

1558

# Datoriserade rutinuppgifter, lojalitetskonflikter, utbrändhet

– EN ÖVERSIKT AV ARBETSMILJÖFRÅGOR I  
TJÄNSTESEKTORN

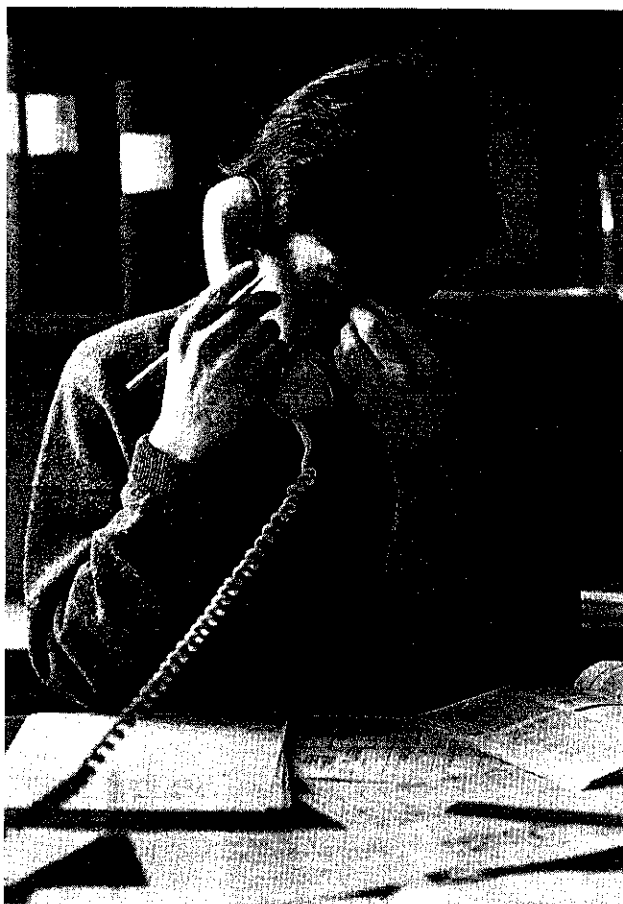


Foto: Svenne Nordlöv/Tiofoto

*Går utvecklingen mot allt mer rutinbetonade arbetsuppgifter för allt fler anställda i tjänsteyrken? Flera forskare pekar på en stark tendens till "löpande band-tänkande" i tjänstesektorn. Andra viktiga frågor är t ex lojalitetskonflikter, utbrändhet samt höga krav på social kompetens.*

*Det framgår av en kunskapsöversikt av BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson vid Centrum för tjänsteforskning vid Högskolan i Karlstad. Syftet är att identifiera centrala arbetsmiljöfrågor inom tjänstesektorn. Man konstaterar också att det finns stora luckor vad gäller kunskap om tjänstesektorns arbetsmiljöer.*

Industrisamhället har övergått i ett tjänstesamhälle. År 1990 fanns ungefär 70 procent av alla anställda i Sverige inom tjänstesektorn. Det största enskilda området är vård och omsorg. Men vad är då en tjänst och vad menas med begreppet tjänsteproduktion?

Först ska konstateras att spännvidden är stor inom tjänstesektorn. De anställda finns bl a i dataföretag, skolor, sjukhus, revisionsbyråer, försäkringsbolag, resebyråer, "fast-food-restauranger", socialvården och hemvården. Typen av företag/arbetsplats växlar från så kallade kunskapsföretag till arbetsplatser med stora inslag av industriell tjänsteproduktion. En knivskarp indelning mellan industrisektor och tjänstesektor är svår att göra och inte heller nödvändig, men man kan konstatera att gemensamt för de flesta yrken inom tjänstesektorn är kontakten med kunder, klienter, patienter osv.

Det säger BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson, båda vid Centrum för tjänsteforskning vid Högskolan i Karlstad, i sin rapport "Arbetsmiljöfrågor i tjänstesektorn". Forskarna kallar rapporten en förstudie, eftersom den ska kunna användas som en kunskapsöversikt för olika ändamål. I huvudsak är det en litteraturstudie som främst bygger på svensk forskning. Förstudien innehåller både en översikt av den forskning som finns inom området och förslag till nya forskningsuppgifter, eftersom det finns stora luckor i vår kunskap om arbetsmiljöerna inom tjänstesektorn.

Inom tjänsteforskningen har själva produktionen av tjänster ägnats relativt stor uppmärksamhet. Man har då särskilt lagt fokus på frågor om kvalitet och marknadsföring etc. Forskningen har haft en klar inriktning på kunden. Men BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson pekar på det angelägna i att även fokusera de anställdas arbetsförhållanden. Hur samspelar t ex de anställdas arbetsvillkor med möjligheterna att tillgodose avnämarnas krav och behov?

I rapporten betraktas följdaktligen tjänsteverksamheten huvudsakligen utifrån de anställdas perspektiv. (Men de båda forskarna framhåller att i konkreta studier i framtiden bör det perspektivet kompletteras med såväl ett kundperspektiv som ett ägar- eller huvudmannaperspektiv.)

#### TJÄNSTER "INDUSTRIALISERAS"

Innan vi går in på några av rapportens huvudområden kan konstateras att den inte tar upp fysiska arbetsmiljöfrågor som t ex buller och kemiska hälsofaror, eftersom dessa redan har ägnats stor uppmärksamhet. Vilka arbetsmiljöfrågor blir då typiska i tjänsteverksamhet? Ett viktigt område är arbetsorganisation, som t ex handlar om hur hårt styrt arbetet är, om det finns utrymme för egna initiativ och möjligheter att lära och utvecklas i arbetet.

För närvarande finns en kraftig trend att "industrialisera" olika tjänster. Man söker överföra en affärsidé från plats till plats utan att vara beroende av vilka individer som anställs. Hamburgerrestauranger, standardiserade hemförsäkringar, bankomater och resebyråernas paketresor är några exempel. Uppgifter som ursprungligen var mycket kundanpassade kan nu utföras av betydligt mindre kvalificerad personal eller i vissa fall genom tekniska lösningar.

Samtidigt som kundkontakten förändras påverkas även arbetsförhållandena för de anställda. BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson lyfter fram flera intressanta frågor som borde belysas: Hur ser denna utveckling mot allt fler rutinuppgifter ut? I vilka branscher sker en sådan utveckling och hur långt kan den drivas? Hur upplever de anställda sådana arbetsplatser som präglas av hög grad av arbetsdelning och rutinuppgifter?

#### EFFEKTER AV DATORISERING

Ett forskningsområde som ligger nära ett resomang om standardiserade och formaliserade tjänster är informationsteknologi. Många forskare har studerat vilka effekterna har blivit av den snabba utveckling som har skett inom informationsteknologin. (Begreppet informationsteknologi omfattar här datateknik, telekommunikation, mediateknik och kontorsteknik.)

I sin genomgång av den forskningen visar BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson både på forskare som framhäver informationsteknologins positiva sidor, och de som varnar för nackdelarna. En del forskare betonar hur datatekniken kan befämja de anställdas välbefinnande och vara utvecklande, samtidigt som tekniken ger höjd produktivitet och kvalitet och skapar behov av nya tjänster. Med den nya tekniken kan man matcha personalens kunnande mot arbetsuppgifterna, och få "rätt man på rätt plats". Med datateknikens hjälp kan man bättre och fortlöpande bevaka hälsofrågor och jämställdhetsfrågor på arbetsplatsen. Den nya tekniken ger också möjlighet att decentralisera, och låta anställda arbeta med eget resultatansvar.

Men många forskare ser stora nackdelar med hur informationsteknologin används i dag. Till sin natur innebär den att arbetsuppgifterna standardiseras och formaliseras efter "färdiga mallar", vilket leder till minskade möjligheter för den anställde att arbeta efter eget huvud. Att datorns rutiner styr i vilken ordning en handläggare ska begära uppgifter från klienten/kunden kan också upplevas negativt av klienten. Och likaväl som teknologin kan användas till decentralisering kan den utnyttjas för att centralisera och bli ett verktyg för att styra och kontrollera de anställda på varje nivå i en verksamhet.

## FÖRDELAR OCH NACKDELAR MED "BESLUTSSTÖD"

Ett syfte med att införa "datorrutiner" för handläggning av olika ärenden var att ge handläggare ett beslutsstöd. Detta stöd skulle ge effektivare beslut och en rättvisare behandling av klienterna/kunderna. Men datatekniken kan också leda till att handläggarna får minskad förståelse för de regler som styr deras arbete. Standardfall kan hanteras enklare, men det finns risk att det blir svårare att hantera "udda" ärenden. Yrkeskunskapen utarmas när den är inbakad i datasystemet, och det kan bli mindre utrymme för den egna kreativiteten. Det exemplifieras med ett arkitektkontor som vägrar anställa arkitekter som har arbetat med samma CAD-system mer än några år, eftersom de då anses ha mist sin kreativitet och förmåga till kundanpassning. (CAD = computer aided design, dvs datasystem som t ex kan utnyttjas av arkitekter i deras ritarbete.)

Även när det gäller frågan hur datatekniken påverkar den anställdes lärande i yrket finns olika forskarsikter. Några framhåller att den anställda kan avlastas rutinarbete med hjälp av den nya tekniken. Andra varnar för en växande klyfta mellan hög- och lågutbildade yrken. Ytterligare andra menar att den tekniska utvecklingen kommer att ge helt nya arbetsuppgifter och yrken. Rapportförfattarna pekar i det sammanhanget på aktuella frågor för vidare forskning såsom: Vilka grupper gynnas eller missgynnas av datateknikens utveckling? Hur påverkas motivationen och vilka blir konsekvenserna för arbetsbelastning, stress och hälsa?

Man bör vara aktsam då man datoriserar kvalificerade arbetsuppgifter där det krävs en personlig bedömning och möjligheter att kunna förklara t ex beräkningsgrunder för en kund eller klient. Den slutsatsen illustreras av datoriseringen av arbetsuppgifterna vid Försäkringskassan. De anställda upplevde sig varken kunna förklara för den försäkrade hur ersättningen hade räknats ut i just dennes fall eller gå in och ändra där ersättningen uppenbart var felaktig.

Men i kontrast till denna dystra bild kan ställas en studie av datorisering inom ett försäkringsbolag. Där upplevde de anställda en avsevärt förbättrad kundkontakt, framför allt genom att alla uppgifter man behövde genast blev aktuella och påtagliga.

Det finns även skäl att rikta strålkastarljuset mot programvaran. Den har ännu inte har fått någon stor plats i forskningen om tjänstekvalitet. Tjänsteverksamhet är särskilt känslig för datorernas nycker och datorstopp, och dessa orsakas i regel av programvaran.

Vad gäller produktivitet och datorisering är det ingen självklarhet att datorisering leder till ökad produktivitet. Det finns forskning som visar nedslå-

ende resultat. Orsakerna har då bl a varit dålig planering och dålig samstämmighet mellan teknik, organisation och kompetensen hos de som ska arbeta med den nya datatekniken. Att införa datorstöd har i sig inte heller särskilt stor förändringskraft, utan det måste förenas med genomgripande organisatoriska förändringar.

## PROFESSIONALISERING OCH SJÄLVSTYRANDE GRUPPER

Några forskare har gjort en jämförelse mellan den traditionella modellen i öppenvård och "taylorismen" i servicehus. (Uttrycket "taylorism" syftar på den amerikanske ingenjören Fredric Taylor som menade att de flesta människor är bäst lämpade för enkla arbetsuppgifter. Arbetet styckas upp i små delar, och genom tidsstudier bestämmer man hur lång tid varje moment får ta.) Jämförelsen visar att det även inom hemstjänstarbetet finns anledning att diskutera standardisering och löpande band-principer. Arbetet i öppenvården var i stort upplagt enligt traditionell modell. Efter en morgonsamling gick vårdbiträdena ut till "sina" pensionärer och arbetade en bestämd tid hos var och en. Vid servicehuset, däremot, var arbetet mer sönderstyckat och inriktat på i förväg bestämda uppgifter.

I samma studie tar man också upp självstyrande grupper inom hemtjänsten. I dessa grupper utvecklades ett mer "professionellt förhållningssätt", t ex så att man lade vikt vid gemensamma normer för hur man skulle förhålla sig till pensionärerna. I konsekvenserna finns likhet med löpande band-principen, nämligen att ens kompetens ligger i att man behärskar en viss behandlingsmetod eller teknik. Utrymmet för att anpassa hjälpen till den enskilde klienten minskar. I undersökningen ställs frågan om det handlar om en professionalisering av yrket, eller om de självstyrande grupperna snarare är att se som en vidareutveckling eller modifiering av löpande band-principen.

I en annan studie om grupporganisation i hemtjänsten konstateras dock att den fungerade bra och gav väsentliga fördelar för både hjälptagare och personal. BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson refererar också till forskare som hävdar att en demokratisk arbetsorganisation – byggd på självständiga grupper – är den bäst lämpade formen för produktion av välfärdstjänster.

Svårigheterna med arbeten av denna typ inom den offentliga sektorn sägs ligga i verksamhetens karaktär. Det handlar snarare om "ett samspel med syfte" än om produktion i vanlig mening (inte ens tjänsteproduktion). Samma problem finns inte i privata tjänsteföretag. Där talar priset om vad större snabbhet, bekvämlighet och valfrihet är värt.

## "TREKANTSYRKEN" MED MOTSTRIDIGA INTRESSEN

Ett annat huvudområde i förstudien "Arbetsmiljöfrågor i tjänstesektorn" tar upp sociala konsekvenser och social arbetsmiljö. Inom tjänstesektorn finns det en växande kategori av service-, undervisnings-, vård- och omsorgsyirken där personalen ofta möter kunder, elever, patienter och klienter med stora och berättigade krav på närhet, engagemang och flexibilitet. Dessa yrken har kallats "trekantsyrken" eftersom det förutom arbetsgivare och anställd ingår en tredje part.

Arbetsmiljöfrågorna inom "trekantsyrken" får ofta en speciell karaktär, därför att förändringar för de anställda många gånger också får direkta effekter för klienterna. I forskning om "trekantsyrken" är det speciellt viktigt att studera hur personalens arbetsvillkor samspelar med möjligheterna att tillgodose avnämarnas krav och behov. Hittills har dock merparten av forskningen gällt "klientrelationer" inom vård och omvårdnad. BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson betonar därför vikten av att studera även andra typer av användar/kundrelationer.

Generellt för arbetet inom den offentliga sektorn är att det styrs av:

- klienternas behov och motivation
- samhällets regler, värderingar och krav
- stöd- och styrsystem i organisationen/förvaltningen.

Det finns så gott som ingen forskning om hur dessa många gånger motstridiga intressen och krav hantearas i sektorerna vård, service, undervisning och omsorg. Här ska många intressen och krav sammanvävas i det dagliga arbetet, vilket ställer stora och nya krav på kunskap, flexibilitet, engagemang och förståelse hos arbetstagaren.

När ansträngningarna att sammanjämka olika intressen misslyckas kan det ge upphov till rollkonflikter och lojalitetskonflikter som kan leda till psykiska, sociala och psykosomatiska problem. Det gäller såväl inom socialtjänsten, arbetsförmedlingen och skolan som inom kriminalvården.

Frågor för vidare forskning är: Vilka olika sätt finns det att organisera kund/klientrelaterade arbeten? Hur påverkar de olika alternativen kundupplevd kvalitet och de anställdas arbetstillfredsställelse?

En av de få verksamheter som har undersökts något mera omfattande är socialtjänsten, och då handlar det framför allt om socialsekreterarnas arbetsmiljö. Aktuella arbetsmiljöproblem är stress på grund av krävande arbetsuppgifter, otillfredsställande arbetsvillkor, uteblivna resultat, våldsrisker, lokalproblem och utbrändhet.

Flera forskare har visat att det råder dålig överensstämmelse mellan vad klienterna förväntar sig och vad socialarbetarna är beredda att ge. De flesta klienter vill ha hjälp med pengar eller praktisk hjälp till arbete, utbildning och bostad. Socialarbetarna vill ge behandling eller emotionellt stöd. Konflikten påverkar upplevd arbetsmiljö, eftersom man mår dåligt om man inte kan erbjuda vad som efterfrågas.

Det finns också forskning som visar att socialtjänstlagen och arbetsmiljölagen drar åt olika håll. Klientens behov och integritetsskydd medför att arbetsmiljön för socialarbetare sätts åt sidan. Eftersom de är bundna av sekretessen är de förhindrade att förklara eller försvara sitt handlande.

När det gäller skolan, Sveriges största arbetsplats, finns en rad undersökningar men med andra huvudfrågeställningar. De anställda nämner som positivt att arbeta med ungdomar, att se resultat och att ha ett självständigt arbete. Negativt är att inte räkna till, att ha ett splittrat arbete, att aldrig känna sig ledig, att ha disciplinproblem och att ha dåliga arbetsledare.

I kriminalvården är de anställda en utsatt grupp, och det är stora skillnader mellan olika anstalter i arbetsmiljö, sjukfrånvaro och hälsotillstånd. Ju större andel tunga narkotikamissbrukare på anstalten, desto mer negativa effekter upplever personalen.

## UTBRÄNDHET OCH VÅLD

Utbrändhet och risken för våld är några av de mest uppmärksammade psykosociala effekterna som mer eller mindre direkt kan spåras till förhållanden i arbetsmiljön. Utbrändhet kan definieras som en reaktion på den kroniskt emotionella påfrestning det innebär att ha mycket att göra med andra människor, särskilt om de har bekymmer och problem. Det handlar alltså om ett slags arbetsstress.

Utbrändhet har flera orsaker, som dels är att söka hos individen själv, dels i arbetsmiljön. Den institution/organisation där individen har sin arbetsplats kan på många sätt bidra negativt, exempelvis genom en omåttlig arbetsbörda, restriktiva bestämmelser och dålig ledning.

Ytterligare ett genomgående tema i resonemangen om utbrändhet är hur viktigt det är med självständighet i arbetet och en möjlighet att känna att man har kontroll över sin arbetssituation. Risken för utbrändhet är större när man känner sig maktlös, låst av andras krav och kvävd av både arbetsgivarens regler och ändlösa krav från människorna man ska hjälpa.

Men det finns också forskare som ifrågasätter om begreppet utbrändhet tillför diskussionen något nytt. De drar paralleller med det traditionella begreppet

"alienering", en sedan länge välkänd term i diskussioner om arbetstillfredsställelse. Alienering används just som ett uttryck för att arbetet har förändrat karaktär och den anställde förlorat överblick och självbestämmande. Löpande band-arbetet brukar ofta tas som exempel på alienerat arbete, där arbetaren har förlorat allt inflytande över sin arbetssituation och som en följd blir likgiltig för sitt arbete.

Hot och våld som risker i socialarbetarnas arbetsmiljö började allt mer att uppmärksammas under 1970-talet. En genomgång av olika undersökningar, som publicerades år 1991, visade att två tredjedelar av socialarbetarna hade varit utsatta för hot eller våld under de senaste sex månaderna. En slutsats av genomgången blev att det är dåligt ställt med handlingsprogram och rutiner för att möta våld.

BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson menar att man rent allmänt kan konstatera att frågeställningen "kunden som stressfaktor", och den betydelse detta har för hälsa och arbetstillfredsställelse, verkar vara utforskade. En viktig fråga är vilka psykosociala effekter olika typer av kund/klient-kontakter ger upphov till.

#### TJÄNSTEARBETETS IDENTITET

De teorier som finns om motivation i arbetet och arbetstillfredsställelse tar inte hänsyn till alla viktiga aspekter i tjänstearbetet. En sådan aspekt är social kompetens, som är ett centralt krav på den anställde i många tjänsteyrken. Den anställde förväntas alltid uppträda vänligt och tillmötesgående. En industriarbetare som har dåliga arbetsförhållanden måste inte hålla en vänlig mask utåt. Men en hotellreceptionist måste "bjuda på sig själv" och engagera sig i arbetet oavsett arbetsvillkoren, eftersom hon/han är en del av produkten. BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson menar att det vore mycket intressant att jämföra tjänstearbetets identitet med den identitet som skapas i arbete med varuproduktion. Hur skiljer sig de båda åt?

#### PERSONALPOLITIK

Personalfrågor har en strategisk roll i tjänstesamhället. Personalen är ju både den största kostnaden och den största tillgången i ett tjänsteföretag. Vilken roll har personalfunktionen och kommer den att förändras? En fingervisning om den framtida utvecklingen ges av en stor studie av 90 svenska

tjänsteföretag och förvaltningar. Forskarna har undersökt personalfrågornas inriktning i dag och frågat hur man bedömer att de kommer att ändras inom de närmaste två till tre åren. Dagens personalchefer visade sig ägna mest tid åt lönepolitiska frågor och att medverka i övergripande ledningsarbete och utvecklingsarbete. I framtiden tror man att det kommer krav på mer engagemang inom områden som ekonomi och "humankapital", ledarskap/management, personalförsörjning, organisation samt utbildning och kompetensfrågor.

#### VAD HÄNDER PÅ MAKRONIVÅ?

I förstudien "Arbetsmiljöfrågor i tjänstesektorn" behandlas också frågor på makro- eller samhällsnivå som bara ytterst kortfattat kan tas upp här. Jämfört med tjänstesektorn i många andra länder inom OECD har Sverige en större andel anställda inom vård, omvårdnad och utbildning. Man kan kalla det en "välfärdsstatlig profil". Innebär en ökad internationalisering att detta förhållande kommer att förändras?

I en ökande internationalisering kanske Sverige måste lämna den unika modellen med solidarisk lönepolitik och strävan efter full sysselsättning för att anpassa oss till andra länder. Hur kommer den utvecklingen att påverka tjänstesektorn? Det är ett exempel på frågeställningar "på makronivå" som borde belysas.

En annan intressant fråga är vilka samhälleliga insatser som kommer att behövas för att förbereda människorna för 90-talets arbetsmarknad. Internationalisering, en förändrad ekonomisk politik med nedbantad offentlig sektor och förändrade värderingar kan medföra andra krav på tjänstearbetet. Det kan t ex handla om krav på förbättrade språkkunskaper, större effektivitet och ett ökat engagemang i arbetet. Sådana krav kan i sin tur innebära att det kommer att ställas stora krav på samhällsinsatser, inte minst i fråga om utbildning av de nya tjänstearbetarna.

#### RAPPORTEN

Arbetsmiljöfrågor i tjänstesektorn (53 sidor) kan beställas från Centrum för tjänsteforskning, Högskolan i Karlstad, Box 9501, 650 09 Karlstad, tel 054-83 80 00. Självkostnadspris.

---

1558

---

*För den populärvetenskapliga bearbetningen av  
sammanfattningen svarar vetenskapsjournalisten Ulla-Britt Strömberg*

*För ytterligare information kontakta rapportförfattarna*

**BengtOve Gustavsson och Patrik Larsson**

Centrum för tjänsteforskning, Högskolan i Karlstad, Box 9501, 650 09 Karlstad, tel 054-83 80 00.

*Pnr 91-0934 Arbetslivsforskning, psykosociala problemområden, allmänt (60) Maj 1993*

---

**Arbetsmiljöfonden**

BESÖKSADRESS Olof Palmes Gata 31  
POSTADRESS Box 1122 111 81 STOCKHOLM  
TELEFON 08-791 03 00 TELEFAX 08-791 85 90