

UNIVERSITETET I
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

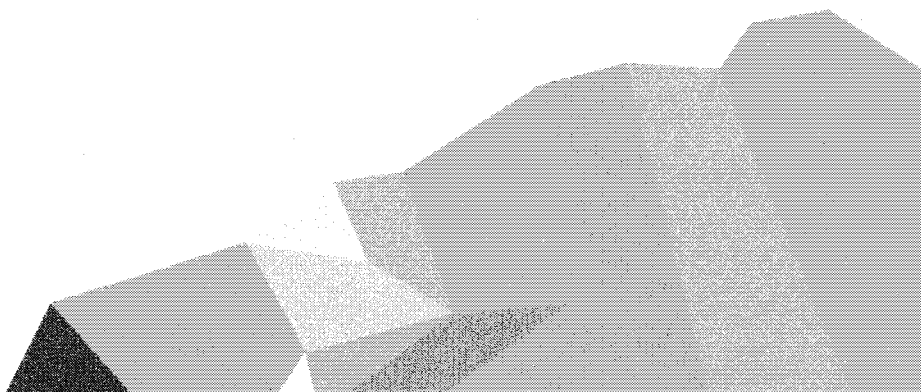
**Sammenhengen mellom forbrukerspørsmål
og arbeidsforhold i modellen ISO 26000**

En studie i bedriften Iris Salten

Svetlana Rezvaya

Bacheloroppgave i Miljøledelse
Eksamenskode EK 216 E 000

Bodø
Vår 2012



ABSTRACT

The article is a continuation of the study on social responsibility. Aim of this study was to describe practical experience in a company which result in the position of “satisfied customer and satisfied employee” from the viewpoint of social responsibility. In order to define company’s position, degree of satisfaction of the customer and degree of satisfaction of the staff members have been measured. The data was collected by semi structured interview and is based on the professional competence of an experienced leader of the company. The results show connexion between working conditions and consumer questions, namely the connexion between human development and in-company training of the staff workers and consumer service, support, complaint and dispute resolution, education and awareness among consumers. Employees require certain knowledge about customer service in order to understand customers’ needs and expectations towards company’s services. Education of customers gives them knowledge about their rights and obligations and helps them to decide on purchasing. Awareness among customers helps them act on the basis of this knowledge. Customers’ abilities to evaluate products and services will influence their choice. Professional work of the staff workers may result in positive feedback from the customers. These processes influence relation between customers and employees in a positive direction. Thus, the description of practical experience in a customer oriented company will be useful for inexperienced leaders, environmental management students and for all interested in the model ISO 26000 functioning.

Keywords: standard, counselling in social responsibility, consumer question, working conditions, environmental awareness, customer satisfaction, staff member satisfaction, connexion.

SAMMENDRAG

Denne oppgaven er fortsettelse av studien om samfunnsansvar. Formålet med oppgaven er å beskrive praktisk erfaring i en bedrift som fører til holdning ”fornøyde kunder og fornøyde ansatte” sett ut ifra et samfunnsansvars vinkel. Holdningen ”fornøyde ansatte – fornøyde kunder” bygges på tre forhold i bedriften: kvalitet på kundetjenester, gode arbeidsforhold og miljøbevissthet. I praksis kan det være forskjellige holdninger ”ansatte – kunder”:

misfornøyde ansatte og misfornøyde kunder, misfornøyde ansatte og fornøyde kunder, fornøyde ansatte og misfornøyde kunder, fornøyde ansatte og fornøyde kunder. For å definere holdningen i bedriften brukte jeg som måler kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet. Resultater av undersøkelsene viser at bedriften legger vekt på å skape forhold for utvikling av medarbeiderens status og anerkjennelse for vel utført arbeid.

Hensikt

Med bakgrunn i klassifikasjon ”ansatte – kunder” av Peter Gaudge som er beskrevet i boka Employee research(2006) og standard ISO 26000 som er veiledning til samfunnsansvar, ville jeg prøve å finne ut den praktiske sammenhengen mellom forbrukerspørsmål og arbeidspraksis i modellen ISO 26000.

Metode

Studien har en deskriptiv design som bygger på kvalitativ metode. Datamaterialer er innsamlet gjennom semistrukturert intervju og baseres på profesjonell kompetanse av en erfart leder i bedriften. Oppgaven er skrevet i essayform med flere levende eksempler i praksis.

Resultater

Det finnes sammenheng mellom Arbeidsforhold og Forbrukerspørsmål(modell ISO 26000) i praksis. Arbeidsforhold uttrykkes i menneskelig utvikling og opplæring på arbeidsplassen. Forbrukerspørsmål formuleres i kundesørvs, støtte-, klagebehandling, tvisteløsning og utdanning, bevisstgjøring for forbrukere.

Ansatte trenger bestemte kunnskap om kundesørvs for å forstå kundebehov og forventninger av bedriftens tjenester. Ansattes kompetanse og ferdighet øker mulighet til å bevisstgjøre forbrukere.

Opplæringen gir forbrukerne innsikt om sine rettigheter og forpliktelser og hjelper å overveie avgjørelser ved kjøp. Bevisstgjøring til forbrukere gir dem kunnskap for å handle ut fra disse kunnskaper. Det vil si de kan utvikle evner til å vurdere produkter og tjenester og sammenligne dem, som i sin rekkefølge påvirker forbrukerens valg. Forbrukervalget er direkte og indirekte årsaker til bærekraftig utvikling og miljøpåvirkning.

Konklusjon

Konklusjonen er at teoretiske kunnskaper i modell 26000 kan integreres i bedriftspraksis. Opplærte og erfarne ansatte vil gjerne jobbe profesjonelt slik at kunden blir tilfreds. I tillegg kan ansatte få positiv tilbakemelding fra kunden for en god behandling. Ansatte får feedback. Ved realisering av modellen ISO 26000 kan en virksomhet med fokus på samfunnsansvar påvirke forholdet mellom kunde og ansatte til en god retning.

Denne beskrivelsen av praktisk erfaring i en kundeorientert bedrift kan bli nyttig for uerfarne ledere, studenter i Miljøledelse og alle som er interessert i hvordan modellen 26000 fungerer i praksis.

Nøkkelord

Standard, veiledning i samfunnsansvar, forbrukerspørsmål, arbeidsforhold, miljøbevissthet, kundetilfredshet, medarbeitertilfredshet, sammenheng.

INNHOLDSFORTEGNELSE

ABSTRAKT

SAMMENDRAG

1.0 INNLEDNING	4
<i>1.1.Motiv og formål med arbeidet</i>	4
<i>1.2.Problemstilling</i>	8
<i>1.3.Teoriperspektiver som undersøkelsen bygger på.</i>	9
2.0 METODE	10
<i>2.1 Valg av design for undersøkelse om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet</i>	10
<i>2.2 Valg av metode for undersøkelse om kundetilfredshet</i>	10
<i>2.2.1Fordeler og ulemper med valgt metode</i>	11
<i>2.2.2Definisjon av observasjonsenhet og populasjon</i>	12
<i>2.2.3Utvalg av respondenter</i>	12
<i>2.2.4Hypoteser til forskningsspørsmål om kundetilfredshet med IRIS tjenester</i>	12
<i>2.2.5 Datainnsamlings- og databehandlingsmetoder</i>	13

2.2.6	<i>Diskusjon av de viktigste funn i kundeundersøkelsen</i>	13
2.3	<i>Undersøkelse av medarbeidertilfredshet</i>	16
2.4	<i>Valg av metode for undersøkelse om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet</i>	17
2.4.1	<i>Fordeler med valgt metode</i>	18
2.4.2	<i>Datainnsamling</i>	19
2.4.3	<i>Databehandling</i>	20
2.4.4	<i>Analyse</i>	21
2.4.5	<i>Diskusjon om undersøkelsens kvalitet</i>	22
3.0	DISKUSJON OM KLASSIFIKASJON AV HOLDNING ”ansatte – kunder”	23
	Misfornøyde ansatte og misfornøyde kunder	23
	Misfornøyde ansatte og fornøyde kunder	24
	Fornøyde ansatte og misfornøyde kunder	25
	Fornøyde ansatte og fornøyde kunder	26
4.0	SAMMENHENG MELLOM MEDARBEIDERTILFREDSHET OG KUNDETILFREDSHET ved bedriften Iris	26
4.1	<i>Delmål 1: Kvalitet på Iris tjenester. Nivå: kundesørvis</i>	29
4.1.1	<i>Kundekrav og forventning på Iris tjenester</i>	29
4.1.2	<i>Kundeorienterte ansatte</i>	30

4.1.3 Profesjonell kontakt med kunder	32
4.2 Delmål 2: Ansattes arbeidsforhold. Nivå: ordnet forhold på jobb	37
4.2.1 Operasjonalisering av arbeidsoppgave	38
4.2.2 Tilpasset opplaring til ansatte	39
4.2.3 Disiplin eller motivasjon	39
4.2.4 Organisasjonskultur	42
4.3 Delmål 3: Miljøbevissthet	45
5.0 KONKLUSJON	47
5.1 Praktiske forhold i sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i bedriften Iris Salten	47
5.2 Sammenheng mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold (modellen ISO 26000) i praksis	49
5.3 Avsluttende ord rundt undersøkelsen	50
LITTERATURLISTE	52
VEDLEGG 1	55
VEDLEGG 2	57
VEDLEGG 3	59

1.0 INNLEDNING

1.1 Motiv og formål med arbeidet

Miljøledelse er min fagspesialisering. Jeg begynte å studere tema Samfunnsansvar (CSR) med å undersøke motiver som påvirker en bedrift til å ta samfunnsansvar. Forskningsfeltet i min undersøkelse var bedriften Iris Salten. Jeg merket at ansatte i bedriften ønsket å bruke nye kunnskaper og ny teknologi i arbeidsprosessene og i styringen av bedriften. De utstrålte vennlig energi og var dyktige i sitt fag.

Iris Salten er et interkommunalt renovasjonsselskap i Salten. Salten består av ni kommuner som befinner seg i et naturskjønt område som strekker seg fra Saltfjellet i sør til Hamarøy i nord, med Bodø kommune som regionsenter(Iris-Salten, 2012).

Iris tar alt avfall fra boliger og bedrifter og frakter det til behandlingsstedet. Men sluttbehandling av avfallet foregår ikke i Bodø. Det sendes videre til gode og trofaste samarbeidspartnere i Sverige for videre behandling. Det at bedriften IRIS henter og behandler både husholdnings- og bedriftsavfall i et så stort område med mye folk som bor spredt både i by og på landet viser at bedriften spiller viktig rolle for det lokale samfunnet. Det er tydelig at IRIS sine ansatte er bekvemme med å ha et stort ansvar og trives med det å være en serviceinnstilt og god samarbeidspartner i samfunnet.

Under undersøkelsen av motiver som påvirker bedriften til å ta samfunnsansvar leste jeg mye litteratur. I en artikkel stod det at det kunne være veldig interessant å undersøke sammenhengen mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold. Da tenkte jeg at dette kunne blitt mitt neste forskningsspørsmål ved utvikling av en CSR studie.

Som en fortsettelse av tema Samfunnsansvar ønsker jeg å undersøke: ”Sammenheng mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold i modellen ISO 26000”. Jeg planlegger mitt samarbeid med IRIS Salten på samme måte som jeg gjorde tidligere.

Jeg refererer til Internasjonal standardisering ISO 26000 som er generell guide for alle organisasjoner som arbeider i forhold til samfunnet, særlig med hensyn til sosiale forhold.

”NS-ISO 26000: 2010 er en internasjonal standard som gir veiledning i forhold til det å ta samfunnsansvar og hvordan organisasjoner kan opptre i tråd med samfunnets forventninger. Den kan brukes av alle typer organisasjoner, inkludert bedrifter, offentlige og frivillige organisasjoner. NS-ISO 26000 er ikke gjenstand for bruk i forbindelse med sertifisering, slik som for eksempel NS-ISO 9001(kvalitetsledelse) eller NS-EN ISO 14001(miljøledelse). Det betyr at det ikke stilles noen krav som må innfris for at organisasjonen kunne kalle seg ”samfunnsansvarlig”; det er frivillig å følge veiledningen og hver enkelt organisasjon kan tilpasse innholdet till sitt formål” (Kjerstad Bøe, 2011: 7).

Denne veiledningen om samfunnsansvar utpeker 7 kjerneområder og presenterer følgende modell:

Social responsibility: **7** core subjects



* The figures denote the corresponding clause numbers in ISO 26000.

Modell ISO 26000(ISO, 2011).

Standarden NS - ISO 26000 gir veiledning om sentrale emner innenfor hvert kjerneområde med tilhørende forslag til overveielse, aktiviteter og tiltak (Kjerstad Bøe, 2011).

6.2 Organisasjonsstyring

NS-ISO 26000 anbefaler å ha på plass et system som gjør det mulig å ha kontroll over organisasjonen og omsette de overordnede styringsprinsippene til praksis.

6.3 Menneskerettigheter

Det bør tas forholdsregler for å unngå at organisasjonen aktivt bidrar til eller passivt aksepterer brudd på menneskerettigheter.

6.4 Arbeidsforhold

Dette området berører alt fra ansettelsesforhold, arbeidsvilkår og sosiale velferdsordninger til kollektive forhandlinger, HMS og opplæring.

6.5 Miljø

Miljøstyring i organisasjon kan forebygge forurensning og utslipp, innføre en mer bærekraftig ressursbruk og beskytte det biologiske mangfoldet.

6.6 Hederlig virksomhet

Det betyr bekjempelse av korrupsjon, et ansvarlig politisk engasjement, rettfærdig konkurranse og å fremme samfunnsansvar i verdikjeden og respektere eierinteresser.

6.7 Forbrukerspørsmål

Organisasjon driver hederlig markedsføring, gjør saklig og upartisk informasjon tilgjengelig for forbrukeren, beskytter forbrukernes helse og sikkerhet, bidrar til et bærekraftig forbruk og vurderer universell utforming.

6.8 Engasjement og utvikling i lokalsamfunn

Organisasjonen kan bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling gjennom å støtte utdanning og kultur, fremme sosial og økonomisk utvikling via sysselsetning, utvikle ny teknologi, forebygge sykdommer og helsetrusler eller foreta sosiale investeringer.

Det som jeg legger fokus på i denne modellen er relasjoner mellom følgende kjerneområder:

6.7 Forbrukerspørsmål og 6.4 Arbeidsforhold.

6.7 Forbrukerspørsmål

Dette kjerneområde av samfunnsansvaret inneholder følgende oppgaver:

6.7.3. Fair markedsføring, saklig og nøytral informasjon og rettferdig kontraktsmessig praksis

6.7.4. Beskytte forbrukernes helse og sikkerhet

6.7.5. Bærekraftig forbruk

6.7.6. Service og support til forbruker, klagebehandling og tvisteløsninger

6.7.7. Databeskyttelse og personvern overfor forbruker

6.7.8. Tilgang til nødvendige tjenester

6.7.9. Utdanning og bevisstgjøring

Kjerne emne 6.4 Arbeids praksis fokuserer på:

6.4.3. Sysselsetting og arbeidsforhold

6.4.4. Arbeidsforhold og sosial beskyttelse

6.4.5. Sosial dialog

6.4.6. Helse og sikkerhet på arbeidsplassen

6.4.7. Menneskelig utvikling og opplæring på arbeidsplassen

Jeg er interessert i å studere sammenheng mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold (modell ISO 26000) i praksis.

Formålet med oppgaven er å beskrive praktisk erfaring i en bedrift som fører til sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i lys av bedriftens samfunnsansvar og få ferdighet å gjennomføre undersøkelse.

1.2 Problemstilling

For å studere hvordan sammenhengen mellom Forbrukerspørsmål – Arbeidsforhold (samfunnsansvarmodell ISO 26000) fungerer i praksis må jeg avgrense problemstillingen.

Jeg vil undersøke dette og svare på følgende spørsmål: *Hvilken sammenheng finnes det mellom kunde- og medarbeidertilfredshet i bedriften IRIS? Hva karakteriserer arbeidsforhold i bedriften IRIS som kan påvirke kundetilfredshet?*

Det at jeg har begrenset problemstillingen til disse to spørsmål vil hjelpe meg til å få bedre og mer konkret svar på undersøkelsen, bestemme hvilke undersøkelses- og analysemetoder jeg skal bruke og hvordan jeg kan gjennomføre et grundig litteratursøk i feltet.

Det finnes ikke så mange publikasjoner om sammenheng mellom medarbeidertilfredshet og kundetilfredshet. Jeg har funnet en del publikasjoner som handler om ulike undersøkelsesmetoder som kan brukes i analyse og ulike tiltak for måle og forbedre kunde- og ansattetilfredshet. Men disse metoder brukes separat for kunder og ansatte. Likevel tror jeg at det kunne være veldig interessant å se på sammenhengen mellom kundenes tilfredshet eller utilfredshet med bedriftens tjenester og ansattes trivsel eller mistrivsel på jobb. Det ville være særlig betydningsfullt for organisasjon å vite hvilke faktorer som gjensidig kan påvirke kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet, for eksempel hvilke faktorer i arbeidsforholdet som kan påvirke kundetilfredshet. Samhandling mellom ansatte og kunder er veldig viktig for bedriftens suksess. I min studie vil jeg fokusere mest på faktorer i arbeidsforholdet som kan påvirke kundetilfredsheten.

Kundetilfredshet, i følge Giese og Cote (2000), er den samlede følelsesmessige reaksjonen til kunden. Denne reaksjonen og evalueringen av den defineres av Oliver (1997) som opplevelse. Da kan kundetilfredshet defineres som kundeopplevelse av

leverandørens tjeneste eller produkt som har oppfylt kundens forventninger i en bestemt grad. Parallelt til kundetilfredshet kan man definere medarbeidertilfredshet.

Definisjon av medarbeidertilfredshet er knyttet til en emosjonell tilstand av arbeidsglede. Jeg refererer til Paul Spector (1997) som definerer jobbtildfredshet som flerdimensjonalt begrep. Begrepet avspeiler en emosjonell tilstand til ansatte som uttrykkes gjennom kognitiv aktivitet og deres holdning til arbeidet(Spector, 1997). Medarbeidere kan være fornøyd med noe i arbeid og ikke fornøyd med noe annet.

Definisjon av samfunnsansvar innebærer at ”bedrifter integrerer sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i forhold til sine interessenter. Samfunnsansvar innebærer hva bedriftene gjør på en frivillig basis utover å overholde eksisterende lover og regler i det landet man opererer”(Regjeringen, 2011).

Presentasjon av disse begrepene er nødvendig fordi datamaterialet skal drøftes i lys av disse.

Problemstillingen inkluderer to sider av samfunnsansvaret i en bedrift. Det betyr at forskningsspørsmålet: *Hvilken sammenheng er det mellom kunde- og medarbeidertilfredshet i bedriften IRIS?* - forutsetter å undersøke medarbeidertilfredsheten i bedriften IRIS og kundetilfredsheten av IRIS sine tjenester.

1.3 Teoriperspektiver som undersøkelsen bygger på

Som den teoretiske ramme i min oppgave har jeg valgt tankekonstruksjon av Peter Gaudge som er beskrevet i boka Employee research (2006), kapittel 2. Han klassifiserer mulige holdninger i samhandlingen mellom *ansatte – kunde* som:

Misfornøyde ansatte og misfornøyde kunder

Misfornøyde ansatte og fornøyde kunder

Fornøyde ansatte og misfornøyde kunder

Fornøyde ansatte og fornøyde kunder

Den modellen passer godt til min studie. Ved å bruke den som bakgrunn i mine undersøkelser kan jeg bruke og utdype kunnskap fra de eksisterende publikasjoner som

jeg mener er relevante for dette tema. Jeg vil analysere resultater av undersøkelser om medarbeidertilfredshet og kundetilfredshet, og velge den mulige holdningen i klassifikasjonen som passer med mine resultater. Så prøver jeg å finne ut og diskutere de faktorene i arbeidsforhold ved IRIS som påvirker kundetilfredsheten.

2.0 METODE

2.1 Valg av design for undersøkelse om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet

Forskningsdesignet bestemmer problemstilling, undersøkelsesmetode og analysemetode. For å undersøke sammenhengen mellom kundetilfredshet og ansattetilfredshet valgte jeg et deskriptivt design. Deskriptive (beskrivende) design benyttes når man har forståelse av problemområdet og ønsker å finne og beskrive sammenhenger mellom begreper eller variabler. Vi kan gi beskrivelser av hendelser som allerede har funnet sted, eller vi kan beskrive forhold som fremdeles eksisterer (Johannessen, Christoffersen, Tufte, 2011).

2.2 Valg av metode for undersøkelse om kundetilfredshet

For å undersøke kundetilfredshet har jeg valgt spørreskjema som forskningsmetode. ”Spørreundersøkelse er et eksempel på en kvantitativ tilnærming. Man er opptatt av å telle opp fenomener, det vil si å kartlegge utbredelse”(Johannessen, 2011: 35). En kvantitativ metode egner seg for å utforske kundetilfredsheten, når man vil vite i hvilken grad kunder er fornøyde med bedriftens tjeneste og hvor ofte fenomenet forekommer. Forberedelse og gjennomføring av spørreundersøkelse har tatt mye tid. For å lage spørreskjema har jeg lest en del av bedriftens publikasjoner og har sett på noen eksisterende spørreskjemaer som har vært brukt i andre studier. Jeg har også besøkt noen internetthjemmesider til forskjellige bedrifter som kan sammenlignes med IRIS for å forstå bedre deres holdninger og filosofi i den aktuelle konteksten. I tillegg

må spørreskjemaet utformes slik at den samlede data kan analyseres ved bruk av SPSS. Forskningsmetode i SPSS har sitt eget språk og en egen logikk (Johannessen, 2008). Den kvalitative undersøkelse utførte jeg i løpet av høstsemesteret 2011 og hadde god tid til å analysere resultater av den. I vårsemesteret har jeg fokusert på undersøkelse av de ansattes situasjon.

2.2.1 Fordeler og ulemper med valgt metode

Ved å bruke kvantitativ undersøkelsesmetode kan man få strukturerte data og analysere disse for å finne de statistisk signifikante forskjeller som vil ha størst betydning. Man kan inkludere mange informanter i sin undersøkelse og samle inn data på relativt kort tid. Jeg har samlet data fra 30 respondenter som kan anses for å være representative for befolkningsområdet Salten. Disse mennesker bor i forskjellige deler i Salten, representerer forskjellige kjønn, alder, sivilstatus og er alle brukere av IRIS tjenester. Det standardiserte spørreskjema som jeg har brukt i studien, innebærer faste spørsmål og svaralternativer. Det gir muligheter til å generalisere resultater fra et utvalg til hele populasjonen (Johannessen et al, 2011). Spørreskjemaet krevde ikke lang tid å besvare, derfor var det få som ikke svarte. Alle som svarte på undersøkelsen (vedlegg 1) ble informerte om at den var anonymisert. Jeg mener at dette bidrar til at undersøkelsen kan betraktes som pålitelig. Jeg kommuniserte ikke med respondenter under undersøkelsen, men jeg kunne merke smilende ansikter under utfylling av skjema. Jeg kunne lese (etter at skjemaene var ferdig utfylt) enkelte kunders kommentarer i marginen: ”det jobber hyggelig folk i IRIS”. Slike positive utsagn gjorde meg mer motivert til å studere hva som skjer i bedriften IRIS, hvilke faktorer i arbeidsforhold som fører til så positiv respons.

Ulemper ved bruk av kvantitativ metode i slik undersøkelse er at den gir ganske overfladisk informasjon som er vanskelig å analysere. Standardisert spørreskjema ved høy strukturering gir rigiditet i datainnsamling (Johannessen et al, 2011).

2.2.2 Definisjon av observasjonsenhet og populasjon

I den aktuelle studie er det beboere i Salten region som er observasjonsenheter. Det foretatte utvalget av personer i undersøkelsen ansees som representativ for populasjonen i denne region. Populasjon i min undersøkelse kan jeg definere som mennesker eller forbrukere av IRIS bedriftens tjenester i en definert region. Man kan også definere dem som de som betaler for IRIS tjenester eller som bor sammen med dem som betaler for tjenestene i den definerte regionen.

2.2.3 Utvalg av respondenter

”Det er intuitivt forståelig at et utvalg bør være representativt for populasjonen. Derved har en egentlig slått fast at hvert medlem av populasjonen bør ha like store (eller i hvert fall kjente) sjanser for å komme med i utvalget. Det betyr i praksis at vi ønsker å trekke et tilfeldig utvalg” (Bjerdal og Hofoss, 1996:16). Tilfeldighet er prinsippet ved utvelgelse av respondenter i forskning. I min undersøkelse ble mennesker som deltok i spørreundersøkelsen trukket tilfeldig fra hele populasjonen. Det betyr at alle mennesker hadde like stor sannsynlighet for å bli trukket. ”Statistisk teori viser at denne måten å velge ut enheter på i de aller fleste tilfeller gir utvalg som er identisk med, eller som ligger forholdsvis nær fordelingen i populasjonen”(Johannessen, 2011: 260). Ut fra dette kan jeg konkludere at utvalg av respondenter i min undersøkelse var representativt.

2.2.4 Hypoteser til forskningsspørsmål om kundetilfredshet med IRIS tjenester

Jeg legger til grunn følgende hypoteser:

1. Alder antas til å ha ingen betydning for kundetilfredsheten.
2. Bedriftens samfunnsansvar slik som å støtte Musikkfestuka (bosted variabel) vil ikke påvirke kundetilfredsheten med Iris sine tjenester.
3. Bedre oppfattet kvalitet på Iris sine tjenester (rett tid, kvalitet på innhentingsprosessen og kundebehandling) fører til større kundetilfredshet.

4. Dess lavere prisnivå, dess større kundetilfredshet.
5. Dess mer informasjon om Iris tjenester, dess større kundetilfredshet.
6. Dess bedre hovedinntrykk/ opplevelse av Iris sine tjenester, dess større kundetilfredshet.

2.2.5 Datainnsamlings- og databehandlingsmetoder

Spørreskjemaene (primærdata) var innsamlet av meg på egen hånd. Dataene ble bearbeidet ved bruk av det statistiske analyseprogrammet SPSS (vedlegg 3). Det var spennende å jobbe med dette programmet.

2.2.6 Diskusjon av de viktigste funn i kundeundersøkelse

Alder og bosted

Alder til personene som deltok i undersøkelsen viser normalfordeling. Alle aldersgrupper er representert, men ca 60 % av deltakere er over 40 år. På aldersdiagrammet ser man at aldersgrupper i bosted Bodø er like symmetrisk på både høyre og venstre sider, mens den sentrale delen (40-49 år gamle) har den største antall deltakere (50 %). Blant deltakere på Fauske er aldersgruppa 40 år og eldre den dominerende. De som er 50 år og eldre utgjør ca. 25 % i Bodø og 50 % i Fauske. Kan den vesentlige forskjell i kundevalder mellom Bodø og Fauske ha innflytelse på kundetilfredshet? Jeg skal analysere dette videre.

Hentes avfall i rett tid?

Nesten alle informanter i begge grupper (28 av 30) svarte på dette spørsmålet "alltid i rett tid" eller "nesten alltid i rett tid".

Er du fornøyd med kvalitet på innhentingsprosess?

"Veldig fornøyd! Ansatte arbeider ordentlig" - svarte 77 % av respondentene. 20 % svarte "Middels fornøyd", mens 3 % av respondentene krysset av for: "Vet ikke".

Er du fornøyd med kundebehandlingen?

Bare 11 av 30 mennesker mener at Iris sine ansatte er høflige og omtenkssomme. Det er ca. 37 % deltakere som er veldig fornøyd med kundebehandling og 10 % som middels fornøyd. Samtidig var det 53 % av de intervjuete som svarte: "Vet ikke". De fleste respondenter som svarte "Vet ikke" bor i Bodø (63 %). Hvorfor er det så mange som ikke kan/ vil svare på dette spørsmålet? Et mulig svar kan være at folk generelt er på jobb eller på skole når avfall hentes. Av den grunn treffer de ikke Iris sine ansatte og kan derfor ikke vurdere kundebehandlingskvaliteten. Den andre mulig grunn kan være det at spørsmålet er formulert uforståelig for dem.

Jeg prøver å sammenligne svarene på dette spørsmålet mellom de to bostedene, Bodø og Fauske. I Bodø kunne de fleste av deltakere ikke svare på spørsmålet (63 %). I Fauske er situasjonen motsatt; de fleste, 60 %, svarte positivt. De er veldig fornøyde (60 %) eller middels fornøyd (40 %) med kundebehandling. Den forskjellen kan skyldes forskjellige faktorer, bl.a. yrke, familiesituasjon osv. Disse data er ikke med i spørreskjema. Det er en svakhet i denne undersøkelse.

T- Testen viser at kunder på Fauske ($2,00 \pm 0,94$) er litt mer fornøyd med Iris sin kundebehandling enn kunder i Bodø ($2,32 \pm 0,94$). Forskjellen er ikke signifikant, men likevel er den ganske klar. Dette kan muligens forklares med det som IRIS gjennomførte sist sommer på Fauske: IRIS ga økonomisk støtte til Musikkfestuka på Fauske. Da vil min hypotese om at bedriftens samfunnsansvar, (å støtte Musikkfestuka, bosted variabel), ikke påvirker kundetilfredsheten bli forkastet.

Er Du som kunde fornøyd med opplæring/ informering av IRIS tjenester? (for eksempel opplæring i sortering av avfall, planlegging i kildesortering)

I Bodø svarte 9 respondenter: "Veldig fornøyd! Får alltid nødvendig opplæring/ informasjon i rett tid". "Middels fornøyd" sa 6 personer og 4 sa "Vet ikke". På Fauske svarte 4 informanter: "Veldig fornøyd!" og 6 "Middels fornøyd".

Prisnivå

Respondenter på Fauske er 100 % fornøyd med prisen og mener at prisnivå tilsvarer tjenestenivå. Mens samme svar får man fra bare 75 % respondenter i Bodø. Resten - 25 % informanter i Bodø svarte: "Vet ikke", eller misfornøyd. "Vet ikke" kan bety at de

ikke vet noe om prisen, fordi en annen part i familien betaler for Iris tjenester. Det som er interessant her er at alle på Fauske er enige med prisnivå og fornøyde.

Hvilket hovedinntrykk har du av IRIS sine tjenester?

Ingen av respondenter svarte: "Ikke bra. Jeg er misfornøyd med IRIS tjenester".

Svaret "Veldig bra! Ansatte ved IRIS bedrift jobber operativt og tar hensyn til sine kunder" fikk jeg fra 63 % av de intervjuete. "Middels bra" fikk jeg fra 37 % respondentene.

Slike variabler som rett tid, innhentingsprosess, kundebehandling og pris dominerer de som er veldig fornøyde på Fauske, mens informering og hovedinntrykk dominerer i svarene fra Bodø.

Til slutt vil jeg resonnerer med fokus på alder. Respondenter på Fauske er eldre enn i Bodø. De eldre og mer erfarne menneskene vurderer vanligvis veldig forsiktig og tar seg god tid før de kommer til konklusjon om det som gjelder hovedinntrykk. De oppsummerende og avsluttende spørsmål besvares forsiktig med "Middels bra", mens de tidligere spørsmål kunne vurderes mer avslappet og positivt. For en del personer er den høyeste rangering noe som er ideelt, eller, for å si det på annen måte, utilgjengelig. De kan mene at mennesker i realiteten bare kan strebe for å oppnå dette. Jeg kan forestille meg at alderspsykologiske faktorer og livserfaringer er til stede her, og kan påvirke utfallet og utgjøre en forskjell. Det kunne være et tema for en undersøkelse: "Hva mener respondenter når de svarer veldig bra og middels bra?"

Ut fra undersøkelsesresultater og den gjennomførte analysen kan jeg konkludere med at kundene er generelt fornøyde, de er tilfreds med IRIS sine tjenester. Svaret "Veldig bra! Ansatte ved IRIS jobber operativt og tar hensyn til sine kunder" fikk jeg fra 63 % av de intervjuede. "Middels bra" fikk jeg fra 37 % av respondentene.

Ingen av respondentene svarte: "Ikke bra. Jeg er misfornøyd med IRIS sine tjenester". Kundetilfredshetsgraden er høy.

2.3 Undersøkelse av medarbeidertilfredshet

I spørreundersøkelse av kundertilfredshet fikk jeg resultat på følgende spørsmål:

Hvilket hovedinntrykk har Du om IRIS tjenester? Velg ett av tre påfølgende svar:

- Veldig bra! Ansatte ved IRIS bedrift jobber operativt og tar hensyn til sine kunder
- Middels bra
- Ikke bra. Jeg er misfornøyd med IRIS tjenester (skriv hvorfor Du mener det)

(se vedlegg 1, spørsmål 8).

Svaret ”Veldig bra! Ansatte ved IRIS bedrift jobber operativt og tar hensyn til sine kunder” gav 63 % av de intervjuede.

”Middels bra” svarte 37 % av respondentene.

Ingen av respondentene svarte: ”Ikke bra. Jeg er misfornøyd med IRIS tjenester”.

Denne undersøkelsen viste meg at kundertilfredsheten med IRIS sine tjenester er høy.

Det kan vurderes om det kan være noen sammenheng mellom:

fornøyde kunder og misfornøyde ansatte eller

fornøyde kunder og fornøyde ansatte

For å få svar på spørsmål om medarbeiders tilfredshetsgrad (høy, middels, lav) er den beste måten å samle inn primære data på å gjennomføre en undersøkelse blant de ansatte. Man kan bruke spørreskjema eller annen undersøkelsesmetode, kvantitativ tilnærming eller et individuelt intervju/ samtale med ansatte i en kvalitativ kontekst. Sykefraværsmåling kan også være som indikator på medarbeidertilfredshet.

IRIS gjennomfører regelmessig internkontroll og bruker mange ulike verktøy, som for eksempel elektronisk internkontrollsystem med avviksrapportering og prosedyrer, risikovurderinger, HMS runder, kontroller og intern revisjon. Jeg fikk mulighet til å bruke resultatene av sykefraværsmåling ved IRIS for 2011 i min studie. Det kan være en svakhet i min studie at jeg ikke selv undersøkte hvor godt medarbeiderne trives på jobb. Men jeg tror ikke at det er en svakhet for undersøkelsen hvis jeg inkluderer data som gjelder alle bedriftsansatte som passer til formålet i den aktuelle studie. Disse dataene er samlet av bedriften til det samme formål og kan derfor brukes av meg uten risiko for

validiteten og reliabiliteten.

I 2011 var sykefraværstall for Iris totalt: 5,1 % (Totalfravær = alt sykefravær, egenmeldinger, sykemeldinger fra lege og fravær ved barns sykdom).

Dette er veldig lavt sammenlignet med nasjonalt norsk sykefravær i samme periode.

Kortidsfraværet er på 3 % for samme periode.

Bedriften vurderer selv sykefraværnivået på følgende måte: høy = 13 %, middels = 8 %, lav = 5 %.

Tallet for korttidsfravær på 3 % (2011) indikerer (indirekte) høy grad av medarbeidertilfredshet på Iris i 2011.

Siden min spørreundersøkelse viste høy grad kundetilfredshet og Iris sin interne undersøkelse konkluderte med at medarbeidertilfredshet var på høyt nivå, kan man komme fram til konklusjonen at følgende holdning i samhandling mellom kunder - ansatte er til stede i bedriften: *fornøyde ansatte og fornøyde kunder.*

2.4 Valg av metode for undersøkelse om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet

For å beskrive forhold som skaper relasjonen fornøyde ansatte – fornøyde kunder ved bedriften Iris brukte jeg kvalitativ tilnærming. Kvalitativ forskning tillater å skaffe mer detaljert og utfyllende informasjon om fenomenet (Johannessen et al, 2011).

Deskriptivt eller beskrivende design, som jeg har valgt for å få svar på forskningsspørsmålet, forutsetter bruk av kvalitative innsamlingsmetoder: observasjoner og intervjumetoden. Disse metodene er forskjellige fra de kvantitative, disse gir ikke empiriske svar, data kan ikke kvantifiseres, men forskeren kan få en grundigere forståelse og innsikt i en problemstilling.

Observasjonsmetoden kan ta mye tid. Forskeren kan observere eller overvåke et fenomen utenfra eller innenfra. Når forskeren ser på fenomenet innenfra, deltar han/ hun selv i den undersøkende situasjonen. Dermed får forskeren kunnskap i praksis. Når han/ hun observerer situasjonen utenfra som en tilskuer eller tilhører, deltar forskeren ikke direkte i praksis sammen med informantene. Forskeren har da ikke tilgang til informantenes forståelse og oppfatning av situasjonen, men han/ hun kan få kunnskap

om handling via sin observasjon og spørsmål. Ved å bruke både innenfra og utenfra perspektiv er det mulig for en forsker å erverve seg mer kunnskap om feltet og utvide innsikt i situasjonen (Wadel, 1991).

Mitt metodevalg var kvalitativ intervjuetode. Målet med å bruke en kvalitativ intervjuguide er å legge forholdene til rette i en samtale slik at informantens tanker, meninger, holdninger, resonnementer, følelser, motiver, historie og livsverden settes i relevans til det forskningsspørsmålet vi søker mer kunnskap om (Friis og Vaglum, 2002:162).

Spørsmål til intervjuet og hvordan og hvor samtalen skal foregå, må man tenke gjennom på forhånd. Det kan være helt strukturert hvor bestemte spørsmål stilles til informantene og korte bekreftende/ avkreftende svar forventes. Eller kan man foreta halv - strukturert (semistrukturert) intervju, hvor forskeren på forhånd bare har bestemt hovedspørsmålene, mens det underveis er lov å stille nye oppfølgingsspørsmål. Det å stille tilleggsspørsmål for å hjelpe informanten å belyse problemet/ utdype sine svar er kunst som kommer med erfaring. Dette kan jeg si nå, etter min egen erfaring med kvalitativ forskning.

2.4.1 Fordeler med valgt metode

Min undersøkelse gjelder spørsmålet om det kan være sammenheng mellom de to fenomener - kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet - som er godt kjente og utforsker separat hver for seg, mens man har lite kunnskap om sammenhengen mellom disse. Individuell kvalitativ intervju er den metode som hjelper meg til å få mer detaljert informasjon om det undersøkte problemet. Ved individuelle intervju eller samtaler har informanten mulighet til å uttrykke sin mening åpent uten å bli påvirket av andre meninger. I slik situasjon kan det plutselig komme nye synspunkt/ perspektiv som kan ha betydning i utvikling av dette tema. Spørsmålene til respondenten kan stilles på forskjellige måte og med forskjellig intensjon, noen ganger for å oppnå dybdesvar, andre ganger for å tenke nytt. Misforståtte spørsmål kan og bør tas opp igjen underveis. Intervjuresultatet av en person kan ikke generaliseres.

2.4.2 Datainnsamling

For å finne ut: "Hva skaper sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet ved bedriften Iris?" gjennomførte jeg, ved bruk av semistrukturert spørreskjema-intervju, intervju av en leder ved IRIS. Lederen heter Ellen. Lederen i en bedrift har oversikt over alt som foregår i bedriften og deltar aktivt i styring av bedriften. Styring av bedriften er bindeleddet mellom kunde/forbrukerspørsmål og arbeidspraksis/forhold (se modell ISO 26000).

Det er viktig å ta kontakt med informanter på forhånd for å ha avtale om intervjumøtested og presentere formål og problemstilling av oppgaven. Hovedspørsmålene i intervjuguiden ble sendt til deltakeren i forkant av møtet (vedlegg 2). Spørsmålene formuleres på en åpen måte i et kvalitativt intervju, slik som: "Kan du fortelle meg...". Det gjør det lettere for informanten å svare på dem.

Intervjufase 1: rammesetting og innledende informasjon

Jeg startet intervjuet med å forklare hva jeg ville undersøke og at dette intervjuet er en del av min bacheloroppgave i studien Økonomi og ledelse ved UiN. Så snakket jeg om min taushetsplikt og om at hun når som helst ville være fri til å trekke seg fra intervjuet uten noe problem. Videre ble det informert om at intervjuet ville bli tatt opp på bånd, deretter skrevet ned og analysert. Hun ble også opplyst om at det bare ville være jeg som skal høre på opptaket og at opptaket vil bli slettet med en gang når jeg ferdig med analyseringen, og at deltakelsen i undersøkelsen vil bli anonymisert. Så spurte jeg om det var greit å starte intervjuet og så startet jeg opptaket.

(Da oppgaven var ferdig fikk jeg en skriftlig bekreftelse fra Ellen om at hun ville ha sitt ekte navn i oppgaven min.)

Intervjufase 2: selve intervjuet

Man bør begynne et intervju med noen enkle spørsmål som er lett å svare på, for eksempel: Er du fra Bodø? Hvor lenge har du jobbet her? Hvordan begynte du å jobbe her? En slik kort innledende samtale hjelper både intervjuer og informanten til å

kommunisere bedre og skaper etter hvert et tillitsforhold. Det er ved å starte med enkle spørsmål at forskeren sørger for at samtalen settes i gang. Etter den første delen informerte jeg nok en gang om hovedspørsmålene i intervjuet. Når respondenten følte behov for det, ble det gitt noen minutter til å skrive ned stikkord til svar.

Intervjufase 3: tilbakeblikk

I slutten av samtalen oppsummerte jeg funnene og takket for deltakelsen i intervjuet.

2.4.3 Databehandling

Transkribering

Ordrett utskrift av opptaket fra intervju, som brukes som grunnlag for videre analyse av dataene, kalles transkribering (Johannessen et al, 2011). Transkribering tar mye tid, men det er veldig nyttig at den som intervjuer gjør dette selv. Da jeg leste ferdig intervjuteksten som jeg selv hadde skrevet ned, forsto jeg bedre og på mer helhetlig måte både svarene og situasjonen i bedriften som disse svarene gjaldt. For å klassifisere begreper eller inndelegning data bruker man kategorisering. Forskeren benytter et sett med kategorier på hele datamaterialet som fungerer som overskrifter i en bok. For å finne mønstre i datamaterialet bruker forskeren koding (Johannessen et al, 2011). Koding ordner og reduserer datamaterialet for å gjøre analysering lettere og mer effektiv. Jeg har laget en modell som belyser at det finnes et klart mønster som består av tre nivå eller tre forhold som skaper sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet ved Iris.

2.4.4 Analyse

Kategorisering og koding har ført fram til at jeg har organisert de innhentete data i form av meninger og uttrykk i intervjuteksten. Jeg har funnet tre hovedforhold som har størst sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet ved bedriften Iris:

- ☐ kvalitet på Iris tjenester
- ☐ ansattes arbeidsforhold
- ☐ miljøbevissthet

1.0 Kvalitet på IRIS tjenester / Nivå: kundesørvis

1.1 Kundekrav og forventning på Iris tjenester(ISO 26000 pkt 6.7.3)

1.2 Kundeorienterte ansatte (ISO 26000 punkt 6.7.6)

* hilser på kunder

*ikke vent til kunden kommer til deg

*forklarende behandling på kunder(ISO 26000 punkt 6.7.9)

1.3. Profesjonell kontakt med kunder (ISO 26000 punkt 6.7.9)

* kommunikasjon med omgivelser

2.0 Ansattes arbeidsforhold /Nivå: ordnet forhold på jobb(ISO 26000 pkt 6.4.6)

2.1. Operasjonalisering av arbeidsoppgave

2.2. Tilpasset opplæring av ansatte (bedriftsspesifikk)

2.3. Disiplin

2.4. Bedriftskultur

*sosial dialog (ISO 26000 punkt 6.4.5)

*belønningssystem

*læring og utvikling i kunnskaper (ISO 26000 punkt 6.4.7)

3.0 Miljøbevissthet

*miljøopplæring for folk

Ved analyse av intervjueteksten prøvde jeg å holde fokus på forhold som er grunnlag for sammenheng mellom kundetilfredshet, ansattetilfredshet og modell ISO 26000. Her er det veldig viktig å understreke at disse forholdene gjelder for holdning ”fornøyde ansatte – fornøyde kunder” som ble undersøkt tidligere.

2.4.5 Diskusjon om undersøkelsens kvalitet

Jeg gjennomførte individuelt intervju for å samle inn data som skal videre kartlegges og analyseres. Det er to viktige aspekter som alltid skal huskes på når man planlegger undersøkelse av høy kvalitet. Det er reliabilitet (pålitelighet) og validitet (gyldighet).

Reliabilitet viser hvor nøyaktig resultatene er målt. ”Reliabilitet knytter seg til nøyaktigheten av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, den måten de samles inn på, og hvordan de bearbeides” (Johannessen et al, 2011: 44).

Semistrukturert intervju var det måleinstrumentet som jeg brukte i min undersøkelse. Det var fire hovedspørsmål og noen tilleggsspørsmål i løpet av intervjuet uten fast rekkefølge av spørsmålene. Slike intervju er lite strukturert og betyr at reliabilitet kan bli redusert.

Min erfaring med å utføre kvalitative intervjuer er ikke så stor, den er faktisk ganske liten. Det er også en faktor som reduserer reliabilitet. Jeg intervjuet bare en person. For at reliabilitet blir høyere er det nødvendig å intervjuer så mange personer som mulig.

Validitet (gyldighet) forteller om hvor godt, eller relevant, data representerer det fenomenet som skal undersøkes (Johannessen et al, 2011). Jeg har undersøkt et fenomen med spørsmål som jeg synes passer godt til dette, og samlet inn data som har relevans med både problemstillingen og formålet i undersøkelsen. Jeg vil dermed si at undersøkelsen er valid.

3.0 DISKUSJON OM KLASSIFIKASJON AV HOLDNING ”MEDARBEIDERE – KUNDER”

Sammenheng mellom medarbeidere – kunder diskuteres ved bruk av klassifikasjon laget av Peter Gaudge (Employee research, 2006, kapittel 2) og mange andre undersøkelser og publikasjoner.

Misfornøyde ansatte og misfornøyde kunder

De ansatte som er misfornøyde med jobben sin, er mer tilbøyelig til fravær eller å si opp jobben. Mennesker som ønsker å forlate bedriften bekymrer seg ikke lenger om arbeidet eller sine kolleger. De kan påvirke sine medarbeidere gjennom sine negative generelle meninger om arbeidet og oppførselen sin (Gaudge, 2006). Dette kan i sin tid påvirke kunder, spesielt der hvor individuell kontakt mellom ansatte og kunder er særlig viktig. Slike forhold mellom kunde - ansatte som varer over tid og multipliseres/ påvirker andre kan bli til faste vaner eller til og med rutiner, både på organisasjons nivå og mentalt hos ansatte. Dette kan forankre seg og påvirke både ansattes og kundenes tilfredshet i slike organisasjoner(Gaudge, 2006). Ofte kan den informasjonen, som karakteriserer og støtter forholdet mellom kunden og organisasjonen, gå tapt i tilfeller når noen av de ansatte som skaper disse forhold trekker seg (Gaudge, 2006).

Det kan være ulike hensyn som er motiverende og oppmuntrende for en medarbeider å bli igjen i kollektivet.

Fredrick Herzbergs forskning omkring trivsel på arbeidsplassen har vist at tilfredshet og mistrivsel på jobb er relatert til ulike sett av forhold. Det er veldig viktig her å skille mellom to begreper. ”Ansattes tilfredshet i arbeidet viste seg å være sterkt knyttet til arbeidsoppgavens karakter, mens mistrivsel i arbeidet derimot var knyttet til arbeidsmiljøet og hvordan de ansatte ble behandlet” (Jakobsen og Thorsvik, 2008:226). Når man snakker om medarbeidertilfredshet eller tilfredshet i arbeidet sier man om motivasjon som gir de ansatte lyst til å bedre prestasjoner. Arbeidsoppgavens karakter bestemmer om den oppgaven blir motiverende eller ikke. Mennesker prioriterer interessante og utfordrende oppgaver. Det å mestre utfordrende oppgave gir medarbeideren både selvtilfredshet og kunnskapsutvikling. Dette tilfredsstillende også behov for selvrealisering, i følge Maslows behovsteori. Positive følelser som er knyttet

til innsats eller oppnådde resultater kalles indre belønning (Jakobsen og Thorsvik, 2008). Den gjennomførte forskningen på dette feltet har kommet fram til konklusjonen at indre belønning øker trivsel i jobben, og dette vurderes av de ansatte som noe som er viktigere enn økt lønn (ytre belønning). Andre motivasjonsfaktorer kan være anerkjennelse fra andre for godt utført arbeid. Disse faktorene skaper følelsesmessig binding mellom ansatte og organisasjon/bedrift og gir medarbeidere tilfredshet i arbeid.

I følge Gaudge (2006) er det vanskelig å finne data som viser at antagelsen om at utilfredse kunder betyr misfornøyde ansatte, siden det viser seg at det ikke er blitt gjennomført grundig analyse med slik problemstilling. Likevel refererer han til et kasus som var observert på et vanlig billettkontor på en flyplass, beskrevet av Skott Paton (1999), hvor en rasende kunde la ansvaret for forsinkelser på grunn av tåke og teknisk svikt på en ansatt som var ansvarlig for forhåndsbestilling av billetter og ikke hadde noe med andre saker å gjøre. En aggressiv klient kan også påvirke andre kunder til å handle ulovlig.

Et annet fenomen som ofte er i fokus i undersøkelser og lett å observere når man utsettes for fornærmelse/ diskriminering, har vært hovedfokus i mange undersøkelser av ansatte (Gaudge, 2006). Det gjelder trakassering og diskriminering av ansatte basert på kjønn, seksuell legning, etnisitet og religion og dette er heller ikke begrenset til personer som jobber i organisasjonen (Gaudge, 2006). Trakassering kan også forekomme i mange andre sammenheng.

Misfornøyde ansatte og fornøyde kunder

Er det mulig å forestille seg et slikt forhold mellom ansatte og kunder: ”misfornøyde ansatte og fornøyde kunder”? Det er mulig, skriver Gaudge (2006) med referanse til forskning av Robert Sinclair og Carrie Lewis (2001). Forskerne fant ut at misfornøyde ansatte gjorde færre feil i sitt arbeid sammenlignet med de tilfredse ansatte. Likeså viste det seg at de misfornøyde ansattes produkter fikk bedre kvalitetskarakterer ved kontroll i forhold til sine fornøyde kolleger. Kundene var fornøyde med et positivt resultat. Det vil si at det var faktisk motsatt positiv sammenheng mellom misfornøyde ansatte og fornøyde kunder.

Utilfredse ansatte som fortsetter å jobbe i en bedrift eller organisasjon og ikke bare jobber, men også fungerer godt, vil kanskje fortsatt å være sammen med sine kolleger som de har kjent lenge. De kan ha stort behov for å oppleve tilhørighet til sine sosiale grupper, behov for vennskap og følelsesmessige bånd til andre mennesker (Jakobsen og Thorsvik, 2008). Det kan være at de ønsker å anvende sine ferdigheter, evner, erfaring til å hjelpe andre i bedriften fordi de har stor lojalitet eller hengivenhet til organisasjonen.

Grunnen til det at noen av ansatte er utilfredse kunne kanskje ligge i private problemer eller personlig karakter. I så fall blir arbeidssituasjon og forhold til medarbeidere det som har størst betydning og mulighet til å få både anerkjennelse og trøst.

I følge forfatterne, disse mindre fornøyde ansatte brukte mer energi på jobb enn sine mer fornøyde kolleger som brukte mer energi og oppmerksomhet for å opprettholde humøret. Det virker ganske sannsynlig at de triste mennesker kunne arbeide mer for å flykte fra sine triste følelser, mens de fornøyde ansatte kan tenke på arbeidet sitt som en slags trussel mot stemningen deres (Gaudge, 2006).

Fornøyde ansatte og misfornøyde kunder

At sammenhengen mellom fornøyde ansatte ikke er lik fornøyde kunder, er heller ikke vanskelig å illustrere. Et eksempel kan være når en pc-selger er flink med de tekniske spørsmål, men ikke like flink til å snakke med enkelte personer som vil kjøpe varer (Gaudge, 2006). Det irriterer kunder, fordi at det de fleste er opptatt av det å bli tatt på alvor med alle sine forventninger og ikke bare det å få informasjon om de tekniske detaljer. Dette er et eksempel som er kjent for mange fra sin personlige erfaring, observasjon av selgere som er glade i jobbene sine, men som sannsynligvis ikke vil bekymre seg om hvor godt den potensielle kunden vil føle seg i butikken deres (Gaudge, 2006).

En annen situasjon kan vise at ansattes mål ikke alltid er i samspill med oppfatning av tjenesten som er akseptabel for kundene. Ofte er årsaken i uriktige mål som er satt for den ansatte. Et klassisk eksempel vil være et bestillingssenter hvor medarbeider får lønn i samsvar med antall mottatte bestillinger (Gaudge, 2006). Ansattes logikk er forståelig, de ønsker å redusere samtale tid på telefon og prøver å minimere samtale med kunder for

å flytte til en annen samtale (Gaudge, 2006). Dessverre for mange kunder betyr dette at de ikke blir fornøyd med samtalen, får ikke tid til å uttrykke seg og får få svar på sine spørsmål. Det fører sannsynligvis til at noen slutter å ringe og prøver å få kontakt med andre bedrifter, mens andre fortsetter å ringe igjen inntil de oppnår en løsning (Gaudge, 2006).

Fornøyde ansatte og fornøyde kunder

Peter Gaudge (2006) mener at når ansatte forstår hva som har betydning for kundene og bruker denne forståelsen til å identifisere og løse problematiske momenter, kan de etter hvert takle det og ta de nødvendige skritt for å hindre at det skjer igjen. Det er den ”lykkelige” kombinasjon: fornøyde ansatte og fornøyde kunder.

En populær oppfatning at ”holdningen til ansatte er årsaken til kundetilfredshet” er et gjenkjennelig og vanlige argument, og det faktum at enkelte studier har vist nytten av at ansatte og kundeforhold påvirker hverandre (Gaudge, 2006).

4.0 SAMMENHENG MELLOM MEDARBEIDERTILFREDSHET OG KUNDETILFREDSHET ved bedriften Iris Salten

Begrepet *sammenheng* er et filosofisk begrep som brukes til å beskrive og vise relasjoner mellom forskjellige objekter. Disse relasjonene karakteriserer former av menneskelig eksistens, aktiviteter og kunnskap (Filosofisk Ordbok).

Sammenheng mellom to fenomener kan beskrives som bestemt erfaring som gir ny kunnskap. Min undersøkelse har vært utført i bedriften Iris Salten hvor jeg studerte erfaringer og sammenheng mellom medarbeidertilfredshet og kundetilfredshet.

Sammenheng i den kognitive forstand er kilden til definisjoner av bevegelse, forandring, utvikling, prosess (Filosofisk Ordbok). Spesifisering av sammenheng kan gjennomføres og forklares ved å bruke samme begrepene (Filosofisk Ordbok).

Sammenheng kan forstås og bli definert som overføring av bevegelse fra et objekt til et annet, som kvalitetsforandring i tingene, som meldingsflytting ved menneskelig kontakt, generering av ny kunnskap (Filosofisk Ordbok).

I løpet av de siste fire årene har det skjedd betydelige kvalitetsforbedringer i bedriften Iris. Det som var i starten var en liten sak. Styret til Iris innså at det vil være et konkurransefortrinn å være miljøsertifisert. De bestemte da at bedriften deres først skulle bli ISO sertifisert. Iris har private kunder og næringslivs kunder. De private kunder er pålagt etter norsk lov og må levere avfallet sitt til Iris. De andre er næringslivs kunder som kan levere avfallet til Iris eller til andre. Det ble bestemt at bedriften skulle forbedre seg på tre områder: kvalitet på kundesørvis, helse og sikkerhet for de ansatte og miljøbevissthet. Det ble etablert en stilling som kvalitetsleder som skulle ha kontroll og holde fokus på de tre områdene, holde motivasjon og tempo i de planlagte forbedringer.

En bedrift kan ikke dokumentere kvalitet på varer eller sin tjeneste hvis den skader miljøet rundt seg, eller de ansatte ikke har ordnede arbeidsforhold. Disse oppgaver er veldig viktige for hver bedrift.

Starten var å finne ut hvordan den nåværende situasjon er i alle fire selskaper som Iris består av og som er veldig forskjellige. Først kom det spørsmål om hvor stort gapet var mellom nåværende situasjon og krav i henhold til ISO standarder. Det var da Iris bedrift utviklet sitt elektronisk interne kontrollsystem. Undersøkelse ved hjelp av en konsulent fra teknologisk institutt, som Iris leide inn, viste at gapet ikke var så stort. Men det var funnet noen konkrete problemområder som var betraktet ulikt av de ansatte i de forskjellige bedrifter.

Det ble ansett som nødvendig for hele Iris bedriften å lage felles utviklingsprogram med overordende mål som skulle være det samme for alle fire selskaper. Det var forhistorie.

Fire år senere, min undersøkelse av kundetilfredshet og systematiske undersøkelser av medarbeidertilfredshet og kundetilfredshet ved Iris viser at bedriften Iris har følgende holdning i samhandlingsmodellen: fornøyde ansatte og fornøyde kunder i følge klassifikasjon av Gaudge (2006).

Kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet er to målere som kan brukes i vurdering av kvalitetsgrad av fornøyelse eller trivsel i holdningen mellom "ansatte - kunde".

Sammenheng knytter umiddelbart noen egenskaper til objekter eller fenomener, men det er ikke alltid preget av deres spesifisering av egenskaper. Kvalitet, spesifisering av egenskaper evalueres gjennom etablering av målingen, målingsbegreper, kunnskap om

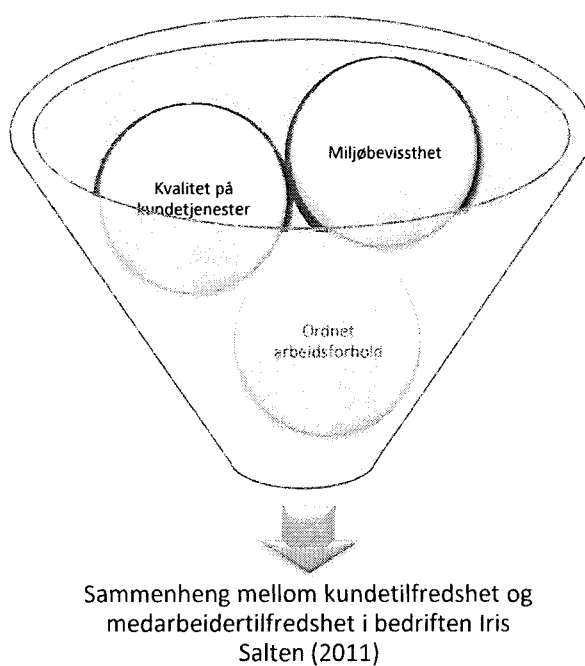
kategorier eller typer hendelser og hvordan de kan sammenlignes. Den erfaringen uttrykkes i vitenskapelig kunnskap (Filosofisk Ordbok).

Kunnskap i form av menneskelig erfaring som er skjult i sammenheng mellom *kundetilfredshet og ansattetilfredshet* i holdning: *fornøye ansatte og fornøye kunder* har vært min hensikt å finne ut av kvalitativ undersøkelse i bedriften Iris, som tar på seg samfunnsansvar. Samfunnsansvaret som bedriften tar på seg kan fungere som integrerende faktor som forener alle aktiviteter i bedriften.

En enkel fiksert sammenheng mellom to objekter, eller en menneskelig aktivitet kan se ut som et bilde. Det bildet presenterer forholdet mellom handlinger, men en grundig analyse avslører det (Filosofisk Ordbok). En idealisert sammenheng mellom to objekter skjuler formidlende faktorer som normer, stereotyper og menneskelig erfaring som står utenfor rammen av direkte interaksjonen og går over den direkte kontakt (Filosofisk Ordbok).

Jeg oppdaget tre forhold som har størst betydning for utvikling av holdningen *fornøye ansatte og fornøye kunder*:

kvalitet på Iris tjenester, ansattes arbeidsforhold, miljøbevissthet.



Den tegningen er min forestilling om situasjonen.

4.1 Delmål 1:Kvalitet på Iris tjenester. Nivå: kundesørvis.

Ifølge T. W. Andreassen, kvalitet er definert som: ”evnen til å identifisere funksjoner og karakteristika ved produktet eller tjenesten som tilfredsstillende behov og skaper tilfredshet” (2006:176).

Når man sier kundeevne kan man tenke at det er kundeperspeksjon, oppfatning av produkt eller tjeneste i kjøp eller etter kjøp og det er knyttet til kunde opplevelse. Svar på spørsmål hva som skaper en god opplevelse for kundene kan løse et hovedproblem i hver bedrift.

4.1.1. Kunde krav og forventning på Iris tjenester

Leder på Iris Ellen mener at overordnet mål på Iris i forhold til kundetilfredshet må ha avklarte krav.

”Vi skal vite hva kunden forventer av oss, det var det første. Så måtte vi sammenholde med dette. En kunde kan ønske, ønske og ønske, men det blir ikke godt nok. Kunden vil gjerne at vi holder åpent hele døgnet for eksempel. En kunde kan ikke få alle sine ønsker oppfylt. Vi måtte avklare hvor nivået skal være, hva kundesørvis på IRIS er”.

Med første blick kan man tenke at det er rart at kunde krav burde blitt avklart. Hvis kunden ønsker noen tjeneste så må kunden få det. Vi lever jo av å ha kunder. Men la oss tenke om de er realistisk å oppnå disse krav. Det finnes grenser for prestasjoner uavhengig av menneskers ønsker. Avklarte krav på kundesørvis gjør det mer forståelig for ansatte hva slags arbeidsoppgaver de har, og hvor de oppnåelige grenser ligger i kundebehandling. Det er for det første. For det andre kunne kunde få vite mer eksplisitt hvilke tjenester han/hun kan forvente å få i den bedriftssørvisen. Ut fra det kan en kunde på forhånd forestille seg den tjeneste som han vil velge og de tilsvarende forventningene for kjøp. Det blir ikke rom for fantasiforventningene som man kan bli skuffet over. Akkurat det står i standarden ISO 26000 punkt 6.7.3. Fair markedsføring, saklig og nøytral informasjon og rettfærdig kontraktmessige praksis. Forbruker får mulighet til å gjøre informert valg av tjenester og det er forbrukers rettighet. Avklarte krav på

kundesørvs og klart mål kan ikke bety et lav nivå, men høyt nivå på kundesørvs som er garantert. Disse kundekravene utfører Iris med god kvalitet.

En god kvalitet på tjenester bestemmes av faktorer som lager relasjoner mellom medarbeidere og kunder som skaper kundetilfredshet med høy grad. Slike faktorer som karakteriserer bedriften Iris er: kundeorienterte ansatte og profesjonell kontakt med kunder. Jeg vil beskrive disse faktorene ved hjelp av lederens praktiske eksempler.

4.1.2 Kundeorienterte ansatte

Standarden ISO 26000 anbefaler organisasjoner og bedrifter støtte og behandle forbrukerne ved å bruke tiltak og forhold som tilfører til kundetilfredshet. Dette belyses i punktet 6.7.6. Forbrukerservice, støtte og klage og tvisteløsning.

** hilsen på kunder*

Å hilse på en kunde er en viktig del i et sørvsyrke. Kunden begynner å vurdere kvaliteten på tjenesten fra første sekund, fra den ansattes hilsen.

”Å jobbe mot første linje i forhold til kvalitet på kundesørvs er dersom vi møter kunder hver dag ute på torget her, for eksempel. Den operatør er enten ferievikar eller fast ansatte som skal vite hvordan ansatte møter kunder når kunder kommer til ham. Den ansatte skal møte med et smil. Kunden er ikke et problem. Vi lever av kunder. Da må vi møte kunden sånn at han har lyst til å komme tilbake hit”.

Velkommen med hilsen er viktig fordi kunden danner et første inntrykk under første ord og en første øyekontakt. Første følelse er den smarteste og mest minneverdige. Hvis man setter seg i kundens rolle kan man forstå bedre hva klienten kjenner. Kunden ønsker å kjøpe tjeneste og vil bruke penger med fornøyelse og går dit hvor man blir forventet med glede. Hilsen kan øke selvtillit hos den besøkende. Det å hilse på kunder kan man gjøre på forskjellige måter: si god dag, eller si navnet sitt, eller tilby hjelp. Men uansett formen bør det å hilse på kunder bli gjort på en vennlig måte. Så er det viktig hvilken fortsettelse det blir for kunden.

**Ikke vent som kunden kommer til deg*

Hva kan kunden gjøre når han kommer på besøk til en bedrift? Skal den besøkende stå der og vente på ansatte som blir ledig for å ta imot og behandle ham. Det kan være et annet alternativ at gjesten kan komme selv direkte til den ansatte som har ansvar for å ta imot klienter, og spørre om hjelp.

Ellen kommer med følgende kommentar:

”Kunden må ikke føle at de må be om hjelp. Ansatte skal gå og skal spørre kunden: kan du trenge hjelp av meg? På miljøtorget spør vi de besøkende: Hvordan er det dere har det som kunder? De sier at de vil møtes med et smil. De vil at noen hjelper dem og ikke måtte gå og lete etter hjelp. Det klarte vi å gjøre. En ringte meg og sa at han rakk ikke å gå ut av bilen før de ansatte stod der og hjelper ham. Det behandler rett og slett om samhandling mellom mennesker”.

Samhandling og kommunikasjon mellom bedriftens ansatte og kundene skaper gode relasjoner. Relasjoner er bedriftens driftkraft i et økonomisk perspektiv. Man kan se på forholdet til kundene sine som en relasjon, hvor man tar hensyn til forståelse og tilfredsstillelse av behov som knytter kundene til bedriften (Framnes, Pettersen og Thjømem, 2006). Hvis den ansattes forståelse av kundebehov blir det samme som forventninger hos kunden, vil kunden gjerne komme neste gang hit.

**forklarende behandling på kunder*

Medarbeidere bruker ofte samtale og tar kontakt med folk.

”For eksempel; det kommer en kunde med lastebil med forskjellig avfall oppi. Da kan en tenke:” Herre Gud! Det er masse jobb for meg, bare sleng det opp på deponiet”, sånn skal det ikke være på IRIS. Det skal være, du skal hjelpe kunden og si: Ok, den kan være gratis og dette kan du levere gratis, men den lille resten som står der må du betale for. Det er en nøkkel at alle som jobber nært kunder skjønner at min sørvis innstilling gjør at kunden har lyst til å komme hit, en gang til”.

Den ansatte må forklare hvorfor det koster det. Dette er jobb, å forklare noe og gjøre det så godt man kan. Hvis kunden må betale 1000 kroner for levering her, må han vite

hvorfor det koster så mye. Hvem og/eller hva som bestemte prisen. Man må forklare det profesjonelt til kunden på en ordentlig måte.

Det er et viktig aspekt som er avklart i punkt 6.7.9 ” Utdanning og bevisstgjøring” i standarden ISO 26000 råder bedrifter og organisasjoner å holde med på bevisstgjøring og læring til forbrukere. Det står at en organisasjon eller bedrift bør gi en informasjon om mål og vekt, pris og kvalitet på tjenester og produkter. Informasjon forbundet med risiko ved å bruke det og forsiktighetstiltak, miljøbeskyttelse og utnyttning av emballasje, avfall, produkter. Oppleringen kan hjelpe forbrukerne å forstå sine rettigheter og forpliktelser og hjelper å overveie avgjørelse ved kjøp.

For å svare profesjonelt til kundene er det nødvendig å ha spesielt kunnskap om pris, sortering av stoffer og tillegg av kjemistoffer. Hvor kommer denne kunnskapen fra til de ansatte? - var mitt spørsmål til lederen. Ellen svarte at det foregår mange interne kurs på IRIS som gir kunnskap og kompetanse for ansatte. Denne kunnskapen og kompetansen gir mulighet for medarbeiderne å ta profesjonelt kontakt med de besøkende.

4.1.3. Profesjonell kontakt med kunder

”På nordnorsk så vil jeg sagt at profesjonalitet kan handle om at du må be en person å dra til helvete på en måte at han gleder seg til reisen. Du må ikke bli sint eller irritert på kunden slik at han kan klage”.

Enhver klage kan bedriften bruke til å forbedre arbeidssituasjonen. Evert Gummesson mener: ”Klager gir en verdifull tilbakemelding som de fleste bedrifter har store vansker med å nyttiggjøre seg på konstruktiv måte”(2006: 54). Hva er det som kan forstyrre bedrifter i å behandle forslag/ kommentarer fra forbrukere på produktiv måte? Det er menneskelige naturlige reaksjoner å forsvare seg mot klage. Man vil ikke akseptere at det som man gjør er dårlig for en kunde. Det er vanskelig å sette seg på kundens ståsted og se hvordan det kan gjøres på en annen måte. Men uten aksept og forståelse sett fra kundens side, blir det vanskelig å skape dialog med kunder. Derfor er det viktig å lære seg å akseptere kommentarer fra kunder uansett form.

Det finnes en annen grunn for en uproduktiv klagebehandling. Det er fravær av klager. Ifølge Andreassen (2007) ytrer 49 % av norske misfornøyde kunder sin misnøye på ingen måte, mens 28 % klager muntlig, 19 % gir uttrykk for misnøye, men klager ikke formelt og 0,2 % engasjerer tredjepart, for eksempel forbrukerrådet. Årsaken til hvorfor misfornøyde norske kunder velger ikke å klage er at de ikke tror bedrifter vil endre sin praksis (Andreassen, 2007). Den praksisen sier noe om et kundetillitsproblem. Men gjennom klage kan bedriftene få viktig informasjon om feilene som de kan rette opp.

Iris bruker egen metode for å få informasjon om feil eller kundens misfornøyelse. Det er en kort undersøkelse, med 4-5 spørsmål som er enkle, men praktiske spørsmål.

Skoleelever, studenter på miljøtorget gir det åpne skriftlige spørreskjemaet til kunder eller kan prate litt med kunder som kan fylle ut dette skjema selv, hvis kunden ønsker det.

"Vi spurte: har du et tips til oss om forbedring? Hvordan ble du mottatt som kunde? Hvordan synes du det er ryddet her? Sånne praktiske ting. Så lagde vi en rapport etterpå som vi går videre med på det som kan forbedre oss. Siste undersøkelse gav oss et godt innspill i forhold til miljøtorg".

Så enkelt og genialt er det. Vil man vite om kunde problemer og har behov for å forbedre seg i sitt felt - still spørsmål til kunder uten å tenke på at skjema må være pålitelig og ha validitet. Gå til kunder, snakk med dem og få den informasjon du trenger for å bedre forståelsen av situasjonen."Unngå overdreven bruk av kundetilfredshetsundersøkelser og å stole på overfladisk statistikk, selv om dette av og til kan være nyttige hjelpemidler. Velg i stedet å observere, lytte, reflektere og handle" (Gummesson, 2006:70).

Da bedriften begynte sine undersøkelser og andre forbedringstiltak, var dette basert på deres egne behov og praktiske spørsmål. Da jeg laget spørreskjema for kundetilfredshets undersøkelse gikk jeg ut fra min kunnskap om bedriften, andre lignende undersøkelser, og fokuserte meg på at skjemaet skulle være i tråd med de eksisterende regler. Min oppgave var å lage et vitenskapelig verktøy og ikke instrument som skulle være nyttig i praktisk sammenheng på en bedrift. Forskjellige undersøkelser har forskjellige mål og benytter forskjellige instrumenter. Det å undersøke grad av kundetilfredshet er kanskje mer krevende og krever mer solid vitenskapelig forberedelse. Men små bedriftens undersøkelser, slike som observasjon og korte

samtaler med kunder, har stor praktisk betydning for bedriften. Det at bedriften driver med slike tiltak kan oppfattes som en indikator på at bedrift er opptatt av hva kundene deres har å si og vil vite mer om kundebehov.

Som eksempel på at bedriften ikke bare samler data, men også bruker data i forbedringsaktiviteter kan nevnes følgende: som resultat av flere observasjoner i 10 miljøtorg, som Iris har hatt i alle kommuner i hele Salten, kommer snart forandringer i planlegging av bedriftens tiltak. Det er to viktige forandringer som er rettet mot å tilfredsstille kundenes behov på bedre måte: det første gjelder miljøtorgs plass, det andre - åpningstid.

Det som var planlagt for 10 år siden er gammeldags og fungerer ikke så tilfredsstillende for tiden. Dagens situasjon er slik at det finnes flere og større kjøretøy, større mengder avfall som kommer til torget. Så alle disse forandringer krever andre type løsninger, bl.a. mer plass til dem som jobber på torget for å få bedre oversikt over området og levere bedre tjenester for kunder.

"Kunden vil gjerne at vi holder åpent hele døgnet, men det må vi gjøre en kostvurdering på. Åpningstiden har vi diskutert i år. Skal vi endre åpningstid, skal vi på åpent lengre på formiddagen eller på etter middagen? Vi må prøve å se hva som blir bra".

En spesifikk betingelse på bedriften er vektmåling og betaling for noen avfallstoffer.

"Her har vi en vekt som vi veier og ser hvor mange kilo av avfallet vi har. Ute på miljøtorget har vi ikke vekt, vi ser det visuelt. Det blir ulik vurdering på ulike miljøtorg. Da vi må gjøre en jobb for at det skal være mest mulig likt".

Slike operative vurderinger og tiltak gjør bedriften for å forandre praksisen for å møte kunder med sine behov på en bedre måte.

Relasjoner mellom ansatte og kunde baseres bl.a. på emosjonell menneskelig tilstand. Hvordan løser man problemer i situasjon når kunden oppfører seg aggressivt?

"Ja, det skjer. Da må ansatte framdeles møte kunden med profesjonalitet, vise kvalitet og forklare hvorfor det er sånn at kunden må betale så mye for det han leverer her til oss".

Det å møte kunden med profesjonalitet og kompetanse er viktig både for medarbeider og kunde. Når ansatte forklarer mulige misforståelser, gir viktig informasjon og svarer på alle spørsmål opplever kundene at de er tatt på alvor og med respekt. Ifølge ISO 26000 punkt 6.7.9 emne Forbrukerspørsmål handler det om at bevisstgjøring lar forbrukere få nok informasjon for å forstå sine rettigheter og plikt er. Dermed kan de bli mer aktive som tjenesteforbrukere og får mulighet til å overveie kjøpsavgjørelser og bli mer ansvarsfulle som forbrukere av tjenester.

ISO 26000 setter pris på opplæring og bevisstgjøring av forbrukere, fordi kunder trenger mer kunnskap og vil handle ut fra denne kunnskapen. Det vil si at de kan utvikle sine evner til å vurdere produkter og tjenester og sammenligne dem. Dette vil forbedre deres forbrukerkompetanse og hjelpe dem å foreta riktige bevisste valg av produkter og tjenester. Det riktige kunnskapsbaserte forbrukervalget er blant de direkte og indirekte årsaker til utvikling av sunt og helsebringende miljø og bærekraftig utvikling.

Man kan se på miljø som på natur og omgivelser rundt bedriften. Omgivelser som interessante aktører kan påvirke bedriftens aktiviteter.

**Kommunikasjon med omgivelser*

Omgivelsene er kilde av ressurser som kapital, arbeidskraft, informasjon og annet som man trenger for å produsere det som er nødvendig for å realisere organisasjonens mål (Jacobsen og Thorsvik, 2008). Kommunikasjon med omgivelser skaper oppmerksomhet til bedriften og bedriftens produksjon. Kommunikasjon kan gjennomføres på ulike måter. Vi kan se informasjon om Iris aktiviteter i aviser som folk får gjennom post i postkasse og på Internetthjemmeside. Det er fordelaktig for kunder for at de kan få nyttig informasjon om bedriften og studere den nøyaktig, hvis de velger til å gjøre det. Hjemmesiden presenterer ansatte, nyheter, forbruker kan bestille tjenester der. Det er mulig også å ta kontakt på telefon, eller sende spørsmål gjennom e-post til Iris. En av kommunikasjons kanaler som Iris bruker for å trekke oppmerksomhet til sine tjenester, er plakater på sine biler.

"Det er nytt at vi har profilert oss og har en kommunikasjon ut til publikum, ikke bare de som kommer og leverer her. Alle skal vite at IRIS er her."

Ellen mener at et bilde på bilen er ikke bare reklame om bedrift, det er et budskap om miljøutfordringer. Man kan se på bildene som sprer ut det budskapet som en form av opplæring for kunder og forbrukere.

"Hvis en kunde ser en bil ut fra sitt kjøkkens vindu står det en bil på bildet der er bare mye farlig avfall som kommer inn i restavfallet. Så kan kanskje kunde tenke at det ikke rett å ta den malingsboksen i restavfallet. Det lærer kunden en ting".

Opplæring med fokus på miljøproblemer er en viktig del av et samfunnsansvar som Iris tar seg av.

Det er vanlig å tenke at mesteparten av informasjonsoverføring foregår via muntlig språk, utveksling av ord og meninger. Det er det som er sagt som overfører tanker og følelser fra en person til en annen. Informasjonsoverføringsperspektivet foreslår at meninger ligger i ord. Men kommunikasjon foregår samtidig på forskjellige nivå, blant annet ved hjelp av bildet, dette foregår med transaktoriske perspektiver. Meninger ligger hos enkeltindivider og ikke i ord. Mottakere konstruerer selv sine meninger eller skaper betydningen av et budskap (Sætre, 2009).

Det er ikke standardisert reklame det er budskapet som kan gi ulike meninger hos ulike personer. Når jeg ser på disse bildene ser jeg medarbeidere ved siden av avfall som vet at de gjør noe nyttig for folk. De er stolt av den jobben de gjør.

"Det har ikke vært slik alltid, fordi de som jobber med avfall hadde veldig lav status før. De har nå høy status, de står ikke bare med søppel. De er folk med kompetanse på sitt område. Det er viktig at vi profilerer oss ut i samfunnet, at de rundt oss vet at de som jobber her har høy status".

I løpet av fire år ble det forandringer i bedriften Iris. Nå kan man si at folk som jobber her har høy status, de jobber godt og kunder er fornøyd med Iris tjenester. Kvalitet er på Iris tjenester har høyt nivå og det kommer fram tilsvarende nivå på kundetilfredshet. Kvaliteten på Iris tjeneste inkluderer: kundesørvis med avklarte kundekrav, ansatte som er kundeorienterte, profesjonell kontakt med kunder, kommunikasjon med omgivelsene. Disse forholdene fører fram til klar sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i posisjon: fornøyde kunder – fornøyde ansatte.

**Positiv tilbakemelding fra kunder*

Siden min undersøkelse holder fokus på sammenheng ansatte - kunder skal jeg ikke inkludere alle mulige aktører i omgivelsene rund Iris, men vil fokusere mer på rollen av tilbakemelding fra kunder. Tilbakemelding er en feedback i alle typer av kommunikasjon. Tilbakemelding kan være positiv eller negativ. Negativ tilbakemelding kan være bakgrunn for reflektering over hva som kunne forbedres i arbeidet. Når man lytter til kunde og responderer, bidrar en slik holdning til økning av kundelojalitet. Kunder kan forsvinne hvis de negative tilbakemeldinger ikke blir tatt på alvor og besvart, eller de ikke blir fulgt opp. Positiv tilbakemelding indikerer kundetilfredshet, tillit av kunder, motiverer ansatte til å jobbe enda bedre og å være stolt av jobben sin.

”Når næringskunden som forventer at avfallet blir hentet mandag klokka seks om morgenen, skal ansatte være på plass klokken seks. Våres sjåfører er så stolt av at de får tilbakemelding fra kunden som sier at de stiller klokka etter deg. De vet at de er til å stole på”.

Positiv tilbakemelding fra kunden dekker viktige behov hos ansatte og man får vite om det man gjør er akkurat det kundene forventer.

4.2. Delmål 2. Ansattes arbeidsforhold/ nivå: ordnet forhold på jobb

I bedriften Iris jobber 75 personer, av dem 10 personer som administrasjon.

Administrasjonen og ledere er opptatt av at folk trives på jobb. Et av prinsippene som står i ISO 26000(6.4 Arbeids praksis) inkluderer rettigheten til rettferdige og gode arbeidsforhold.

”For å ha en sørvis innstilling må folk ha ordnede forhold på jobb. De må ha ordentlige betingelser, helse og sikkerhet må være ivaretatt, grei lønn, det hyggelige sammen med sine kolleger”.

Helse og sikkerhet på arbeidsplassen gjelder om vilkårene støtter høyt nivå av fysisk, psykologisk og sosial trivsel. Det er nødvendig å analysere og kontrollere risiko som kan forårsakes av bedriftens virksomhet og som knyttet til helse og sikkerhet på arbeidsplassen(ISO 26000 pkt 6.4.6). Andre problemer som også er viktig og kan oppstå

i arbeidspraksis er problemer bundet med sosial beskyttelse og sosial dialog, menneskelig utvikling og opplæring på arbeidsplassen.

Her kan jeg beskrive forhold med fokus på sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet. Medarbeidertilfredshet kommer når folk trives på jobb. Trivsel er en emosjonell tilstand som ikke er fast, men dynamisk. Jobbtrivsel kan baseres på neste forhold i Iris: operasjonalisering av arbeidsoppgave, tilpasset opplæring til ansatte, disiplin, læring og utvikling i kunnskap, motiverende belønningssystem. Det forenes i bedriftskultur på Iris.

4.2.1. Operasjonalisering av arbeidsoppgave

”Hovedarbeidet jeg gjør operasjonaliserer jeg de andre”.

Det å operasjonalisere de andre kan bety å operasjonalisere arbeidsoppgaver eller, for å si det mer nøyaktig, å operasjonalisere mål for arbeidsoppgavene. Vi kan si det samme med andre ord: å konkretisere mål for oppgaver som skal gjennomføres i praksis. En målbar oppgave brukes som styringsverktøy der oppmerksomheten rettes mot oppnådde resultater (Buhaug Brænden, 2011). Et konkret mål på en arbeidsoppgave i sørvistjenester kan vise målbare effekter. Alle ansatte på alle nivå ved Iris vet hva det er som er essensielt i deres jobb.

”Hvorfor er du her? Den eneste grunn til at vi går på jobb er at vi skal ta imot kunder. Hva forventer kunder av deg? Det essensielle på IRIS er at du skal møte presist når du skal møte kunder. Hvis du må komme på tirsdag så kan du komme på tirsdag, ikke på fredag”.

Operasjonalisert arbeidsoppgave skaper klare krav til måloppnåelse for arbeidstakere. Det er mer forståelig oppgave når den formuleres godt med riktige ord. Til god formuleringen av arbeidsoppgave som er nødvendighet retter oss persepsjons teori (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Hvert menneske oppfatter informasjon og tolker den i forhold til egen personlighet, eget tidligere erfaringer og holdninger. Av den grunn bør arbeidsoppgavesmål konkretiseres og formuleres tydelig, eksplisitt med forståelige ord.

4.2.2. Tilpasset opplæring til ansatte

De ansatte i bedriften har forskjellig utdanningsnivå.

”Man bør bruke terminologi og ord og begreper som de forstår, de kan gjøre det til sitt. Du kan ikke komme og snakke et akademisk språk på miljøtorget hvor ingen forstår. Vi har noen der som har lese- og skrivevansker, eller snakker dårlig norsk. De kan ha store lese- og skrivevansker, men de forstår kvalitet, kundepleie, kundesøvis, fordi vi snakker med begreper deres hjerte nærmest”.

Det er viktig at leder tilpasser undervisning og opplæring til dem som skal motta det, slik at de er i stand til å motta det, så resulterer dette i at bedriften fungerer bedre. I forhold til kundetilfredshet handler dette om veldig basale ting. Forklaringen handler om at ansatte samhandler med en annen person, når den person kommer som kunden til miljøtorget. Medarbeideren bør ikke plage en kunde, men gjøre jobben sin ordentlig. Det betyr i praksis at ansatte bør prøve å se på situasjonen fra kundenes ståsted for å forstå hva kunden vil og forventer.

4.2.3. Disiplin eller motivasjon?

Disiplin eller motivasjon - er det det som er det viktigste for at en bedrift fungerer bra? Dette spørsmål stilte jeg til lederen og til meg selv også.

Disiplin er et av de hovedkravene til ordnede forhold på jobb i en bedrift. En som hører at noen snakker og bruker det ordet ”disiplin” forstår at det handler om noe alvorlig og blir kanskje litt anspent.

”Du må ikke la deg skremme av ordet disiplin. Vi må ha disiplin også, fordi disiplin handler om lover og regler, at vi har standard på hvordan ting skal være”, forklarte Ellen meg.

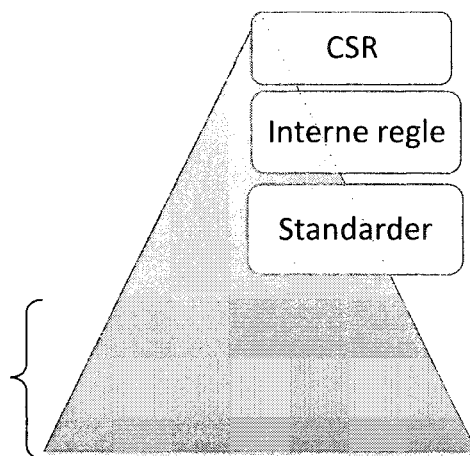
Det er sant. Bestemte normer om passelig adferd i organisasjon og samfunn kaller vi disiplin. Den er en nødvendig betingelse for at et samfunn kan eksistere. Disiplinen ordner folkets adferd i kollektivvirksomhet. Disiplin regulerer menneskets atferd. Det å komme på jobb uten forsinkelse, forberede seg til arbeidsoppgave, levere rapport innen bestemt frist – det betyr overholdelse av disiplin.

Motivasjon er en indre psykologisk prosess som foregår i det enkelte individ, som skaper en drivkraft, som får oss til å handle, som gir retning for handlingen og opprettholder og forsterker handlingen (Jacobsen og Thorsvik, 2008). Motivasjon er en menneskelig tilstand som mobiliserer energi, krefter til en person og retter tanker mot handling. Motivasjon aktiverer atferd i forhold til måloppnåelse, det som er viktig i arbeid.

”Motivasjon er ikke viktig fordi disiplin er det som inkluderer alt. Vi må både motivere og ta disiplin på samme side av samme sak”.

Hvis man skal se på motivasjon og disiplin separat kan man si at motivasjon er en mer emosjonell egenskap. Tilstanden er veldig dynamisk og avhenger av mange faktorer: individets ferdigheter og kunnskap og forhold i organisasjonen. Det betyr imidlertid at man kan avvike hva man hadde tenkt å gjøre, fordi forutsetningene for å handle slik man hadde tenkt, ikke var til stede (Jacobsen og Thorsvik, 2008). Motivasjon er ikke stabil tilstand og kan ikke alene garantere menneskets produktivitet.

Ellen illustrerer den diskusjonen med en tegning:



”Lover og regler ligger i bunn av pyramiden. Så standarden ligger på toppen av lover og regler. Så kommer våres interne regler og så det som vi legger i bidrag, CSR.

CSR eller samfunnsansvar, det er ikke lov pålagt og det er ikke sikkert at den delen er interne linjen heller. Men det som er fast på bunnen kommer du aldri unna. Her på bunnen ligger disiplinen. Mellom Standarder og CSR har vi rommet vårt”.

Disiplinen som lover og regler i samfunnet er grunnlag i bedriften.

Iris er sertifisert i noen standarder. Standardene er ISO 14001: 2004 Miljøpolitikk, ISO 9001: 2008 Kvalitetspolitikk, ISO 18001: 2007 Helse og sikkerhets politikk. Alt dette kalles internkontroll: Helse, Miljø, Sikkerhet (HMS).

Så finnes det interne regler i Iris. For eksempel, en regel er at ingen går i arbeidstøy i kantina. Det er et krav og det er hygienestandard som betyr at ingen kommer i arbeidstøy til kantina, der hvor mat settes og spises. Her foregår det også premieutdeling og andre hyggelige ting, julebord ol.

”Også at vi kan si at vi har regler hvordan vi skal behandle våres kunder. Det er viktig fordi 75 mennesker tenker ulikt rundt kunder, eller det kan være en dårlig dag, eller dårlig karakter. Det er ikke tvil om at enkelte personer jobber mer enn andre, fordi folk er ulike”.

Disiplin støttes med lover og regler og kontrolleres. De som har personalansvar kontrollerer disiplin i de fire selskaper og har oppfølginger for hver enkelt person. Disiplin er viktig for bedriften fordi det er atferdsnormer for medarbeidere.

Motivasjon aktiverer, stimulerer atferd i forhold til oppnåelse av arbeidsmål når arbeidsinnhold er interessant, utfordrende og varierte (Jacobsen og Thorsvik, 2008 etter Herzberg). Men arbeidsoppgavens karakter kan ikke alltid være interessant og spendende og ikke alle mennesker foretrekker å tenke hele tiden på bedriftens framtid, forfremmelse og sin personlige utvikling. Da opptrer disiplin som basis for kollektivkultur. Motivasjon som positiv emosjonell tilstand kan spre seg og samle folk i kollektivet. Både disiplin og motivasjon, begge deler sammen kan føre til positive konsekvenser i arbeids innhold. Da fremmer medarbeidere jobbtilfredshet og kunder møter god sørvis og får lyst til å komme tilbake til Iris.

4.2.4 Organisasjonskultur

Organisasjonskultur består av flere deler som inkluderer disiplin og motivasjon. Andre deler av bedriftskulturen på Iris skal jeg diskutere med fokus på sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet og veiledende standard ISO 26000.

Bedriftskulturen på Iris setter pris på sosial dialog, kompetanse, læring, utvikling i kunnskap og belønning av ansatte for en god jobb.

Sætre(2009) forklarer begrepet organisasjonskultur som et fellesskap og en akseptert forståelse av hvordan man skal forholde seg til omgivelsene, og at dette er forståelse som kan læres videre til nye medlemmer. Scheins(1992) kulturmodell består av artefakter (observerbare kulturuttrykk), forfektede verdier og normer(uttalte strategier, mål og filosofi), grunnleggende antakelser(antakelser, synspunkter, tanker og følelser som er ubevisste og tatt for gitt, grunnlaget for handlinger)(Sætre, 2009).

For fire år siden startet endringer i bedriften. Folk på Iris hadde et personalmøte, der diskuterte hvilke regler om samhandling mellom hverandre de skal ha hvis de fortsetter å jobbe her. De snakket om hvordan de skulle samarbeide med hverandre når de jobber. De ville hilse på hverandre om morgenen, ville alltid møte hverandre med et smil. På kantina i lunsj skulle de ikke sitte hver avdeling ved sitt bord. Slik begynte verdier og normer å settes sammen.

”Vi har felles julebord, et arrangement uten et hierarki som ”sjefen går i slips og dress”. Det finnes selvfølgelig nivå i organisasjonsplan i forhold til ansvar og myndighet og det vi drar ut i kundebehandlinger”.

Når en ansatt kommer på lederens kontor, er døren alltid åpen. Det er også en av bedriftens kulturtrekk. Under punkt 6.4.5 ISO 26000 beskrives det at sosial dialog gir organisasjon mekanismen for politikk og avgjørelse som tar hensyn til prioriteringer og behovene, både til arbeidsgivere og arbeidstakere og dermed fører til resultater som har stor betydning for organisasjonen og samfunnet.

**sosial dialog*

Sosial dialog kan være i forskjellige former: medarbeidersamtale, hverdagsamtale og osv. Medarbeidersamtaler innfrir kravene til behandling av de menneskelige ressursene

som kompetanse på grunnlag av aktuell utdanning, opplæring, ferdigheter og erfaring (Mikkelsen, 2003). Jeg peker ikke nå på medarbeidersamtalen som er en del av HMS - arbeidet, men vil fokusere på en kort hverdagssamtale. Hverdagssamtaler kan også være et nyttig verktøy som oppfølging av medarbeidersamtalen, men som regel forankres den i strategien for å nå bedriftens mål, utvikling av en bedre atmosfære i virksomheten, for å kontrollere pulsen på organisasjonen (Næss, 2012). Slike små samtaler gir mye informasjon til lederens arbeid det som er viktig, også de støtter og oppmuntrer medarbeidere.

”Vi bruker masse tid på å snakke med folk i bedriften for at ansatte skal oppleve sin del i et felles arbeid, betrakter samsvar mellom det vi sier og det vi gjør”, sa Ellen.

Jeg vil gjenta det en gang til:” *ansatte opplever sin del i felles arbeid”*.

Sin del i felles arbeid kan man oppfatte som sitt bidrag som en del av felles bidrag, individuelt ansvar i forhold til et felles ansvar i kollektivet, individuell kunnskap, læring, kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling.

**Læring som suksessfaktor*

Kunnskapsutvikling som kontinuerlig prosess i bedriften foregår i forskjellige former, både som kurs og læring. Gjennom kurs øker de ansatte sin formelle kompetanse for egen del. Personell som utfører arbeid som innvirker på produktivitet må ha nødvendig kompetanse og utvikling i kunnskap (Mikkelsen, 2003). Ansatte på Iris har løpende kurs om det som skal behandles. Lederen må sjekke og har ansvar for at alle ansatte har kunnskaper som de trenger å ha for å gjøre jobben sin godt. Det kan være forskjellige arbeidsområder. For eksempel, å ta i mot farlige avfall som kan inneholde eksplosiver i kjemikalier, stoffer som er gifte. Alle som jobber her med dette må ha spesiell kunnskap for å ikke ta feil og for å beskytte seg på jobb. Hvis de gjør en feil må de finne ut hva som kunne skje. Lederen analyserer sammen med ansatte og finner ut det som må gjøres annerledes for å unngå at feilen skjer på nytt. Den analyseringen er en garanti for at kunnskapen økes og bringes tilbake i en praktisk arbeidssituasjon og videreutvikles i organisasjonen (Filstad, 2008). Videreutvikling av disse kunnskaper i bedriften er erfaringsbaserte og fortsetter i praktisk anvendelse av det man har lært (Filstad, 2008). Den erfaringsbaserte viten om hvordan arbeidsoppgaver skal løses ble introdusert av

Polanyi (1966) som taus kunnskap (Filstad, 2008). Gjennom taus kunnskap går uformell læring. Uformell læring spiller stor rolle i et kollektiv. Kunnskapen i uformell læring kommer til medarbeider i sosial relasjon med kolleger og kunder gjennom å løse arbeidsoppgaver.

Hospitering som et levende eksempel brukes i bedriften også her. *”Vi har formell kompetanse og mye realkompetanse. Å kjøre maskin, for eksempel å lære arbeidsoppgaver som du aldri er gjort før, da må du ha noen ved siden av deg som hjelper deg i gang. Jeg kan bare legge til rette at du kan opplæres sammen med noen ei uke under trygget forhold. Det er min del av jobben”*. Lederen hjelper ansatte med å få tilgang til kollegaer.

Oppmerksomhet til menneskelig utvikling og opplæring på arbeidsplassen tas i ISO 26000, pkt 6.4.7 Kompetanse, arbeidserfaring, ferdighet øker mulighet til menneske for å få og beholde et anstendig arbeid. Da opptrer læring som suksessfaktor i medarbeidertilfredshet.

* Belønningssystem

Hver bedrift har eget belønningssystem. Belønninger kan være reelle (materielle goder) og symbolske, som ros, oppmerksomhet, anerkjennelse (Jacobsen og Thorsvik, 2008). Belønningen brukes i et kollektiv som virkemidler for å motivere medarbeidere til å jobbe godt.

Et belønningssystem på Iris er både materielt og symbolsk. Hvis en medarbeider gjør ting veldig bra og rett, over seks måneder for eksempel, får man en liten pengepremie på et fellesmøte. Slik belønnes riktig atferd. Alle vet om den premien til en ansatt og alle vet hvorfor han/ hun har fått den. Det er ikke noen som blir ekskludert og det er ingen konkurranse. Hvis en ansatt har kjørt skadefritt i 6 måneder så kan han få litt pengepremie. Hvis han har hatt et uhell i løpet av 6 månedersperiode får han ikke penger denne gangen, men han kan få neste gang.

”Så hvis en sjåfør gjør en feil når han kjører en bil, så har leder en samtale med den sjåføren. Hva var det som skjedde, var det uhell eller ikke uhell”.

Det er interessant at etter hvert slikt kasus foregår samtale mellom lederen og ansatte som får både emosjonell støtte og oppmerksomhet (symbolsk belønning). Man kan merke andre belønninger i bedriften også.

For eksempel, det finnes en kjempepopulær status som kalles "IRIS ambassadør" for dem som har utmerket seg i noen leveranse. Hva gjør IRIS ambassadør?

"De skal få mye skryt fra kunder, de jobber godt og de skal være i rett tid".

Navnet på ansatte som fikk status Iris-ambassadør" i mars i år har jeg satt på forsiden i avisen "Iris nytt for folk i Salten"(mars, 2012). Et stort portrett, intervju i artikkel " Arne(48) alltid på jobb for kundene" er en stor positiv opplevelse for lesere og den ansatte. Jeg prøvde å forestille meg det som jeg kunne oppleve på hans plass: tilfredshet, glede, et ønske å jobbe videre. Det er status, anerkjennelse, tilfredshet. Nå forstår jeg hva det betyr for et menneske å bli tilfreds på jobb. Slik anerkjennelsen og status "IRIS ambassadør" er en sterk motivasjon å jobbe godt og med glede. Man kan se på det som en del av bedriftskultur hvor er viktig hvert individ i kollektivet.

4.3. Delmål 3: Miljøbevissthet

I intervju med Ellen fremhevd hun tre nivå eller forhold som forårsaker sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet. Det er kvalitet på tjenester, ordnet arbeidsforhold og miljøbevissthet. Vi snakker om kvalitet på tjenester fordi disse forhold bestemmer kundetilfredshet. De ordnede forhold på jobb er avgjørende for vurdering medarbeidertilfredshet. Men det tredje forhold er miljøbevissthet. Hvorfor er miljøbevissthet et forhold?

Grunnen til det kan være at slike ord som miljøtrussel, bærekraftig utvikling, miljøvernorganisasjoner ofte har vært i media de siste årene. Miljøproblema er populære nå. Det kan være grunner som er knyttet direkte til spesialisering av den bedriften. Iris samler avfall hos husholdninger og næringslivskunder, en del av avfallet gjenvinnes, andre sorteres og komposteres eller sendes videre. Bedriftens tjenester er tett bundet til økologi og miljø. Avfallsmengden øker mer og mer. "Dette gjelder både miljøproblemer i forbindelse med økt forbruk av ressurser og miljøproblemer som

skyldes stadig økende avfallsmengder” (Ingebrigtsen og Jakobsen, 2004:18.). Det finnes trussel av en økologisk krise, og utvikling av miljøbevissthet er aktuell nå.

To hovedoppgaver står foran samfunnet: utføring av praktiske tiltak for å forebygge/ motvirke den økologiske krisen og utvikling av miljøbevissthet.

Miljøbevissthet betyr at man har en grunnleggende miljøkompetanse og evne og vilje til å rette oppmerksomheten mot miljøutfordringene (Utdaningsdirektoratet. Ordbok).

Grunnleggende miljøkompetanse innebærer at man forstår hvordan valg og prioriteringer, på forskjellige nivåer i samfunnet, belaster miljøet (Utdaningsdirektoratet. Ordbok).

Hvis miljøkompetanse øker forståelse av hvordan forbrukervalg kan belaste miljø betyr det at informasjon om miljøproblemer bør komme til folk gjennom flere kanaler.

Dermed er miljøbevissthet menneskers evne og vilje til å ta miljøproblemer på alvor og velge de riktige produktene. I følge Ingebrigtsen og Jakobsen er bevissthet omkring egne behov avhengig av evnen til å avstå fra forbruk som muligheten til å gjennomføre alle kjøpsønsker (2004). Man kan velge riktige produkter og tjenester eller avstå fra noen forbruk og kjøp når man får en full informasjon om produksjonen av varene. Her snakker vi om utvikling av økologisk atferd i samfunnet.

For å støtte utvikling av miljøbevissthet og økologisk atferd i samfunnet gjennomfører Iris følgende tiltak.

* Informasjonen om avfall og miljø, om kildesortering og tips om den mest effektive måten å redusere avfallet hjemme, sparing på strømmen og transport kan man lese i Iris aviser (Her i Salten, januar 2009) eller i Iris-Salten internettsiden. Akkurat det samme sier rådgiver innen miljøspørsmål, Line Andersen i Forbrukerrådet om et voksende behov for konkret informasjon hva den enkelte kan gjøre (Hartvigsen, 2012).

*Forklarende kundebehandling om skadelig stoffer gjennomføres av ansatte på hvert miljøtorg.

*Bilder på biler, som samler avfall, sender budskap om miljøutfordringer til alle folk.

*Barneopplæring er et viktig tiltak. Iris Salten tok tidligere skoleklasser og tar gjerne grupper til omvisning og undervisning på Vikan. Det er lettere å lære barn enn voksne til å bli miljøvennlige, skape miljøbevissthet som sammenhengen mellom forbruk og

miljøbelastning (Hartvigsen, 2012). Økologisk atferd og miljøbevissthet blir etterhvert normer både i bedrifter og samfunnet. Utviklet miljøbevissthet kan bli hovedforhold i sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet.

Bedriften utgir egen års miljørapport hvor den oppsummerer miljøarbeid i forhold til avfallsreduksjon, redusert bruk av energi, råvarer, bruk av miljøvennlige materialer og produksjonsmåter, transport. Ved hjelp av slik rapport kan interessegrupper vurdere miljømessige tiltak i bedriften. Åpenhet og ærlighet bygger tillit ved samarbeid. Samtidig ressurs- og energisparig fører fram til reduserte kostnader.

5.0 KONKLUSJON

5.1 Praktiske forhold i sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i bedriften Iris Salten

Undersøkelsen av sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet baseres på praktiske forhold i bedriften Iris. Kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet er emosjonelle tilstander for mennesker som har noen relasjoner. Karakter av relasjoner avhenger av forhold som forbereder de relasjonene. Når vi snakker om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i konkret kontekst bør vi beskrive konkrete forhold.

Jeg oppdaget en høy grad av kundetilfredshet og en høy grad av medarbeidertilfredshet i bedriften Iris (for 2011). Den sammenhengen mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet definerer holdningen: *fornøyde ansatte – fornøyde kunder ifølge klassifikasjon*” av Peter Gaudge (2006).

Den holdningen *fornøyde ansatte – fornøyde kunder* bygges på tre forhold: kvalitet på kundetjenester, gode arbeidsforhold og miljøbevissthet.

Kvalitet på Iris tjenester som betrakter kundesørvis er avklarte krav på tjenester, kundeorienterte ansatte og profesjonell kontakt med kunder.

Avklarte krav på Iris tjenester gir mer forståelige arbeidsoppgaver for ansatte og

følgende bedre kundebehandling. Avklarte krav på tjenester danner realistiske og konkrete kundeforventninger som gir anledning til informert valg av tjenester. Det er forbrukerens rettighet.

Kundeorienterte ansatte fører forklarende kundebehandling og tar profesjonell kontakt med kunder. De ansatte prøver å sette seg på kundens plass for å akseptere og forstå kundens forventninger og behov for å skape dialog.

Arbeidsforhold som forhold til sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i holdningen *fornøyde ansatte – fornøyde kunder* er operasjonalisering av arbeidsoppgave, tilpasset opplæring til ansatte, disiplin og bedriftskultur. Det som kastes i øynene er at administrasjon og ledelse tar mye hensyn til læring, fordeling av kunnskap i kollektivet, sosial dialog og belønning både symbolsk og materiell. Samtidig legges det vekt på disiplin som bestemte normer og adferd.

Miljøbevissthet er tredje forhold som fører til holdningen *fornøyde ansatte – fornøyde kunder*. Det kommer en del kunder som foretrekker økologiske konsumenters avgjørelser. De er opptatt av å vite innhold av produkter og hvordan bedrifter produserer dem, hvilken teknologi som brukes. De vil betale mer for produkt og tjeneste på grunn av at de er opptatt av økologi. Det sier noe om utviklingen av miljøbevissthet i samfunnet. Bedriften Iris bidrar til utvikling av miljøbevissthet. Den gjennomfører kundemiljøopplæring, forklarende kundebehandling, plakater på biler med budskap om miljøproblemer, barneopplæring.

Leder sa på vegne av bedriften: ” *Ingen skal direkte eller indirekte få akutte eller varige skader eller helseplager som følge av vår drift og virksomhet*”. Neste generasjoner blir ikke påvirket av økte miljøproblemer på grunn av Iris drift. Bedriften utgir årlig miljørapport hvor den oppsummerer miljøarbeid i forhold til avfallsreduksjon, redusert bruk av energi, råvarer, bruk av miljøvennlige materialer og produksjonsmåter, transport.

Resultater av undersøkelsen viser at bedriften legger vekt på å skape forhold for utvikling av medarbeiderens status og anerkjennelse for vel utført arbeid. Anerkjennelse kaller Herzbergs motivasjonsfaktor (Jacobsen og Thorsvik, 2008). Det finnes ikke mulighet til interessante, varierte og utfordrende arbeidsoppgaver, men de oppgavene er

nødvendige og nyttige for folk og samfunnet. Slik sørvisarbeid trenger at de ansatte har ferdighet til å ta profesjonell kontakt med forbrukere.

5.2 Sammenheng mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold (ISO 26000) i praksis

I min undersøkelse fokuserte jeg på modell ISO 26000 og hvordan den virker i praksis som ikke er beskrevet i bøker.

ISO 26000 er veiledning om samfunnsansvar som kan inspirere virksomhet til å ta fatt på arbeidet med samfunnsansvar. Den erstatter ikke standarden, men kan gi sitt forslag til framgangsmåte i arbeidet. Jeg var interessert i å finne ut hvilken sammenheng det er mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold i praksis. Studien er begrenset med forskningsspørsmål om sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet i bedriften Iris Salten. Basert på funn i denne studien viser det seg at det finnes sammenheng mellom arbeidsforhold og forbrukerspørsmål:

** Arbeidsforhold pkt 6.4.7 Menneskelig utvikling og opplæring på arbeidsplassen og
forbrukerspørsmål pkt 6.7.6 Kundesørvis, støtte og klage og tvisteløsning, pkt 6.7.9 Utdanning og bevisstgjøring.

Pkt 6.7.6 (ISO 26000) anbefaler organisasjoner og bedrifter å støtte og behandle forbrukerne ved å bruke tiltak og forhold som tilfører til kundetilfredshet. I praksis går det gjennom kommunikasjon og samhandling mellom kunde og ansatte. Ansatte trenger bestemte kunnskap om kundesørvis for å forstå kundebehov og forventninger av bedriftens tjenester.

Utdanning og bevisstgjøring til forbrukerne (punkt 6.7.9 ISO 26000) gir informasjon som er forbundet med risiko ved å bruke noen produkter. Det krever læring til ansatte som kan gjøre forklarende behandling på kunder. Ansatte må spesielt ha kunnskap om pris, sortering av stoffer og tillegg kjemistoffer.

Dermed anbefaler pkt 6.4.7 Arbeidspraksis(ISO 26000) til bedrifter og organisasjoner utvikling av ferdigheter til ansatte og opplæring på arbeidsplassen. Ansatte på Iris har løpende kurs om ting som kan behandles. Det gjelder farlige avfall som kan være

eksplosive, kjemikalier som er giftige. Ansattes kompetanse og ferdigheter øker muligheten til å bevisstgjøre forbrukere.

Opplæringen gir forbrukerne innsikt i sine rettigheter og forpliktelser og hjelper å overveie avgjørelse ved kjøp. Bevisstgjøring gir forbrukere mulighet til å handle ut fra kunnskap de har fått ved opplæring. Det vil si de kan utvikle evner til å vurdere produkter og tjenester og sammenligne dem, som i neste rekkefølge påvirker forbrukerens valg. Forbrukervalget er direkte og indirekte årsaker til bærekraftig utvikling og miljøpåvirkning.

Opplærte og erfarne ansatte vil gjerne jobbe profesjonelt slik at kundene blir tilfreds. I tillegg kan ansatte få positiv tilbakemelding fra kunden for god behandling. Ansatte får feedback. Altså, ved realisering av ISO 26000 kan virksomhet med fokus på samfunnsansvar påvirke forholdet mellom kunde og ansatte i en god retning.

Jeg kan konkludere med at teoretiske kunnskaper i modell 26000 kan integreres i bedriftspraksis.

5.3 Avsluttende ord rundt undersøkelsen

VIDERE FORSKNING

Jeg mener at den nye ISO 26000 standarden kan ha betydningen for framtiden. Den er skrevet på forståelige måte, forklarer begreper, prinsipper og den er praktisk knyttet til samfunnsansvar. På grunn av dette kan ISO 26000 veiledning engasjere flere organisasjoner og bedrifter til å bruke den. Den veiledningen er tilstrekkelig til å begynne arbeid i samfunnsansvar. Jeg kan tenke meg at den standarden kan i større grad være nyttig verktøy for kundesørvisbedrifter enn, for eksempel, for gruvedriftsbedrifter. ISO 26000 inkluderer ”forbrukerspørsmål” som gir mulighet til forbrukere å få forståelse eller bedre kontroll over den informasjon de er interessert i. En praktisk anvendelse av standarden kan vise hvordan man kan bruke den på beste måte.

Jeg har undersøkt sammenhengen mellom to kjerneemner: forbrukerspørsmål og arbeidsforhold som er begrenset av sammenheng mellom kunde- og medarbeidertilfredshet. Det er interessant å studere modell ISO 26000 og hvordan et par elementer fungerer sammen i praksis. I min undersøkelse har jeg valgt å bruke som

målere kundetilfredshet, medarbeidertilfredshet. Framtidige forskninger kunne utvikle denne tema med fokus i andre vinkler. Det gir mulighet til å oppdage nye målere for undersøkelse. Jeg mener at det trenges videreforskning for å studere alle kjerneområder i sammenheng som standardens helhet i praksis. Det kan være longitudinell forskning (Johannessen et al, 2011). Funnene i studien om bedriftsforhold som fører til holdningen ”fornøyde kunder og fornøyde ansatte” viser at hver bedrift har sine forhold og holdning ”ansatte - kunder”. Disse forholdene er knyttet til kultur i bedriften. Det gjelder framtidige undersøkelser om hvordan modellen fungerer i forskjellige bedriftskulturer. Kan innføring av standarden ISO 26000 bli en faktor som påvirker bedriftskultur? Dette spørsmål kan bli forskningsspørsmål også.

Mens jeg har jobbet med undersøkelsen og skrivingen av bacheloroppgaven har jeg lest mye relevant litteratur. Disse publikasjoner handler om følgende fag: miljøledelse, organisasjon og relasjonsmarkedsføring. I ettertid tenker jeg at tema, jeg valgte for studien, er egentlig større enn kapasiteten i bacheloroppgaven. Jeg har praktisert kvantitativ og kvalitativ undersøkelsesmetoder og mener at jeg har fått erfaring i det.

Jeg har beskrevet erfaringer fra en bedrift som fører til sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet med flere praktiske eksempler. Oppgaven er skrevet i essayform. Jeg håper den blir nyttig for uerfarne ledere, studenter i Miljøledelse og alle som er interessert i hvordan modellen ISO 26000 kan fungere i praksis.

LITTERATURLISTE

Vitenskapelig artikkel

Filstad, C. (2008). Nye perspektiver på læring og kunnskapsutvikling i organisasjoner. *Magma*, 11(1), s 55-62

Bok

Andreassen, T. W. (2007). *Serviceledelse. Planlegging og styring av sannhetens øyeblikk*. Gyldendal Norsk Forlag AS.

Bjørndal, A. og Hofoss, D. (1996). *Statistikk for helsepersonell – en innføringsbok*. Universitetsforlaget AS.

Framnes, R., Pettersen, A. og Thjømem, H.M. (2006). *Markedsføringsledelse*. Universitetsforlaget.

Friis, S. og Vaglum, P. (2002). *Fra ide til prosjekt. En innføring i klinisk forskning*. Tano Aschehoug.

Gummesson, E. (2006). *Mange – til – mange – markedsføring. Fra en – til – en til mange - til – mange i nettverksøkonomiens markedsføring*. Stockholm: Evert Gummesson og KOLLE forlag.

Ingebrigtsen, S. og Jakobsen, O.D.(2004). *Økonomi, natur og kultur. Ny økonomi på et filosofisk grunnlag*. Abstrakt forlag as.

Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J.(2008). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Johannessen, A.(2008). *Introduksjon til SPSS*. Norge: Abstrakt forlag as.

Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tufte, P. A.(2011). *Forskningsmetode for økonomisk – administrative fag*. Norge: Abstrakt forlag as.

Kaufmann, G. og Kaufmann, A.(2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget.

Kjerstad Bøe, E. (2011). *Samfunnsansvar. En veiviser til NS- ISO 26000*. Standard Online AS. Standard Norge.

Mikkelsen, A. (2003). Medarbeidersamtaler i det nye arbeidslivet. Cappelen Akademisk Forlag.

Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. New York: McGraw-Hill.

Spector, P. (1997). Job satisfaction: application, assessment, cause and consequences. California: Sage.

Sætre, A. S. (2009). Kommunikasjon i organisasjoner: Perspektiver og prosesser. Fagbokforlaget.

Wadel, C. (1991). Feltarbeid i egen kultur. En innføring i kvalitativt orientert samfunnsforskning. SEEK A/S Flekkefjord.

Internettidokumenter

Buhaug Brænden, I. (2011). Styrer staten effektivt på mål og resultater? Stat & styring, 3, s 9-11. Nedlastet 21.04.12 fra

http://www.statogstyring.no/images/stories/nr3_2011/stat%20og%20styring%20nr%203%20s%209-11.pdf

Giese, J.L., Cote, J.A. (2000). Defining consumer satisfaction. Academy of Marketing Science Review. Retrieved . Nedlastet 12.03.12 fra

<http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf>.

Goudge, P. (2006). Employee research: how to increase employee involvement through consultation. London Philadelphia: Kogan Page. Nedlastet 08.03.12 fra:

<http://www.management.com.ua/hrm/hrm172.html>

Hartvigsen, G. (udatert). Forbrukere og miljøbevissthet. Nedlastet 23.04.12 fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/kampanjer/familia/familia-42006/diverse-saker/forbrukere-og-miljobevissthet.html?id=536548>

ISO. (udatert). ISO 26000 - Sosial responsibility. Discovering ISO 26000.

Nedlastet 12.03.12 fra:

http://www.iso.org/iso/sr_discovering_iso26000#std-1

Iris Salten. (udatert). Hvem er vi? Nedlastet 12.03.12 fra:

<http://www.iris-salten.no/nor/om-iris-/hvem-er-vi -?tabID=1099>

Næss, I. (2012). En hver bedrift som trenger ”medarbeidersamtaler” er en syk bedrift.

Nedlastet 12.03.12 fra:

<http://www.maturus.no/artikler.38283.no.html>

Spirkin, A.G. Interaksjon. (udatert). I Ordbøker og leksika på akademikere. Flott Sovjet Encyclopedia. Nedlastet 04.04.12 fra:

<http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/158928/>

Hva er samspill? Betydningen og tolkning av ordet vzaimodejstvie, definisjonen.

(udatert). Nedlastet 04.04.12 fra:

<http://www.onlinedics.ru/slovar/fil/v/vzaimodejstvie.html>

Miljøbevissthet.(udatert). I Utdaningsdirektoratet. Ordbok. Nedlastet 23.04.12 fra:

<http://www.udir.no/Lareplaner/Veiledninger-til-LK06/Mat-og-helse/Mat-og-helse/Ordbok/>

Samfunnsansvar.(udatert). Nedlastet 10.10.11 fra:

http://www.regjeringen.no/nb/dep/ud/tema/naeringslivsamarbeid_samfunnsansvar/n_samfunnsansvar.html?id=621814

Tilfredshetsmåling med IRIS tjenester

Kundeundersøkelse – selvutfyllende spørreskjema

1. Hvor gammel er Du?

- mindre enn 20
- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 eller mer

2. Hvor bor Du?

- Bodø
- Fauske
- Andre

3. Hentes avfall i rett tid?

- alltid i rett tid
- nesten alltid i rett tid
- av og til med forsinkelser
- sjelden i rett tid
- bestandig med forsinkelser

4. Er Du fornøyd med kvalitet på innhentingsprosess?

- Veldig fornøyd! Ansatte arbeider ordentlig
- Middels fornøyd
- Vet ikke
- Misfornøyd
- Veldig misfornøyd, konteiner kastes, rester av anfall falt ut.

VEDLEGG1

5. Er Du fornøyd med kundebehandling?

- Veldig fornøyd! Ansatte er høflige og omtenkssomme.
- Middels fornøyd.
- Vet ikke
- Misfornøyd
- Veldig misfornøyd

6. Er Du som kunde fornøyd med opplæring/ informering av IRIS tjenester? (for eksempel opplæring i sortering av avfall, planlegging i kildesortering)

- Veldig fornøyd! Får alltid nødvendig opplæring/ informasjon i rett tid
- Middels fornøyd
- Vet ikke
- Misfornøyd
- Veldig misfornøyd

7. Er Du fornøyd med prisnivå for IRIS tjenester?

- Veldig fornøyd! Prisnivå tilsvarer tjenestenivå
- Middels fornøyd
- Vet ikke
- Misfornøyd
- Veldig misfornøyd

8. Hvilket hovedinntrykk har Du om IRIS tjenester? Velg ett av tre påfølgende svar:

- Veldig bra! Ansatte ved IRIS bedrift jobber operativt og tar hensyn til sine kunder
- Middels bra
- Ikke bra. Jeg er misfornøyd med IRIS tjenester (skriv hvorfor Du mener det)

VEDLEGG 2

Individuelt intervju

Sammenheng mellom medarbeidertilfredshet og kundertilfredshet

Miljøledelse er min fagspesialisering. Jeg begynte å studere tema Samfunns ansvar (CSR) med å undersøke motiver som påvirker bedrift til å ta samfunnsansvar. Som fortsettelse av tema Samfunnsansvar ønsker jeg å undersøke: ”Sammenheng mellom forbrukerspørsmål og arbeidsforhold”.

Jeg refererer til Internasjonal standardisering ISO 26000 som er generell guide for alle organisasjoner som arbeider i forhold til samfunnsansvar. Standarden er veiledning for samfunnsansvar og påpeker 7 kjerneområder av samfunnsansvar i en modell.

Modellen merker sammenheng mellom:

6.7 Forbrukerspørsmål og 6.4 Arbeids praksis.

Jeg prøver å begrense dette tema. Jeg vil undersøke ”Praktiske forhold som har sammenheng mellom medarbeidertilfredshet og kundertilfredshet sett ut ifra ISO 26000 vinkel”.

Jeg vil undersøke: **Hvilken sammenheng mellom kundertilfredshet og medarbeidertilfredshet er til stede i IRIS bedrift? Hva karakteriserer arbeidsforhold i IRIS bedrift som kan påvirke kundertilfredshet?**

Dette intervjuet er en del av min bacheloroppgave i studien Økonomi og ledelse ved UiN.

Både deltagelse og innholdet i svar kommer til å være anonymt. Intervju tas på bånd, skrives ut og analyseres. Du er fri til når som helst å trekke deg. Jeg har selvfølgelig taushetsplikt. Er det noe uklart? Har du noe spørsmål?

Jeg vil ta opp samtale for analysere det senere detaljert. Er det greit for deg? Det er bare jeg som skal høre på opptaket. Jeg lover at jeg sletter opptaket med en gang når jeg ferdig med analysering. Nå endelig starter vi intervju.

VEDLEGG 2

1. Kan du fortelle meg hvilke utfordringer var i begynnelsen av endringer i bedriften IRIS Salten?
2. Hvordan planlegger du sin arbeid med medarbeidere som kan føre til kundetilfredshet? Hva er viktig å ta i fokus?
3. Hva mener du om begreper:

Å VÆREINTERESSERT I

HENGIVENHET→

LOJALITET→

TILFREDSHET→

I forhold til arbeiders kollektiv? Spiller de noen rolle?

4. Hvordan måles medarbeiderstilfredshet i Iris?

Spontane spørsmål:

*Hvilke forhold fører til sammenheng mellom kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet?

*Er disiplin eller motivasjon det viktigste for bedriften?

*Hva gjør Iris - ambassadør?

CROSSTABS

/TABLES=Alder retttid innhentingsprosess kundebehandling informering pris
nivå hovedintrykk BY bosted

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT

/COUNT ROUND CELL.

Crosstabs

[DataSet1] E:\Iris.sav

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
alder * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
retttid * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
innhentingsprosess * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
kundebehandling * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
informering * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
prisnivå * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
hovedintrykk * bosted	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%

alder * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
alder	20-29	3	1	0	4
	30-39	3	1	0	4
	40-49	8	3	0	11
	50-59	3	3	1	7
	60 eller mer	2	2	0	4
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.998 ^a	8	.758
Likelihood Ratio	4.639	8	.795
Linear-by-Linear Association	1.701	1	.192
N of Valid Cases	30		

a. 14 cells (93,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

retttid * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
retttid	alltid i rett tid	8	5	0	13
	nesten alltid i rett tid	10	5	1	16
	av og til med forsinkelser	1	0	0	1
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.552 ^a	4	.817
Likelihood Ratio	2.231	4	.693
Linear-by-Linear Association	.014	1	.907
N of Valid Cases	30		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

innhentingsprosess * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
innhentingsprosess	veldig fornøyd	15	8	0	23
	middels fornøyd	3	2	1	6
	vet ikke	1	0	0	1
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.741 ^a	4	.315
Likelihood Ratio	4.274	4	.370
Linear-by-Linear Association	.256	1	.613
N of Valid Cases	30		

a. 7 cells (77,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

kundebehandling * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
kundebehandling	veldig fornøyd	6	4	1	11
	middels fornøyd	1	2	0	3
	vet ikke	12	4	0	16
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.995 ^a	4	.407
Likelihood Ratio	4.155	4	.385
Linear-by-Linear Association	1.927	1	.165
N of Valid Cases	30		

a. 6 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

informering * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
informering	veldig fornøyd	9	4	0	13
	middels fornøyd	6	6	0	12
	vet ikke	4	0	1	5
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.320 ^a	4	.081
Likelihood Ratio	8.444	4	.077
Linear-by-Linear Association	.286	1	.593
N of Valid Cases	30		

a. 7 cells (77,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

prisnivå * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
prisnivå	veldig fornøyd	3	4	0	7
	middels fornøyd	9	6	1	16
	vet ikke	5	0	0	5
	misfornøyd	2	0	0	2
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.558 ^a	6	.364
Likelihood Ratio	8.899	6	.179
Linear-by-Linear Association	3.656	1	.056
N of Valid Cases	30		

a. 10 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,07.

hovedinntrykk * bosted

Crosstab

Count

		bosted			Total
		Bodø	Fauske	andre	
hovedinntrykk	veldig bra	12	6	1	19
	middels bra	7	4	0	11
Total		19	10	1	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	.627 ^a	2	.731
Likelihood Ratio	.961	2	.618
Linear-by-Linear Association	.072	1	.788
N of Valid Cases	30		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,37.

bosted * retttid Crosstabulation

Count

		retttid			Total
		alltid i rett tid	nesten alltid i rett tid	av og til med forsinkelser	
bosted	Bodø	8	10	1	19
	Fauske	5	5	0	10
	andre	0	1	0	1
Total		13	16	1	30

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=innhentingsprosess kundebehandling
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

[DataSet1] \\stud.student.ad.loc\users\$\251770\Desktop\Iris.sav

Correlations

		innhentingsprosess	kundebehandling
innhentingsprosess	Pearson Correlation	1	-.023
	Sig. (2-tailed)		.903
	N	30	30
kundebehandling	Pearson Correlation	-.023	1
	Sig. (2-tailed)	.903	
	N	30	30

T-TEST GROUPS=bosted(1 2)

```

/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=kundebehandling
/CRITERIA=CI(.95).

```

T-Test

[DataSet1] \\stud.student.ad.loc\users\$\251770\Desktop\Iris.sav

Group Statistics

bosted		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
kundebehandling	Bodø	19	2.32	.946	.217
	Fauske	10	2.00	.943	.298

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
kundebehandling	Equal variances assumed	.208	.652	.855	
	Equal variances not assumed			.856	18.

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
kundebehandling	Equal variances assumed	.400	.316	.369
	Equal variances not assumed	.403	.316	.369

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
kundebehandling	Equal variances assumed	-.442	1.073
	Equal variances not assumed	-.458	1.089

FREQUENCIES VARIABLES=Alder

/BARCHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

[DataSet1] \\stud.student.ad.loc\users\$\251770\Desktop\Iris.sav

Statistics

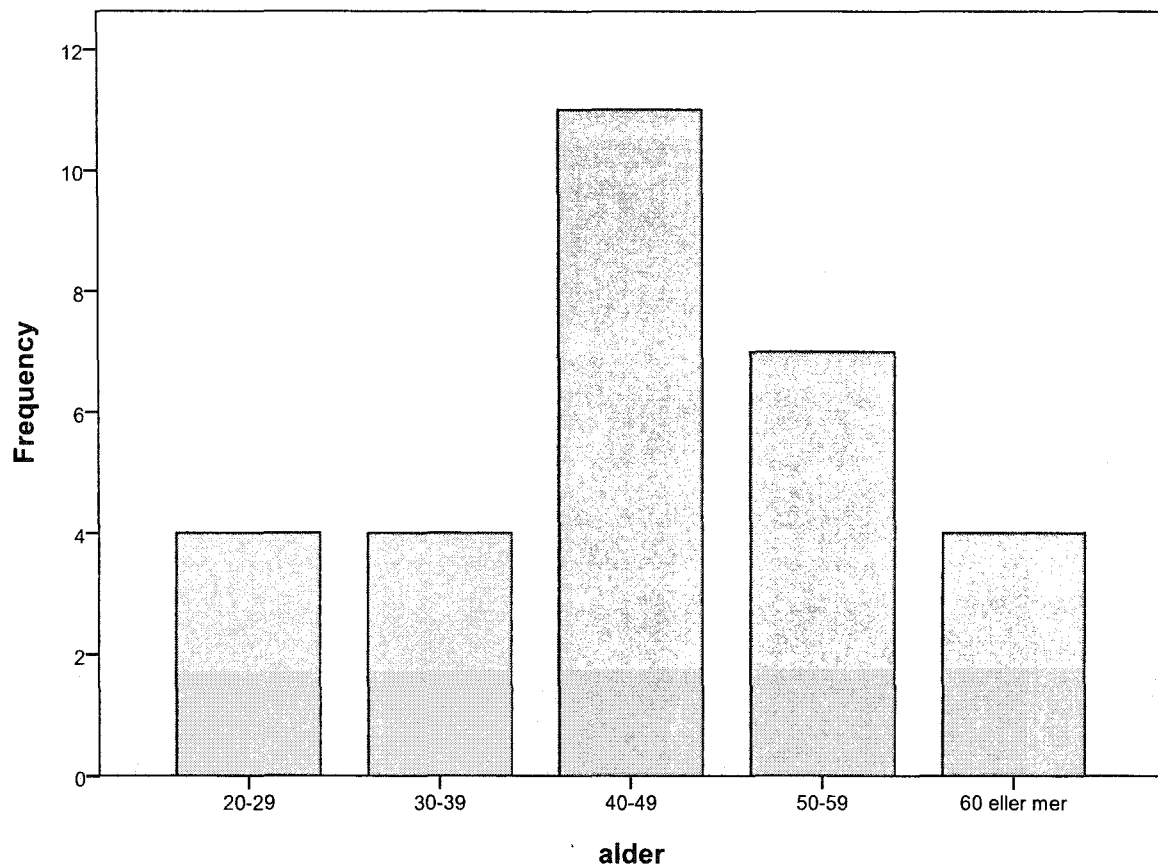
alder

N	Valid	30
	Missing	0

alder

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29	4	13.3	13.3	13.3
	30-39	4	13.3	13.3	26.7
	40-49	11	36.7	36.7	63.3
	50-59	7	23.3	23.3	86.7
	60 eller mer	4	13.3	13.3	100.0
	Total		30	100.0	100.0

alder



```
FREQUENCIES VARIABLES=bosted
```

```
/BARCHART FREQ
```

```
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] \\stud.student.ad.loc\users\$\251770\Desktop\Iris.sav

Statistics

bosted

N	Valid	30
	Missing	0

bosted

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bodø	19	63.3	63.3	63.3
	Fauske	10	33.3	33.3	96.7
	andre	1	3.3	3.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

bosted

