetsmiljön*. Borås: Natur och Kultur.
- Nyrinder, Birgitta. (1992). *Utbildning – värde och villkor. En intervjuundersökning bland tjänstemän om vuxenutbildning, personalutbildning och lärande*. Linköping: Universitet i Linköping, Institutionen för pedagogik och psykologi, Vuxenutbildarcentrum.
- Otter, Von Casten. (2003). Inte bara vinster – Nya lednings – och styrsystem i offentlig sektor. I (Red.), Åke Sandberg. *Ledning för alla? Perspektivbrytningar i arbetsliv och företagsledning*. 4:e upplagan. Stockholm: SNS Förlag.

Premfors, Rune., Ehn, Peter., Haldén., Eva., & Sundström, Göran. (2003). *Demokrati och byråkrati*. Lund: Studentlitteratur.

Repstad Pål. (1999). *Närhet och distans. Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. 3:e upplagan. Lund, Studentlitteratur.

Rönnqvist, Dan., & Thunborg, Camilla. (1996). Personalutbildning – ett instrument för livslångt lärande. I (Red.), Ellström, Per-Erik., Gustavsson, Bernt., & Larsson, Staffan. *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Segerstad, Helene Hård af., Klasson, Alger., & Tebelius, Ulla. (1996). *Vuxenpedagogik – att iscensätta vuxnas lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Sennett, Richard. (1999). *När karaktären krackelerar: personliga konsekvenser av den nya kapitalismen*. Stockholm: Atlas.

Soidre, Tiiu. (2002). Kvinnor och män i arbete – differentiering och stratifiering. I (Red.), Hansen, Lars H. & Orban, Pal. *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Statskontoret. (2001). *Staten i omvandling 2000..* Stockholm:Statskontoret.

Svensson, Lennart G. (2002). Arbete och kompetens. I (Red.), Hansen, Lars H., & Orban, Pal. *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Trost, Jan. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. 2:a upplagan. Lund: Studentlitteratur.

Utbult, Mats. (Red.), (2002). *Lärande i arbetslivet. Tio års forskning och utveckling i backspegeln*. Stockholm: Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (FAS) och författarna.

Årsredovisning för skatteförvaltningen och exekutionsväsendet. Budgetåret 2003.

Internet:

www.skatteverket.se, 2004-03-24.

Bilaga, Intervjuguide

1. Bakgrundsinformation

Hur gammal är du?

Hur länge har du jobbat på Skattemyndigheten?

2. Utbildningen

Hur tänkte du när du sökte utbildningen? (Varför)

Varför tror du att skattemyndigheten behövde genomföra den här utbildningsinsatsningen?

Vad hade du för förväntningar när du sökte?

Hur var villkoren kring utbildningen? (Ledighet, lön mm.)

Hur tänkte du när du fick reda på att du har blivit antagen?

Hade du en individuell handlingsplan? Hur fungerade den?

Har du bytt kontor?

Hur upplevde du utbildningen?

Vad hade du för förväntningar inför utbildningen?

Hur kändes det att läsa på högskola?

Hur kände du dig under utbildningen?

Hur gick det att klara kurserna tidsmässigt?

Hur gick det att kombinera familjen, arbetet och studierna?

Hur upplevde du kursinnehållet?

Var kursinnehållet förankrat till ditt arbete?

3. Efter utbildningen

Vilket betydelse har det för dig att du har läst de där 40 poängen?

Vilka förändringar upplevde du efter utbildningen?

Hur påverkar ditt arbete att du har läst den här utbildningen?

Tycker du att du kan använda dina nya kunskaper i ditt arbete?

Hur upplever du din nya yrkesroll?

Tror du att det har varit lättare att komma in i handläggrollen genom kontorsbytet?

Har din nya yrkesroll påverkat/förändrat din relation med dina arbetskamrater?

Har du förändrats som person på något sätt?