



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

“Digitalisering, en riskfaktor för arbetsrelaterad stress”

En kvalitativ studie om hur ledarskap kan appliceras i organisationer för att motverka arbetsrelaterad stress i en digital arbetsmiljö

Företagsekonomiska institutionen
Management & Organisation
HT18
Kandidatuppsats
Författare: Agnes Lorentzon: 960510
Författare: Nike Lindau: 950903
Handledare: Niklas Åkerman

Förord

Denna kandidatuppsats skrevs under höstterminen 2018–2019 på Handelshögskolan på Göteborgs universitet. Författarna vill främst tacka handledare Niklas Åkerman, universitetslektor vid företagsekonomiska institutionen för all den vägledning och kunskap han bidragit med hela arbetets gång. Studiegruppen vill även rikta ett stort tack till alla personer som ställt upp på intervjuer som legat till grund för studiens datainsamling. Utan dessa personer hade inte denna uppsats varit möjlig att genomföra.

Göteborg Handelshögskola
Göteborg 2019-01-15

Agnes Lorentzon och Nike Lindau

Sammanfattning

I dagens samhälle är psykisk ohälsa ett stort samhällsproblem och har stor påverkan på många företag. Idag är det "häftigt" att vara upptagen och tillgänglig, vilket är någonting som har gett stor påverkan på människors hälsa. Människor är idag tillgängliga i större delen av dygnets timmar och vila och återhämtning prioriteras bort. Digitaliseringen, i form av exempelvis telefoner och datorer bidrar med mycket gott, så som att många anställda idag kan vara mycket mer flexibla och i många fall ha möjlighet till att arbeta vart och när de vill, men digitalisering bidrar också med en högre arbetsrelaterad stress eftersom att många anställda blir stressade av ständig nåbar- och tillgänglighet. Det traditionella kontoret har tagit nya former och anställda är idag inte bundna till en fysisk plats eller en specifik arbetstid. Detta fenomen har kommit att kallas för "gränslöst arbete", vilket betyder att privat- och arbetsliv flyter ihop och att det kan vara svårt för många anställda att kunna särskilja på dessa två.

Studiens syfte är att studera hur chefer/ledare inom transport- och bilbranschen kan arbeta för att motverka psykisk ohälsa orsakad av digitalisering samt hur digitaliseringen har kommit att påverka hälsan hos de anställda inom dessa branscher. Vidare syftar studien till att studera hur kraven med hänsyn till digitaliseringen har förändrats för både anställda samt chefer på företag inom transport- och bilbranschen.

För att få en djupare förståelse kring ämnet och för att kunna besvara studiens frågeställning har en kvalitativ metodansats använts. Empirin grundar sig på primärdata, som insamlats med hjälp av intervjuer med både chefer och medarbetare på företag inom transport- och bilbranschen. Den data som insamlats har sedan sammanställts samt analyserats för att sedan kunna besvara studiens frågeställning.

Abstract

In today's society, mental illness is a major social problem and has a great impact on many companies. Today it is "awesome" to be busy and available, which is something that has had a great impact on human health. People are today available for most of the day's hours and rest and recovery are prioritized. Digitization, in the form of, for example, telephones and computers, contributes very well, such that many employees today can be much more flexible and in many cases have the opportunity to work wherever and whenever they want, but it also contributes with a higher work-related stress because that many employees today are constantly contactable and available. The traditional office has thus taken on new forms and employees are not currently bound to a physical location or a specific working time. This phenomenon has come to be called "boundless work", which means that private and working life flows together and that can be difficult for many employees to be able to distinguish between these two.

The aim of the study is to study how managers / leaders in the transport and automotive industry can work to counter mental illness caused by digitization and how digitalization has come to affect the health of the employees in these industries. Furthermore, the study aims to study how the requirements with regard to digitization have changed for both employees and managers at companies in the transport and automotive industry.

In order to gain a deeper understanding of the topic and to be able to answer the study's question, a qualitative method approach has been used. The empirical is based on primary data, which was collected with the help of interviews with both managers and employees at companies in the transport and automotive industry. The data collected has then been compiled and analyzed in order to then be able to answer the study's question.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte	3
1.4 Problemformulering.....	3
2. Metod	4
2.1 Val av metod.....	4
2.2 Urval	5
2.3 Utformning intervjuteman	6
2.4 Studiens genomförande.....	7
2.5 Analys av material	8
2.6 Etiska överväganden.....	9
2.7 Kvalitetskriterier	9
3. Teoretisk referensram	11
3.1 Arbetsmiljö	11
3.1.1 Digital arbetsmiljö	11
3.2 Organisationsförändring som en följd av digitalisering.....	12
3.2.1 Kompetensskiften	13
3.3 Gränslöst arbete	13
3.3.1 Flexibilitet.....	14
3.3.2 Strategier för flexibel arbetskraft.....	14
3.3.3 Samband mellan krav och resurs	15
3.4 Ledningsarbete i det gränslösa arbetet.....	17
3.5 Analysmodell	18
4. Empiriskt resultat.....	20
4.1 Introduktion.....	20
4.2 Organisationernas stadie i den digitala utvecklingen.....	20
4.2.1 Förändring i organisationsstruktur.....	21
4.2.2 Globalisering.....	21
4.3 Digitalisering, både en frisk- och riskfaktor	21
4.3.1 Digitalisering skapar flexibilitet	22
4.3.2 Digitalisering som en ökad stressfaktor.....	23
4.3.2.2 Digitalisering skapar kompetensskifte.....	24
4.4 Väsentligt motverkningsarbete	25
4.4.1 Nya krav på ledare	25
5. Diskussion	27
5.1 Digitaliseringen skapar påtryckning för organisationsförändring och kompetensskifte.....	27
5.2 Krav och kontroll i ett gränslöst arbete.....	28
5.3 Motverkningsarbete för flexibla arbetsformer	29
6. Slutsats	31
7. Begränsningar och vidare forskning	32
8. Referenser	33
9. Bilaga 1 – intervjuguide.....	37

1. Inledning

Iföljande kapitel kommer bakgrunden till studien att presenteras med både de utmaningar samt problem som ligger förankrade till ämnet. Vidare kommer dessa att mynna ut i en problemformulering, vilket avslutningsvis leder fram till det syfte och frågeställning som görs gällande för följande studie.

1.1 Bakgrund

De senaste åren har psykisk ohälsa ökat explosionsartat. Den främsta anledningen till detta är på grund av för hög arbetsbelastning samt för högt tempo på arbetsplatser (HRnytt, 2015). I februari år 2017 var 36 552 svenskar sjukskrivna på grund av utbrändhet, en ökning på 83 procent sedan 2010 då samma mätning utfördes. Trötthet, utmattning och sömnstörningar är exempel på vanliga symptom som orsakas på grund av långdragen stress (Glise, 2007). Att utbrändhet har blivit ett samhällsproblem är inte enbart ett problem för individen själv, utan även för företag samt stat som får höga kostnader. Sjukpenning och rehabiliteringskostnader blir centrala faktorer vid hantering av budgetbalansen inom organisationer och påverkar i sin tur den allmänna välfärden (HRnytt, 2015).

I takt med att företag blir allt mer digitaliserade har korrelationen mellan digitalisering och arbetsrelaterad stress studerats mer. Forslin (2003) talar om hur teknik trots tidsbesparing och ökad produktivitet har resulterat i en ökad stress bland anställda. Att ständigt vara uppkopplad och tillgänglig har visat sig ha många negativa effekter. Cooper (2018) menar att ständig tillgänglighet kan leda till oro, stress, ångest, depression och psykisk ohälsa. Medarbetare som förväntas vara tillgänglig dygnet runt har visat sig må sämre samt ha en sämre livskvalitet än någon annan som inte förväntas svara dygnet runt. Forskning har visat att det inte enbart är tiden när man besvarar ett mejl som gör oss stressade, utan även förväntningarna på att mejlet ska besvaras på ledig tid. Ingen människa är kapabel till att vara tillgänglig dygnet runt. Gränsdragning mellan arbete och privatliv blir därmed av allt större vikt (Bradley, 2003). Bradley (2003) konstaterar att vår tids- och rumsuppfattning förändras på grund av digitalisering. Att numera både kunna arbeta och lära på distans resulterar i en förändrad syn på rumsuppfattning. Våra hem blir allt mer associerade med en kommunikationssfär och det kan bli svårt för oss att skilja på arbete och fritid.

Transport- och bilbranschen är två branscher som kommit att påverkas mycket av digitaliseringen och branscherna står idag inför stora förändringar (Hultman, 2014). Dels på grund av den stress som digitaliseringen bidrar med i form av ökad tillgänglighet och gränslöst arbete, men även hotet av kompetensskifte och utbytbarhet, det vill säga att tidigare kompetenser ersätts mot nyare kompetenser som lämpar sig för digitaliseringen. Automatisering blir ett alltmer större problem och detta eftersom fler och fler arbetsuppgifter blir utbytbara och automatiserade. Dagens teknologi och maskiner tar över allt fler yrken där

det tidigare behövdes människor till. Idag existerar exempelvis självstyrande bilar, vilket man för tio år sedan aldrig skulle kunna tänka sig.

1.2 Problemdiskussion

Begrepp som digitalisering och tekniska verktyg är idag två centrala begrepp i den förändringsprocess arbetslivet genomgår (Gulliksen, Lantz, Walldius, Sandblad & Åborg, 2015). Det förstnämnda, digitalisering, syftar till den samhällsutveckling som idag sker, medan den andra, tekniska verktyg, betraktar de medel som arbetstagare tillgodoses med på arbetsplatser. Exempel på tekniska verktyg är datorer och mobiltelefoner. Trots att många studier visar på att sambandet mellan digitala arbetsplatser och arbetsrelaterad stress blir allt starkare, ökar utbrändhet för varje dag (Glise, 2007). Det är därför av stor vikt att arbeta mer med förebyggande åtgärder kring arbetsrelaterad stress i organisationer, samt att fånga upp de individer som anses ha en ökad risk för stressrelaterad ohälsa. En växande digitalisering är ett faktum, och anses även vara betecknat med en positiv utveckling som skapar effektivare organisationer. Men om organisationerna tycks komma ut starkare av digitaliseringen, vad är det då som gör att arbetstagare inte verkar göra det? Maslach & Leiter (1997) förklarar att korrelationen mellan de resurser anställda tillgodoses med, samt de krav som ställs på dem har en stor påverkan på arbetsrelaterad stress. Sett ur en digital arbetsmiljö är det av stor vikt att ledningen tillgodoser de anställda med rätt verktyg och stöd. Digitalisering är inte längre förknippat med enbart tekniska verktyg, utan genomsyrar även medarbetares sociala, organisatoriska och ekonomiska aktiviteter (Ljungberg, 2018). I takt med en mer övergripande bild av digitalisering har studier gjorts för att beskriva vilken påverkan digitaliseringen har haft på det gränslösa arbetet, det vill säga gränsdragningen mellan privat- och arbetsliv. Resultatet av dessa studier visar på att en stor del av arbetstagare får svårare till återhämtning då deras privatliv inte längre associeras med den frizon som rådde innan de flexibla arbetsförhållandena (Kecklund, 2018). Enligt Kecklund (2018) finns det största stödet kring återhämtning i bland annat fysisk träning, socialt umgänge, och liknande kreativa aktiviteter

Studier har som ovan redovisats gjort kring att beskriva korrelationen mellan arbetsrelaterad stress och digitala verktyg. Däremot har dessa fokuserat mer på att bevisa sambandet, snarare än att lägga fokus på vilket arbete som anses nödvändigt för att kunna motverka problemet. Med hänsyn till detta kommer denna studie fokusera på vilka olika ledningsarbeten som skulle kunna leda till minskad arbetsrelaterad stress i den digitala arbetsmiljön. Den svårighet som ledare ofta ställs inför är att varje individ identifierar sig olika till både arbete- och privatlivets roller (Mellner, 2018). Att vara arbets- respektive familje- och privatlivscentrerad har stora effekter på hur mycket tid anställda lägger ner på arbetsuppgifter. Mellner (2018) beskriver att det ur den individualistiska synen på gränsdragning bör skapa personliga gränsstrategier snarare än att ledaren sätter generella strategier för hela organisationen. Däremot måste medarbetarens egna gränspreferenser gå i linje med de behov som organisationen har. Ökade krav från organisationen leder således till mindre tid för återhämtning under privat tid. Detta för oss återigen till det problem följande studie vill kartlägga – hur ledarskapet i organisationer kan leda till minskad arbetsrelaterad stress hos anställda.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att studera vilket arbetssätt som är viktigt för chefer samt medarbetare inom transport- och bilbranschen för att motverka arbetsrelaterad stress i den digitala arbetsmiljön. Vi är även intresserade av att studera vilka krav som ställs på ledare och medarbetare för att motverka arbetsrelaterad stress.

1.4 Problemformulering

För att ovanstående syfte ska kunna uppnås har en övergripande frågeställning tagits fram som lyder:

- *Hur kan en ledare/chef arbeta för att motverka arbetsrelaterad stress i den digitala arbetsmiljön?*

För att kunna besvara ovanstående forskningsfråga har två stycken underfrågor utformats:

- *Hur har kraven på arbetstagare och den arbetsrelaterade stressen förändrats på arbetsplatsen sedan de digitala verktygen trädde in?*
- *Hur har ledningsarbetet och supporten till arbetstagare förändrats i den digitala arbetsmiljön?*

2. Metod

I följande kapitel beskrivs vilka metoder, tillvägagångssätt för inhämtning av information samt vilket teoretiskt förhållningssätt som använts för att på ett så bra sätt som möjligt kunna utföra studien syfte och besvara dess frågeställning.

2.1 Val av metod

Som forskningsstrategi utgörs en fallstudie där tre olika företag studeras för att skapa en bild av hur ledningsarbetet bör tillämpas för att motverka stress i en digital arbetsmiljö. Genom att intervjua en mindre grupp är avsikten att sedan skapa ett bredare perspektiv på hur organisationer kan arbeta för att motverka denna typ av problematik, vilket enligt Patel och Davidson (2011) utgör en fallstudie.

När syftet i en studie är att få djupare förståelse för ett visst fenomen i en kontext lämpar sig kvalitativ metod (Justesen & Mik-Meyer, 2010). Då denna studie har som syfte att studera vilket ledningsarbete som bör implementeras i digitala organisationer för att motverka arbetsrelaterad stress, används en kvalitativ ansats. Det första steget i kvalitativ forskningsmetod är att inhämta data för att sedan kunna generera olika teorier och begrepp som på ett så bra sätt som möjligt belyser den data som hämtats (Blomkvist & Hallin, 2015). Kvalitativ forskningsmetod är lämpligast när frågor som berör människors upplevelser och erfarenheter ska besvaras, därav anses den kvalitativa ansatsen vara av hög relevans för denna studie. Vidare öppnar en kvalitativ intervju upp möjligheterna för detaljrika svar, vilket denna studie kräver för att kunna hantera forskningsfrågan. Syftet med att ha en kvalitativ intervju för denna studie var för att fånga individernas subjektiva tankar. För att uppnå detta resultat utgick intervjuerna från en semistrukturerad form. Genom denna intervjuform skapades möjligheter till att ställa följdfrågor och väcka ett mer kreativt tänkande hos respondenterna vilket i sin tur kan bidra med oväntade insikter och svar.

Som tidigare beskrivits utgår studien från en subjektiv inriktning, därav har ett fenomenologiskt inspirerat perspektiv tagits i beaktning (Justesen & Mik-Meyer, 2010). Det innebär att just individernas upplevelser är centrala. Eftersom individerna tolkar digitaliseringens påverkan på deras hälsa på olika sätt, anses detta perspektiv väsentligt för studien. För att kunna dra en slutsats för denna studie är det därför av stor vikt att förstå hur och varför individerna tolkar digitaliseringens påverkan på deras hälsa på olika sätt. Vidare är det av intresse att studera om medvetna strategier och motverkningsarbeten används i organisationerna.

Studien har genomförts med en abduktiv metodansats, det vill säga att förståelse har fått växa fram genom att studien har rört sig mellan teori och empiri (Wallén, 1996). Med hjälp av litteraturen skapas först en teori, detta för att sedan kunna testas på empirin för att slutligen empiri och litteratur ska kunna utvecklas tillsammans. Patel & Davidson (2011) förklarar abduktion som en kombination mellan induktion och deduktion men att abduktion är mindre

låst till den specifikt valda metodansatsen. Syftet med studien var inte enbart att testa en hypotes, men utgångspunkten var heller inte enbart det empiriska materialet, vilket kan beskrivas som att det både finns en induktiv och deduktiv forskningsprocess i studien. Likt det Aspers (2011) beskriver som att växelverka mellan teori och empiri är detta utgångsläget för studien.

Syftet vid utformandet av intervjumallen var att skapa en bred guide som öppnade upp för nyanserade svar. Redan vid transkriberingen av första intervjun var det en viss svårighet att hantera materialet då det nyansrika svaret som efterfrågades även gjorde det svårt att strukturera upp ämnesområdena. Detta gjorde det till viss grad svårt att bestämma vilka delar av intervjun som skulle belysas och därför försvårades studien en del. En förståelse för att ett induktivt, alternativt deduktivt perspektiv hade kunnat renodla svaren mer för denna studie finns, men med detta i beaktning ansågs det abduktiva perspektivet ändå att föredra för studien.

2.2 Urval

Respondenterna i denna studie valdes strategiskt ut som relevanta för studien, det vill säga det fanns en viss målinriktad urvalsprocess. Studien utgick från åtta intervjuer, blandat mellan män och kvinnor, på tre olika företag. Företagen som dessa respondenter arbetar på är företag inom transport- och bilbranschen och dessa respondenter besitter på olika befattningar i företagen, antingen som medarbetare eller som chef. Detta var en förutsättning för studien för att skapa en bred och mer nyanserad bild över hur en eventuell position i verksamheten kan komma att skilja sig i resultat. Inledningsvis delades varje organisation upp utifrån position, det vill säga chefer och medarbetare. Beroende på om respondenten arbetade som chef eller medarbetare på företaget fick de besvara olika intervjufrågor. Detta för att undersöka om det fanns någon skillnad mellan chef och medarbetares uppfattning kring arbetsrelaterad stress orsakad av digitalisering på deras arbetsplats. Fyra av de tillfrågade satt på en chefsposition, och de övriga respondenterna satt på andra former av befattningar i organisationerna. Alla tre organisationer arbetar med flexibla arbetstider, vilket även ansågs vara en förutsättning för att kunna se relevans till studiens valda ämne.

Det fanns inga personliga kopplingar till studiens respondenter, vilket redan under planeringsfasen sattes som krav för att motverka personlig påverkan till det empiriska resultatet. På grund av arbetets tidsbrist finns det en medvetenhet om att de intervjuobjekt som tillfrågades från respektive bolag inte med största sannolikhet är de individer som besitter störst kunskap kring området digital utveckling och psykisk ohälsa men för att kunna säkerställa viss kvalitet inkluderades chefsbefattningar då dessa ansågs besitta relativt stor kunskap kring organisationens utvecklingsfas. Någon bakomliggande tanke kring de medarbetare som tillfrågades fanns däremot inte, utan dessa personer valdes mer ut av slump och tillgänglighet. När företagen blev tillfrågade om medverkan var det två tillfällen då kontaktpersonen vidarebefordrade till andra befattningar inom bolaget då dessa individer satt på bättre kunskap kring ämnet. Detta öppnar upp för mer nyansrika, och kvalitetsmässiga svar, samtidigt som en medvetenhet kring att respondenterna gärna ställer sin organisation i bättre dager finns. Denna

diskussion leder oss vidare till svårigheten att få ett 100% korrekt svar från respondenterna där de besvarar frågorna från egen syn snarare än för organisationens bästa. I och med att arbetsrelaterad stress har en negativ betoning vill organisationer inte förknippas med detta begrepp. Därför försöktes intervjufrågor formuleras så neutralt som möjligt där syftet var att inte lägga någon "skuld" på organisationen för den sjukstatistik som råder på organisationen för just arbetsrelaterad stress. Vikt låg vid att försöka få respondenterna att förstå att studiens syfte var att tillsammans med dem komma fram till lösningar, snarare än att konstatera ohälsan.

Företag	Intervjunummer	Respondent	Intervjuform	Tid
A	1	Personalchef	I person	43 minuter
A	2	IT-chef	I person	47 minuter
A	3	Medarbetare	I person	34 minuter
B	4	Marknads och försäljningschef	Telefon/Skype	63 minuter
B	5	Medarbetare	Telefon/Skype	37 minuter
C	6	Chief operating officer	I person	78 minuter
C	7	Medarbetare	I person	46 minuter
C	8	Medarbetare	I person	38 minuter

Tabell 2:1 Översikt över alla respondenter som varit med i studien.

2.3 Utformning intervjuteman

Som tidigare betonats utgår intervjuerna från en semistrukturerad form. En semistrukturerad form innebär att författarna utgår från förbestämda teman, men att det finns utrymme att avvika från dessa om respondenterna säger någonting som anses väsentligt och relevant (2011). Denna intervjuguide anses relevant för studien för att skapa en mer nyanserad diskussion. Intervjuguiden återfinns i Bilaga 1 kapitel 8. Det främjar även respondentens egna tankar och reflektioner, vilket är av stor vikt för studien. Enligt Justesen & Mik-Meyer (2011) utgår semistrukturerade intervjufrågor från huvudfrågor men öppnar upp för följdfrågor. Detta underlättade mycket för studien då följdfrågorna kunde personanpassas mer i varje intervju. De huvudfrågor som ställdes var även uppdelat i två kategorier - chef och medarbetare. Beroende på vem intervjun hölls med ställdes huvudfrågor lämpade för just den befattningen. Genom denna struktur kunde författarna få ut ännu mer kvalitet från intervjuerna då frågorna gjordes gällande för just den yrkesrollen. Enligt Bryman (2011) är det av stor betydelse att ha en viss struktur på intervjuerna för att på så vis skapa en effektiv grund för det som senare ska

sammanställas. Denna struktur valdes för denna studie då det möjliggjorde att se både skillnader och likheter mellan de åsikter chefer respektive medarbetare lyfte fram.

Inledningsvis beskrev författarna bakomliggande fakta till studien, detta för att skapa en ökad trygghet hos respondenterna. Intervjuguiden bestod av tio frågeämnen, dessa ämnen fick respondenterna ta del av innan intervjun. Frågorna mejlades ut till varje respondent cirka en vecka innan intervjun skulle genomföras. Detta för att respondenterna skulle ha god tid på sig att reflektera och vid behov ta reda på information kring ämnet för just sin organisation. Författarna var medvetna om risken för missvisande svar eftersom respondenterna fick ta del av frågorna tidigare och hade då chans till betänketid och att kunna vinkla svaren, men författarna valde ändå att utgå från denna struktur då det ansågs kunna bidra till mer kvalitativa svar. Däremot skickades inte potentiella följdfrågor ut i förväg för att på så vis behålla viss spontanitet i svaren. Då intervjuerna genomfördes på olika respondenter lades det stor vikt vid att frågorna skulle vara tydliga och tolkas lika hos alla respondenter. Detta är enligt Lantz (2007) viktigt för att intervjumallen och dess syfte inte ska kunna misstolkas och uppfattas på olika sätt.

Enligt Becker (2008) är det bättre att använda sig av hur-frågor snarare än varför-frågor, detta då varför-frågor tenderar att sätta respondenterna i en försvarsställning vilket i sin tur leder till kortare svar. Genom att istället ha hur-frågor skapas en friare syn på värderingar vilket ofta främjar mer utvecklades svar. Detta var en bakomliggande tanke vid utformningen av intervjumallen för studien. Likaväl försökte författarna undvika ledande frågor då risken för missvisande svar ökar (Bryman, 2011). I stor grad försökte följdfrågor ställas till varje svar för att skapa en vidare förståelse kring respondenternas åsikter och tankar.

2.4 Studiens genomförande

Studien började genom att utforma syftet och frågeställningen, detta då författarna ansåg att de delar låg som grund för hela arbetet. Fortsättningsvis valde författarna att ta kontakt med flera företag som bedömdes vara relevanta för det valda syftet. Med en klar tidsbegränsning i beaktning fann författarna det viktigt att boka in intervjuobjekten i god tid i förväg. I samband med att tre företag bokades in för intervjuer blev de informerade om att intervjuerna skulle ta mellan 30–45 minuter vardera. Likaså blev respondenterna informerade om att de skulle få ta del av intervjumallen i förväg.

För att kunna kvalitetssäkra intervjuprocessen genomfördes ett test i form av en pilotintervju. För att resultatet av pilotintervjun skulle bli så pålitligt som möjligt valde författarna ut en person som föll inom samma ämnesområde som de personer som senare skulle intervjuas. Detta är enligt Lantz (2007) viktigt för att pilotintervjun ska ge sin fulla potential och att en bra slutsats ska kunna göras till senare intervjuer. Pilotintervjun utfördes av båda författarna till studien, detta för att enklare upptäcka eventuella brister och lärdomar till nästkommande intervjuer. Intervjun valdes att utföras med en respondent som besitter en chefsbefattning. Respondenten valdes ut då denna person ansågs besitta bra kunskaper kring ämnet, men även

för att kunna bidra till eventuella justeringar. Bryman (2011) förklarar att författare kan i en kvalitativ studie justera intervjufrågorna efter varje intervju, men genom att göra en pilotintervju skapas en bra överblick i hur lättbegripliga frågorna anses vara (Justesen & Mik-Meyer, 2011). Pilotintervjun resulterade i att intervjufrågorna ansågs relevanta för den funktion intervjumallen önskades ha. Några marginella ändringar gjordes, detta för att uppfylla ännu bättre resultat av intervjumallen.

Genomförandet av intervjuerna har ägt rum på de olika företag som respondenterna arbetat på, samt via datafunktionen Skype. Med hjälp av Skype kunde intervjuer genomföras som annars inte skulle kunna äga rum, både på grund av studiens tidsram men även för den begränsade tillgängligheten hos företagen. Vid varje intervjutillfälle har båda författarna till studien närvarat, och intervjun spelades in via telefon med godkännande från respondenten. Genom att spela in intervjun kunde författarna fokusera på intervjun snarare än att anteckna, vilket ledde till allt mer nyanserade följdfrågor. Då respondenterna tagit del av intervjumallen innan intervjun har majoriteten av respondenterna varit förberedda och kunnat besvara alla frågor. Kompletteringsfrågor har ställts i den mån som det ansetts nödvändigt. Exempel på frågor som ställdes under intervjun var respondenternas förhållningssätt till det gränslösa arbetet och huruvida organisationerna har restriktioner för hur mycket arbete de anställda lägger ner utanför arbetstid. Intervjuguiden återfinns i Bilaga 1 kapitel 8. Långvarigheten på intervjuerna har varierat mellan 32–79 minuter. Efter intervjuerna har varje intervju transkriberats för att säkerställa validiteten för studiens slutgiltiga resultat. Enligt Bryman (2011) är transkribering väsentligt för att fånga information som kan vara nödvändig för vidare analys. Enligt Aspers (2011) bör transkribering även göras direkt efter en intervju på grund av att den fortfarande ligger nära i minnet. Med hänsyn till detta transkriberade författarna intervjun samma dag som intervjun genomfördes. Detta ansågs vara en positiv metod då respondenternas reaktioner så som ansiktsuttryck och gestikuleringar fortfarande låg färskt i minnet.

2.5 Analys av material

Efter att allt material transkriberats utformades ett dokument med ett mappsystem. Mappsystemet gick ut på att kodifiera allt intervju-material i olika rubriker för att på så vis få en tydlig överblick och sammanställning av intervjuerna. Genom att ha alla transkriberingar i separata dokument möjliggjordes det, med hjälp av överstrykningspennan i Word, att tydligt markera vilket material som används från respektive intervju, detta för att inte riskera att missa en väsentlig del från intervjun.

Studiens syfte och frågeställning låg som vägledning genom hela analysen av materialet. Genom att mappa svaren från intervjuerna i olika underrubriker kunde likheter och skillnader lätt upptäckas. Genom att författarna även besatt viss förkunskap kring teorin kunde samband mellan det empiriska materialet och den teoretiska referensramen hittas.

2.6 Etiska överväganden

Som forskare är det alltid av stor betydelse att ta hänsyn till de fyra forskningsetiska principerna; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (vetenskapsrådet u.å.).

Informationskravet innebär att all väsentlig information för deltagarna ska tas upp, då detta skulle kunna påverka deras val till att delta (vetenskapsrådet u.å.). I följande studie informerades respondenterna om syftet med studien vid första kontakt. De blev även informerade om att deltagandet var helt frivilligt och att de själva bestämmer vilka- och hur många frågor de vill besvara. Vidare efterfrågade författarna ett godkännande från respondenterna till att låta intervjun spelas in. Med detta i beaktning anses informationskravet uppfyllt. Fortsatt anses samtyckeskravet uppfyllt då deltagarna blev väl informerade om att de själva får bestämma över sin medverkan, vilket är av vikt för att förhålla sig till samtyckeskravet.

Konfidentialitetskravet tar i beaktning deltagarnas personuppgifter och menar på att dessa ska försvaras med högsta konfidentialitet (vetenskapsrådet u.å.). För följande studie har inga personuppgifter om deltagarna publicerats, vilket innebär att konfidentialitetskravet anses uppfyllt. Detta var även någonting som respondenterna ställde sig positiva till då de menade på att den psykiska tillvaron på en arbetsplats är ett känsligt ämne och vill sällan diskuteras öppet om. Fortsatt menade de att mer nyansrika och ärliga svar ökar genom anonymitet.

Nyttjandekravet beskriver hur det insamlade materialet från deltagarna inte får användas till något annat ändamål än till studien (vetenskapsrådet u.å.). Deltagarna har fått information om att det inspelade materialet enbart är till för transkribering och inget kommersiellt bruk, och att inspelning kom att raderas direkt efter transkriberingen var genomförd.

2.7 Kvalitetskriterier

Enligt Bryman (2011) finns det två kriterier som bör tas i beaktning vid bedömning av samhällsvetenskapliga undersökningar. Dessa är validitet och reliabilitet. Validiteten syftar till hur väl en studie hänger ihop, det vill säga hur hög giltighet studien har. Ett annat sätt att beskriva validiteten är att fråga sig om studien mäter det den säger sig mäta. Fortsatt används reliabilitet för att mäta tillförlitligheten i studien. Om studien skulle upprepas en gång till, skulle samma resultat då uppnås? Finns det slumpmässiga grunder som bör tas i beaktning vid analysen? I följande studie kan reliabiliteten diskuteras då undersökningen är baserat på ett relativt litet urval i en social miljö. Huruvida resultatet hade sett annorlunda ut vid en större undersökning, eller i en annan miljö lämnas ovetande. Däremot skulle studien kunna uppnå en viss reliabilitet då både tillvägagångssättet och metoden för studien redogörs utförligt. Bryman (2011) beskriver att validitetskriterierna är svåra att uppnå ur ett mindre urval då en generalisering på en större population inte är möjlig. Som tidigare beskrivits faller studien emellertid inom ramen av en fenomenologisk utgångspunkt. Detta innebär att en analytisk generell slutsats anses av större relevans än en statistisk då den analytiska lyfter det unika

(Justesen & Mik-Meyer, 2010). Vad som framgick från intervjuerna var att de olika företagen gärna ville ta del av studiens diskussion och slutsats för att genom den kunna applicera andra tips och råd på sin egna verksamhet. Därav skulle studien kunna förklaras som vägledande i andra sammanhang.

3. Teoretisk referensram

I detta avsnitt kommer relevant litteratur kring studiens ämne att behandlas. Syftet med detta kapitel är att ge läsaren en förståelse för de delar som senare kommer att behandlas i denna studie. Inledningsvis redogörs definitionen av psykisk ohälsa, som senare mynnar ut i arbetsrelaterad stress. Detta för att skapa en förståelse för läsaren till de senare delarna i den teoretiska referensramen. Därefter förklaras aspekter samt teorier kring den tekniska utvecklingen kopplat till studiens forskningsfråga. Avslutningsvis beskrivs de effekter av digitaliseringen som författarna anser mest relevanta till studien.

3.1 Arbetsmiljö

Arbetsmiljö är ett begrepp som förklarar de förhållanden som föreligger på en arbetsplats (Fahlbeck, 2017). Det finns en lag i Sverige som kallas för arbetsmiljölagen (AML), detta är en ramlag som bestämmer vilka skyldigheter en arbetsgivare har gentemot sina anställda, detta för att motverka olycksfall och psykisk ohälsa (AML, 2018). För att en god arbetsmiljö ska råda, krävs det balans mellan den anställdes krav och dess kontroll. Detta kräver tydlighet för den anställda i sin arbetssituation, men även att den anställda har möjlighet till eget inflytande i sina arbetsuppgifter. Ofta när det talas om arbetsmiljö, är det främst den fysiska miljö som är i fokus, men minst lika viktigt är den psykosociala arbetsmiljön, vilket handlar om trivsel, trygghet och psykisk hälsa. Enligt arbetsmiljölagen har arbetsgivaren ansvar för den psykosociala arbetsmiljön, det vill säga att det råder en balans mellan den anställdes krav och de resurser som han eller hon tillgodoses med.

3.1.1 Digital arbetsmiljö

I takt med digitaliserade arbetsformer har forskning kring den digitala arbetsmiljön ökat (Gulliksen, Lantz, Walldius, Sandblad & Åborg, 2015). Begreppet "digital arbetsmiljö" har definierats på olika sätt och avgränsas till ett samspel mellan arbetstagare och de digitala verktyg som brukas för diverse arbetsuppgift. Begreppet innefattar även samspel mellan människan och de hårdvaror som ligger inkluderade i maskinen så som tangentbord och skärmar. En stor del av den digitala arbetsmiljön inkluderar ett integritetsperspektiv exempelvis kontroll och övervakning.

Digitaliseringskommissionen SOU talar om digital kompetens och beskriver detta som i vilken utsträckning arbetstagare är förtrodda med digitala verktyg och vilken förmåga de har att förstå teknikens påverkan på sitt liv (Gulliksen, 2015). Digital kompetens innefattar bland annat kunskap att kommunicera, integrera, söka information och producera digitalt. En stor del ligger även i att förstå den transformering som digitaliseringen innebär. Sandblad (2018) talar om hur den digitala utvecklingen inte kan utnyttja dess förbättringspotential fullt ut. Detta främst på grund av allt för komplexa problem kring ämnet. Kognitiva arbetsmiljöproblem som syftar till att de anställdas förmåga att arbeta bra hämmas på grund av bristande resurser kring digitaliseringen. "Man vill jobba effektivt och säkert, men har inte de system som tillåter det"

säger Sandblad (2018). Resultatet av denna problematik leder till att anställda istället arbetar långsammare, gör fler fel och blir mer stressade. Enligt psykofysiologiska stressundersökningar leder exempelvis oplanerade avbrott eller förlängda svarstider till ökad puls och en ökad produktion av stresshormoner (Johansson & Aronsson, 1984).

3.2 Organisationsförändring som en följd av digitalisering

Aronsson (2018) förklarar att den organisationsstruktur som många är vana vid sen tidigare är den traditionella linje-stabsorganisationen. Denna struktur innefattar formella strukturer i en välavgränsad form. Relationer och befattningar reglerar det ansvar och de arbetsrelationer som bygger upp organisationen, en typisk hierarkisk pyramid. I takt med att arbetsplatser och arbetsuppgifter blir allt mer digitaliserade och kräver en högre flexibilitet och anpassning anses denna organisationsmodell numera som ett hinder. Genom att skapa en organisationsstruktur som är mer följsam mot förändringar kan företaget anpassa sig snabbare till den dynamiska omvärlden. I ett kommunikationsmässigt samhälle handlar både organisationsutveckling och den generella sociala utvecklingen om att samverka mellan gränser för att både nå nya innovationer, men även för att skapa en omställningsförmåga.

Downes & Nunes (2013) förklarar att stora delar av en organisation påverkas genom exploatering och integrering av tekniska verktyg som exempelvis nya säljkanaler, företagsprocesser eller logistikhantering, påverkas stora delar av organisationen. Potentiella fördelar med denna form av digitalisering är ökad försäljning eller produktivitet, nya innovationer kring värdeskapande och integrering bland kunder. Priset för att nå nya resultat är att befintliga företagsmodeller blir antingen omformade eller utbytta. Woodward (1980) hävdar att organisationer måste anpassa sin struktur efter de krav som ställs, och utifrån detta skapa sig en organisationsform som möter behoven. Den nya tekniken förändrar arbetsprocesser vilket i sin tur omstrukturerar såväl yrkesroller som kommunikationsmönster (Kallinikos, 1996). Detta menar Grover & Kohli (2013). leder till olika former av kompetensskiften som anses väsentligt för transformationen själv, men också för det operativa arbetet efteråt. De befintliga medarbetarna kanske har en annorlunda, mindre tekniskt inriktad kompetens. En annan viktig del i det kompetensskifte digitaliseringen skapar är enligt Cöster & Westelius (2016) automatisering. Automatisering kan både ersätta befintliga yrken samtidigt som de argumenterar för att det mänskliga behovet kommer kvarstå.

Hagberg & Jonsson (2016) menar att digitalisering länge förknippats med en positiv förändringskraft i sökandet av nya lösningar och innovativa system. Däremot skapar helhetsbilden av digitala organisationer negativa konsekvenser då allt fler funktioner digitaliseras. Organisationer förväntas genom digitaliseringen vara mer flexibla vilket möter en rad utmaningar. En utmaning Cöster & Westelius (2016) lyfter är det befintliga IT-stödet i organisationer där de menar på att detta kan ses som motstånd i verksamhetsutvecklingen om det inte är tillräckligt modernt för att hantera den pågående förändringen.

3.2.1 Kompetensskiften

Kompetens är ett viktigt begrepp inom arbetslivsforskningen (Aronsson, 1987; Lennerlöf, 1986). Det inkluderar inte bara individers utbildning utan lägger även vikt vid tidigare erfarenheter och färdigheter. På senare år har forskning riktat allt mer fokus på vilken påverkan automatisering och datorisering har på individers kompetens. Den främsta tes som kommit att lyftas ur denna forskning är att kraven antingen höjs, minskas eller delats upp. Enligt Kohn (1983) är viss komplexitet i arbetsuppgifter nyttigt för individer för att skapa sig arbetstillfredsställelse och psykiskt välbefinnande. Det har även visats att erfarenheter på arbetsplatser ligger nära förankrat med fritidssysselsättning där forskare menar på att större handlingsfrihet i arbetet leder till aktiv fritid (Karasek, 1981). Karaktärsdragen på arbetsuppgifterna beskriver möjligheten till att kunna använda den individuella kompetensen. Likt Kohns tes, menar Ellström (1992) att arbetsuppgifterna måste innebära nya utmaningar för att stimulera individerna. Vidare förklarar Ellström (1992) att beslutsfattning och deltagande är en bidragande faktor till arbetstillfredsställelse.

3.3 Gränslöst arbete

Med hjälp av digitala verktyg kan vi idag snabbt växla mellan arbete och personliga aktiviteter, både på arbetsplatsen, i hemmet och på andra uppkopplade platser (Kecklund, 2018). Denna typ av arbetsvillkor kallas för "gränslöst arbete". Gränslöst arbete innebär att vi kan arbeta vart som helst och under nästan vilka tider vi vill, det vill säga att arbetet inte behöver utföras måndag till fredag under dagtid utan tiderna kan variera utefter behov och omständigheter. Möjlighet till arbete på annan tid och ort har ökat genom digitalisering, detta samtidigt som den anställde har fått mer ansvar för arbetsuppgifternas genomförande. Ofta handlar det om arbetsuppgifter som är svåra att fastslå som färdiga och därmed svåra att konstatera som avslutade. Vidare förklarar Kecklund (2018) att själv kunna påverka och styra sitt arbete ofta är väldigt uppskattat hos anställda. Däremot kan detta leda till att arbetet kombineras med privata aktiviteter. Gränsen mellan arbete och fritid suddas ut och därmed försvinner också en stor del av vår återhämtning.

Mellner (2018) förklarar att många arbetstagare är så kallat dubbelcentrerade i det moderna organisationerna och identifierar sig både med en arbets- och privatroll. Gränsarbete är ett medel som används för att särskilja på privat- och arbetsliv. Graden av samstämmighet mellan människors gränspreferenser har betydelse för upplevelsen av gränskontroll. Gränskontroll är den psykologiska upplevelsen och tolkningen av graden av kontroll som en människa har över sin gränsmiljö och kan vara både fysiska och psykologiska. Vidare förklarar Mellner (2018) att fysiska gränser exempelvis kan vara att man inte besvarar e-mejl eller telefonsamtal utanför arbetstid och psykologiska gränser kan exempelvis vara att man släpper tankar kring arbete under ledig tid och istället fokuserar på familj, vänner och sig själv.

3.3.1 Flexibilitet

Hansson (2004) beskriver i huvudsak två utvecklingslinjer i arbetslivet idag. Den första har genom decentraliserade beslutsprocesser och mer komplexa arbetsuppgifter lett till allt flexiblare arbetsförhållanden. Situationsanpassade strukturer tar form vilket främjar arbeten i aktuella projekt och individer kan i den nya organisationsstrukturen forma sitt egna arbete. Den andra linjen i utvecklingskurvan hänvisar till ett standardiserat arbete med tydliga rutiner. Allvin et al (2006) beskriver dessa två utvecklingslinjer som två olika sätt att nå flexibilitet, antingen genom förtroende eller genom utbytbart. Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg (2006) förklarar flexibilitet som ett mångsidigt begrepp. Allvin *et al* (2006) lyfter bland annat fram begreppet flexibilitet genom förtroende, och förklarar detta som högre prestationskrav och lösare arbetsvillkor. I denna arbetsform läggs stor vikt hos arbetstagaren då denne själv ansvarar för att planera och strukturera upp sitt arbete. Arbetstagaren behöver inte i samma utsträckning närvara fysiskt på arbetsplatsen eller under vissa specifika tider men för att kompensera detta är arbetstagaren ofta tillgängliga för arbete utanför reglerad arbetstid, vilket gör gränsen mellan arbete och fritid mer diffusa och individuella (Gillberg, 2018). Detta benämns enligt Allvin *et al* (2006) som fria arbeten. Det fria arbetet för även med sig en del negativa konsekvenser, som med tiden påverkar den anställdes hälsa. I takt med ökad flexibilitet, har korrelationen med ökat ansvar stärkts. Det blir svårare att separera arbete och fritid och ovissheten av hur mycket tid ett visst arbete kräver ökar ofta arbetstagarens prestationer.

Det finns även en annan form av flexibilitet som författarna Allvin et al (2006) tar upp, flexibilitet genom utbytbart. Utbytbart syftar snarare till arbetsgivarens flexibilitet än den anställdes, och handlar om att arbetsuppgifter blir allt enklare att utföra vilket resulterar i att arbetskraft enkelt kan bytas ut. I takt med standardiserade arbetsuppgifter kan arbetsgivare i större utsträckning betala mindre för arbetskraft. Enligt Grey (2009) tar detta styrsätt avstamp i bland annat Taylorismen som på 1800-talet utformade nya sätt att standardisera och effektivisera arbetsuppgifter. Utbytbart skulle också kunna botten i att arbetsuppgifter blir automatiserade vilket skapar nya kompetensskiften. Även förändrade anställningsformer, såsom tillsvidareanställningar, är ett led i utbytbart, då arbetskraft kan behovsanpassas mer (Allvin et al, 2006).

3.3.2 Strategier för flexibel arbetskraft

Det finns idag enligt Atkinson (1984) olika strategier för hur företag kan arbeta kring flexibel arbetskraft. Atkinson (1984) belyser tre former av flexibilitet - funktionell, numerisk och finansiell. Den funktionella flexibiliteten berör medarbetarens kompetens och syftar till att anställda bör ha en bred kompetens för att på så vis kunna skifta mellan olika arbetsuppgifter inom bolaget allt eftersom behoven förändras. Numerisk flexibilitet berör antalet medarbetare där syftet är att anställningsavtalet ska täcka det aktuella behovet. Detta resulterar i att arbetstagaren får en högre utbytbart. Slutligen förklaras den finansiella flexibiliteten, även benämnd löneflexibilitet, som en korrelation mellan personalkostnader och utbudet av

arbetskraft på marknaden. Den finansiella flexibiliteten utgör möjligheter till att möta förändringar på marknaden och även eventuella konjunktursvängningar.

Enligt Atkinson (1984) ser den flexibla situationen olika ut beroende på bransch- och anställningssituation. Atkinson (1984) hänvisar till kärnan i arbetskraften och inkluderar yrken som chefer, tekniker samt designers inom denna ram. Dessa yrken påverkas i stor grad av den funktionella flexibiliteten genom att ansvarsområden förändras men anställningsförhållandet kvarstår. Vanligtvis innefattas kompetenser som anses svåra att byta ut. Utanför kärnan finns mycket arbetskraft som vanligtvis används som numerisk flexibilitet. I denna grupp inkluderas heltidsarbetare med mindre karriärmöjligheter eller med en lägre trygghet kring sin anställning. Det skulle kunna vara yrken som assistenter eller kontrollanter. Denna form av anställning uppfyller företagets behov men kan relativt enkelt bytas ut till en annan individ.

3.3.3 Samband mellan krav och resurs

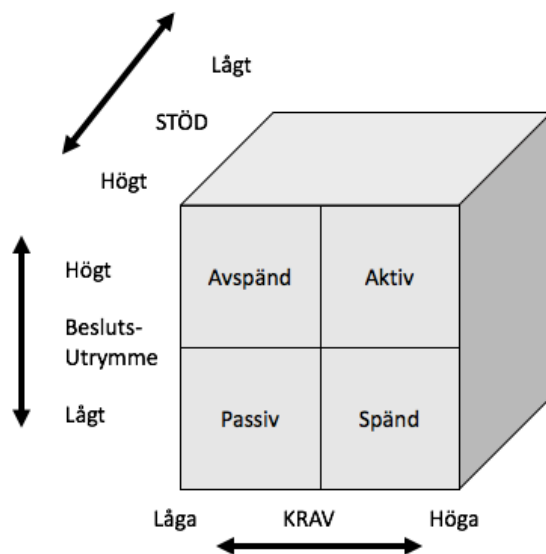
År 1979 skapade Robert Karasek en stressmodell vid namn krav-kontrollmodellen (Allvin et al. 2006). Modellen symboliserar hur höga eller låga krav individen har i arbetet i relation till vilka möjligheter individen har att kunna kontrollera sitt arbete. På senare år har modellen utvecklats tillsammans med Töres Thorell, detta genom att addera socialt stöd i modellen. Det sociala stödet omfattar bland annat arbetsplatsens relationer och interaktioner. Krav kan enligt modellen inbegripa tidsbristen för att genomföra arbetsuppgifter och kontrollen utgörs av det handlingsutrymme som medarbetaren har i relation till arbetssituationen (Eriksson & Larsson 2009). Krav, även benämnt som psykosocial arbetsbelastning kan vara av såväl kvantitativ- som kvalitativ art (Keenan & Newton, 1985). Kvantitativ arbetsbelastning beskrivs av den mängd arbete en individ utför, och innebär ofta att individ har för mycket att göra i relation till den tid som erbjuds. Den kvalitativa arbetsbelastningen ingriper istället svårighetsgraden i uppgifterna. För att kunna uppfylla dessa krav beror det inte enbart på vilka egenskaper arbetstagaren innehar, utan det ställs även krav på arbetsmiljön och arbetsvillkoren på företaget, det vill säga det måste råda en balans mellan den anställdes krav och dennes resurser (Gillberg, 2018). Under de senaste åren har det skett en förskjutning från fysisk till psykisk arbetsbelastning. Den främsta anledning till denna förskjutning bottnar sig i att arbetstagare distanserar sig mer från arbetsobjekten och att dessa blir allt mer standardiserade och monotona. Detta innebär i sin tur att den individuella kunskap eller erfarenhet inte längre efterfrågas. Andra arbeten ställer däremot allt högre krav på uppmärksamhet och kreativitet.

Mycket forskning har tidigare gjorts för att beskriva sambandet mellan arbetsrelaterad stress och individers behov att kontrollera såväl sitt privat- som yrkesliv (Brady, Judd & Javian, 1990). Trötthet efter arbete har beskrivits varit högre bland de individer som inte känner någon egenkontroll i sitt arbete (Gardell 1982; 1986). Kontroll ses som ett mycket komplext- och flerdimensionellt begrepp som omfattar bland annat självbestämelse, förutsägbarhet och som deltagande i beslutsfattningar (Aronsson, 1989). En annan viktig del i det kontrollerande arbetet är enligt Karasek (1981) skillnaden mellan att ha inflytande på sin egna arbetssituation, med att kunna påverka övergripande funktioner som i sin tur landar i ens egna arbete. Vidare talar Frese (1989) om hur kontroll ligger nära förankrad med andra faktorer som har effekt på arbetet som

enformighet, användning av individuell kompetens och färdighet och komplexa arbetsuppgifter.

Enligt House (1981) finns det fyra olika former av socialt stöd, som även är en byggsten i Karasek och Thorells modell. Emotionellt stöd beskrivs som empati, lyssnande, tankar och så vidare. Vidare talar House (1981) om värderande stöd och förklarar detta som återkoppling och bekräftning. Det tredje stöd som House (1981) nämner är det informativa stödet vilket innebär information, råd och direktiv. Slutligen lyfter han det fjärde stödet vilket benämns som instrumentellt stöd som handlar om vilken hjälp individer får i deras praktiska arbete och även avlastning. Enligt House (1981) anses det emotionella stödet ligga närmast förankrat med stress och hälsa.

I den krav-kontrollmodell som Robert Karasek utformat skildras fyra kategorier av arbeten som skapas beroende på vilken nivå av krav, kombinerat med kontroll individen befinner sig på (Theorell, 2012). Om individen både har höga krav och hög kontroll befinner den sig i en "aktiv" situation. Motsatsen till detta, det vill säga höga krav och låg kontroll innebär en "spänd" situation. Den tredje typ i kategorien är den "avspända" arbetssituationen som innebär låga krav med stor möjlighet till att utöva kontroll. "Passiv" situation som även är den slutliga kategorin innebär låga krav och en liten möjlighet till kontroll.



Figur 3:1 Karasek och Theorells krav – kontroll – stödmodell.

Enligt krav- kontroll- och stödmodellen anses det aktiva arbetet att föredra då det kombinerar både en god förmåga till att planera och påverka sitt egna arbete (Theorell, 2012). Den höga kontroll som ligger nära förankrad med det aktiva arbetet kan även leda till att individen stimuleras extra. Motsatsen, det vill säga den spända arbetssituationen har brist på utrymme för att kunna hantera de krav individen ställs inför och kan enligt Allvin et al (2006) leda till ökad risk för psykisk ohälsa. Den kompletterade modellen av Theorell (2012) inkluderar även stöddimensionen och omfattar stöttning från bland annat chef och kollegor. Utifrån Karasek

och Theorells modell går det att få en inblick i huruvida korrelationen mellan krav och kontroll ser ut på respektive arbetsplats, och vilket socialt stöd som tillgodoses.

3.4 Ledningsarbete i det gränslösa arbetet

Ledarskap är enligt Mellner (2018) en avgörande faktor i det gränslösa arbetet och syftar till att chefen har som ansvar att skapa en trivsamt kultur med tydlig stöttning av gränsöverenskommelser. Chefer har oftast olika medarbetare på sina arbetsplatser, som i sin tur har olika gränspreferenser, strategier och krav, både på arbetet och på sin fritid. Några medarbetare besvarar e-post och samtal oavsett tid på dygnet och är därmed tillgängliga dygnet runt, medan andra lämnar kvar telefon och dator på arbetsplatsen innan hemgång.

Enligt Aronsson (2018) kan överenskommelser kring gränserna mellan arbete och privatliv uppnås med hjälp av dialoger och samtal mellan chef och medarbetare. Ledarens roll är av stor betydelse och det är av stor vikt att ledaren själv är medveten om sina gränspreferenser för att kunna möta medarbetarnas. Aronsson (2018) förklarar att gränslöst arbete och gränslösa arbetstider ofta är oförutsägbara och varierande. Det kan innebära mycket intensiva arbetsperioder, som sedan måste kompenseras upp med återhämtning. Vidare rekommenderar Aronsson (2018) chefer på arbetsplatser med flexibla och gränslösa arbetstider att ha en korrekt bild av hur mycket sina medarbetare arbetar, omfördela arbetsuppgifter om en medarbetare har för hög arbetsbelastning och inte hinner med alla sina arbetsuppgifter och ha kontinuerliga dialoger, exempelvis i samband med utvecklingssamtal. Arbetstagare som har inflytande över sina arbetstider har också mer ansvar över att hitta rätt balans mellan arbete, privatliv och återhämtning. Det kan vara svårt att lösa obalanser och det är därför stort ansvar på chefen att medverka i lösningar.

Mellner (2018) menar att ledarskap har en viktig del i organisationens normbildning. En chef behöver leva och agera utifrån vad medarbetarna förväntas att göra, vilket är grunden för att förstå sina medarbetares gränskontroller. Enligt Larsson (2014) agerar chefer viktiga förebilder för sina medarbetare. Det handlar för chefer om att skapa en bra företagskultur, där ärlighet, tillit och tydlighet är byggstenar, samt kontinuerliga avstämningsmöten. Det handlar om att vara närvarande och förstående som chef. I många fall är det inte självklart för en medarbetare att berätta för sin chef att man känner sig stressad, detta på grund av rädslan för att få sämre lön eller mindre chans till befordran. En bra metod kan därför vara att använda sig av anonyma enkäter för att undersöka om medarbetarna känner sig stressade. Larsson (2014) lägger stor vikt i hur viktigt det är för chefer att ha kontinuerliga samtal med sina medarbetare om den gemensamma arbetsmiljön som råder i organisationen. I dagens arbetsliv är det "häftigt" att vara upptagen och tillgänglig hela tiden, det gäller därför som chef att kunna bryta denna kultur och sätta gränser för hur mycket man som medarbetare ska vara tillgänglig och nåbar.

I de moderna organisationerna är det enligt Mellner (2018) även av större vikt med individuellt ansvar. Medarbetare bör kunna ta eget ansvar och sätta egna gränser utifrån de ramar som chefen formar. Uppdelning av tid och rum, det vill säga att specifika platser och tider avsätts för antingen arbete eller fritidsaktiviteter är de vanligaste avgränsningsteknikerna. Idag är ofta

arbetsuppgifter och privata aktiviteter endast ett data- eller mobilklick ifrån varandra och trots att de är fysiskt separerade menar Mellner (2018) att det är svårt att hålla dem isär. Gränskontroll kan införskaffas genom olika tekniker, vilket har positiva effekter, såsom god livsbalans. En teknik som används är kontrasterande aktiviteter, vilket är aktiviteter som används för att koppla bort tankar kring krav och arbete på sin fritid.

I takt med att det nya arbetslivet suddar ut gränsen mellan arbets- och privatliv är det av stor betydelse att hitta tid för återhämtning (Vgregion, 2018). En stor del av att skapa förutsättningar för återhämtning läggs på arbetsgivaren. Att schemalägga kortare pauser under arbetstid är både fysiskt och psykiskt viktigt, likaså att begränsa övertid. Ulf Lundberg (2003) menar att i dagens samhälle, där allt ska gå så snabbt och effektivt som möjligt är bristen på vila och återhämtning ett större problem än graden av stress och fysisk belastning i själva arbetet. Konflikterna mellan privat- och arbetsliv blir svåra att hantera om gränssnittet passar individen. Allvin *et al* (2006) menar på att det inte längre går att se arbetsliv och privatliv som varandras motpoler. De menar på att många länder arbetar med någonting som kallas familjevänligt praxis för att uppnå en balans mellan dessa. Istället för att enbart utgå från arbetslivet så inkluderas både arbetstider och distansarbete från bådars sfärer för att skapa en harmoni hos den anställde. Olika typer av åtgärder som familjevänliga personalprogram och arbetsorganiserad barnomsorg tas i beaktning för att motverka arbetsrelaterad stress. Huruvida denna form av strategi uppmuntras till beror på arbetsgivarens kunskaper och dennes intresse i att investera i sina anställda.

3.5 Analysmodell

Ovanstående teori har möjliggjort en klarare bild över vilket ledningsarbete som kan tillämpas för att motverka arbetsrelaterad stress i digitala arbetsmiljöer. De insamlade teorierna visar på att organisationer arbetar med diverse strategier för att anpassa sig till den digitala arbetsmiljön. Genom att skapa ökad snabbhet och flexibilitet leder det till att organisationer kan anpassa sig till den dynamiska omvärlden. Med den digitala transformation organisationer ställs inför ökar även det gränslösa arbetet. Resultatet av ökad tillgänglighet leder till att studera medarbetarnas psykiska välbefinnande, såväl på arbetstid som på privat tid. Det gränslösa arbetet resulterar i ökat förtroende och krav hos anställda då arbetet inte i samma uträkning kan kontrolleras av ledare. Ökad tillgänglighet och krav på anställda kan i stor utsträckning påverka deras psykiska hälsa. Detta mynnar ut i att skapa en förståelse kring vilket ledningsarbete som kan appliceras i en digital arbetsmiljö för att motverka arbetsrelaterad stress.

Med hjälp av dessa teorier har en analysmodell utformats. Analysmodellen kommer användas som underlag för att bättre kunna besvara forskningsfrågan.



Figur 3:2 Egen analysmodell.

4. Empiriskt resultat

I detta kapitel kommer resultatet från intervjumaterialet att presenteras. Resultatet kommer att redovisas utifrån olika huvudövergripande teman, dessa teman kommer att presenteras i följande ordning: "Introduktion", "Organisationernas stadie i den digitala utvecklingen", "Digitalisering, både en risk- och en friskfaktor" och avslutningsvis "Väsentligt motverkningsarbete". Dessa teman kommer kompletteras med ett flertal underrubriker, detta för att underlätta läsningen för läsaren. Av konfidentialitetsskäl är samtliga respondenter i studien anonyma och därmed kommer inga namn att nämnas. Personerna kommer istället att benämnas som respondent 1,2 eller 3 på företag A, B eller C. Tabellen som visar befattningarna på respondenterna återfinns i metodkapitlet i tabell 2:1.

4.1 Introduktion

Respondenterna i denna studie arbetar inom transport och bilbranschen, vilket är branscher som är aktuella inom digitalisering och utbytbart. Tre olika företag valdes ut då de ansågs vara lämpliga för denna studie. Personerna som intervjuades arbetar på något av dessa tre företag och innehar rollen som antingen chef eller medarbetare. Dessa personer arbetar dagligen med digitalisering, vilket gjorde respondenterna på dessa företag väldigt intressanta att ha med i studien.

4.2 Organisationernas stadie i den digitala utvecklingen

Av de intervjuade företagen anser alla respondenter att deras företag fortfarande ligger i ett relativt tidigt skede kring den digitala utvecklingen. Respondenterna står eniga om att det händer väldigt mycket inom bil- och transportindustrin just nu och att fler företag går från hårdvara till mjukvara. Både företag A och företag C som båda två arbetar inom tillverkningsindustrin, stod eniga om att de i framtiden kommer att arbeta mer med mobilitetstjänster snarare än biltillverkning. Företag A berättade att bilar i framtiden kommer att efterlikna mobiltelefoner i den grad att de kommer prenumereras på tjänster. Vissa av respondenterna ser digitaliseringen som en överlevnadsfråga då de ser hur konkurrerande företag lägger miljonbelopp i den digitala satsningen och att det nu är viktigare än någonsin att ligga i framkant. Fortsatt beskriver respondenterna hur den digitala utvecklingen i organisationerna skapar större beroende mellan olika ekosystem för att skapa nya affärsmöjligheter och arbetsflöden. För att lyckas med detta beskriver de hur företagen nu arbetar med att forma tydliga strukturer för förändringsprocessen. Vidare förklarar de hur den digitala utvecklingen är oerhört föränderlig vilket kräver att organisationen hela tiden har resurser till att ta snabba beslut. Fortsatt beskriver de hur en tydlig medarbetarinsikt måste formas för att på så vis kunna coacha och stötta genom hela förändringsprocessen.

4.2.1 Förändring i organisationsstruktur

Respondent 6 på företag C berättade att digitaliseringen öppnat upp mycket mellan företagets olika avdelningar och att krossfunktionella funktioner ökat, vilket i sin tur har ökat kravet på ledare att kunna agera. Respondenten berättade följande: *“Det skapar en transparens och ökar beroendet mellan olika avdelningar och funktioner. Detta gör att gamla hierarkiska strukturer utmanas vilket kan vara utmanande för organisationen”*.

Vidare berättade respondenten ett exempel om skapandet av tvärfunktionell produktorganisation, där samtliga kompetenser samlas som påverkar produkten oavsett från tidigare organisatorisk tillhörighet. Detta menade respondenten ställer helt nya krav på ledare och produktägare och att ambitionen med detta är att skapa plattare organisationer och snabbare beslut.

4.2.2 Globalisering

Företag C berättade att de arbetar mycket med kontor i andra länder, främst i Kina och USA. De berättade att en viktig del i deras arbete kring att motverka arbetsrelaterad stress och skapa en tydlig gränsdragning är just globaliseringens påverkan. Respondent 6 på företag C beskrev hur de kan ha ett ledningsmöte online klockan 20:00, vilket innebär 02.00 i Shanghai och i vissa fall även vid midnatt för att alla delar av världen ska kunna medverka. Vidare säger respondenten *“Det är tillfällen när anställda går och lägger sig och sover på kvällen för att sen vakna igen vid 00:00 för att ha ett Skypemöte”*.

Vidare förklarar respondenten hur den press som skapas i såna sammanhang genererar hög stress i företaget. Fortsatt berättar flera respondenter om hur de digitala verktygen skapar tillgänglighet för såväl det lokala kontoret som de utländska. Att arbeta digitalt underlättar mycket i ett globalt bolag, det står de tillfrågade eniga om. Istället för att flyga lika mycket som tidigare kan möten föras via digitala kanaler. Samtidigt innebär det att dialoger med såväl USA som Kina kan föras vid obekväma timmar och det gäller därför att ha en tydlig struktur för detta. Respondenterna står eniga om att digitaliseringen i kombination med globalitet är en stor och viktig fråga som måste arbetas vidare på för att hitta lösningar för såväl organisationens som individens bästa. De tillfrågade menar att gemensamma normer och värderingar bör formos över kulturgränserna där respekt mellan de olika tidszonerna råder.

4.3 Digitalisering, både en frisk- och riskfaktor

Alla respondenter i studien var överens om att digitalisering både skapar och minskar stress i deras vardag och att det är en svår balans mellan vad som minskar stressen och vad som ökar stressen. Alla respondenter som intervjuats, både medarbetare och chefer förklarar att detta ämne är någonting som berör både deras arbetsliv och privatliv. Respondent 3 från företag A berättar att hen brukar läsa igenom mejlen på söndag kväll, för att på så vis vara förberedd när arbetsveckan börjar. Respondenten berättade följande: *“Jag har inga krav från chefen att jag*

måste läsa mejlen innan arbetstid, utan jag gör det för min egen skull eftersom jag blir stressad av att inte vara förberedd”.

Vidare förklarar respondenten att hen blir mer stressad av att inte kolla mejlkorgen och tycker att stressen minskar av att vara tillgänglig och besvara mejl och samtal utanför arbetstid. Cheferna som intervjuades var alla överens om att de ofta arbetar efter arbetstid men skulle aldrig begära att deras medarbetare ska göra detsamma. Respondent 4 på företag B berättade under intervjun att mejl som hen skrev efter arbetstid skickades först ut till medarbetarna dagen efter under arbetstid och aldrig utanför arbetstid. Respondenten berättar:

“Ingen av mina medarbetare ska få mejl från mig utanför arbetstid. Även om de vet om att jag inte kräver att de ska svara, är de många som gör det ändå, därför väntar jag att sända iväg mejlet till under arbetstid så de inte känner att de måste besvara mina mejl när de är lediga. Jag vet själv att trots att man inte förväntas att svara, kan det vara svårt att låta bli på grund av sina egna krav på sig själv. Får man ett mejl, vill man besvara det så snart som möjligt.”

Respondenten fortsatte berätta att personen av egen erfarenhet vet om hur svårt det kan vara att skilja på arbetsliv och fritid och att många anställda känner krav på sig själva att besvara mejl efter arbetstid, trots att det inte finns några krav från företaget.

4.3.1 Digitalisering skapar flexibilitet

Företag C förklarade att digitalisering möjliggjort ökad flexibilitet i företaget. De menade på att merparten av deras arbetsuppgifter idag kan utföras i stort sett vart och när de vill. De kan vara med och styra både arbetstid och arbetsplats i den mån det går och att denna flexibilitet minskar stressen på deras arbetsplats. Alla respondenter som intervjuades, både medarbetare och chefer var överens om att det finns möjlighet på deras företag att arbeta hemifrån i den mån det går. En av cheferna som intervjuades menade på att det är viktigt att mestadels vara på arbetsplatsen för att fysiskt kunna möta sina kollegor och bolla idéer men att det ibland finns möjlighet att jobba på annan plats än kontoret. Respondent 5 på företag B berättade att personen har ansvar över företagets sociala medier och därmed arbetade mellan en viss tidpunkt hemifrån varje dag. Detta ansåg respondenten fungera bra och att det finns en bra överenskommelse mellan medarbetaren och chefen.

En av respondenterna förklarade att hen och många kollegor tidigare lagt ned väldigt mycket tid på resande fot för att kunna närvara på olika möten runt om i världen. I takt med den digitala utvecklingen menade respondenten på att den fysiska närvaron minskar allt mer tack vare datorprogram som exempelvis Skype. Respondent 6 på företag C beskrev följande: *“Tidigare la jag väldigt mycket tid på resande fot. Numera sker de flesta möten via Skype vilket gör att jag nu har mycket mer tid till annat”.*

Respondenten fortsatte sedan med att berätta att det både var en fördel och en nackdel med minskad restid. Dels bidrog tidigare restid till mer egentid, där det fanns möjlighet för

avkoppling och vila, exempelvis under en flygtur och dels kan det i en del fall vara bra att fysiskt träffas.

4.3.2 Digitalisering som en ökad stressfaktor

Under de intervjuer som utförts i studien har det kommit fram att merparten av respondenterna, både bland medarbetare och chefer, tycker att digitalisering skapar ökad stress inom vissa punkter. En respondent talade om att hen dagligen tar med arbetet hem och fortsätter att arbeta efter arbetstid. En likhet hos alla företag som intervjuades är att många anställda, både chefer och medarbetare, både startar och avslutar dagen på samma sätt, det vill säga genom att läsa och besvara mejl. En respondent talade om att anledningen till detta är för att man vill vara förberedd och göra ett bra jobb inför nästkommande arbetsdag och att dessa förväntningar ligger hos en själv snarare än från organisationen. Vidare förklarar respondenten att digitalisering gör det svårt att särskilja på arbete och fritid och att det är någonting som hen privat arbetar kontinuerligt med. En annan respondent berättade att hen tycker att det är en svår gräns att dra eftersom det ofta finns möjlighet att arbeta hemifrån. *“Det är ju endast ett knapptryck ifrån varandra”* sa respondenten. Vidare förklarar respondenten att eftersom det är så enkelt idag att arbeta hemifrån, gör det svårt att särskilja på när man är hemma och är ledig och när man är hemma och arbetar.

Majoriteten av de chefer som intervjuades ansåg att de som chefer förväntas vara tillgängliga så ofta som möjligt efter arbetstid genom bland annat mejl och samtal. En av cheferna som intervjuades menar att detta är en ökad stressfaktor och att det kan vara svårt att släppa telefonen. En av cheferna som intervjuades förklarade att hen har samma telefon i arbetet som privat, vilket gör det ännu svårare att koppla ifrån arbetet och särskilja på arbete och fritid. Respondenten menade på att hen inte vill stänga av sin telefon på ledig tid om det är någon som vill kontakta i privat syfte, exempelvis en familjemedlem. I fråga om personen hellre hade haft en separat jobbtelefon som kunde möjliggöra att lägga ifrån sig arbetstelefon vid ledig tid ansåg respondenten inte var möjligt. Respondenten menade på att kommunikationen går så rasande fort och att det idag hinner hända oerhört mycket på bara några missade mejl. Flera av cheferna som intervjuades förklarade att digitalisering möjliggör mycket men att det också är en ökad stressfaktor. Respondent 6 från företag C berättade:

“Jag tycker att jag känner mig mer stressad idag än vad jag någonsin tidigare gjort på grund av att jag känner mig tillgänglig hela tiden. Det går så rasande snabbt. Tappar jag ett antal mejl så hinner det hända så otroligt mycket innan jag hinner respondera. Samtidigt är jag ju för digitalisering och det är ju det som är så svårt med detta. Digitaliseringen möjliggör så oerhört mycket för mig också”.

Respondenten fortsätter berätta att tidsskillnader och digitalisering även kan vara till fördel. Ett exempel som nämndes under intervjun var ett exempel om ett team som började jobba på ett uppdrag i Europa, projektet flyttas vid dagens slut sedan vidare till USA för att sedan slutföras i Kina. Respondenten berättade att detta är väldigt effektivt för företaget.

4.3.2.2 Digitalisering skapar kompetensskifte

Något som många av respondenterna som intervjuades tycker är en bidragande stressfaktor är det kompetensskifte som blivit ett resultat av digitaliseringen. En av cheferna som intervjuades menar på att det är det som är den allra största rädslan och stressen i deras företag. Respondenten menade på att många i företaget är rädda för att bli utbytt och att nuvarande kompetenser ska bli utbytta mot nyare, mer aktuella kompetenser som lämpar sig i den digitala arbetsmiljön och den stora förändring som sker. En av cheferna som intervjuades menar på att medarbetare idag behöver vara öppna för att ersätta sina tidigare arbetsuppgifter med andra arbetsuppgifter och att det hela tiden gäller som chef och ledare att vara tydlig att man arbetar med denna förändring. Vidare förklarar respondenten att deras företag arbetar just nu med ett stort kompetensskifte och att de har en stor och lång resa framför dem. De anser sig ha en tydlig process för huruvida de ska gå tillväga men det kommer innebära och kräva en öppen dialog med såväl anställda som fackföreningar. Respondent 6 på företag C svarade följande:

“När det kommer till kompetensskifte försöker vi mappa individernas kompetenser med de framtida behoven. Om man tar som exempel en person som varit anställd längre och arbetat med gamla tekniker. Om den personen inte har vilja, förutsättning eller kunnsighet till att vidareutvecklas måste vi försöka fokusera kompetensskiftet på de individer som vill vidareutvecklas. Och de som inte har kunnsighet eller vilja måste vi hitta en annan förutsättning/ möjlighet för.

Vidare förklarar respondenten att deras sista utväg att hjälpa medarbetare till en annan tjänst utanför organisationen och att om man ska generalisera så har unga människor ofta större kompetens kring digitalisering naturligt. Respondenten menar på att den äldre generationen sitter på annan kunskap som måste tas i beaktning och att man måste hitta en balans mellan både deras kunskap och att få in nytt blod med ny kompetens. *“Vi har anställt många från Google, Amazon, Spotify osv vilket är personer som är i framkant kring den digitala utvecklingen. Vad vi gör då är att ta hjälp av dessa personer för att skapa ett så kallat kompetenshopp.* Vidare förklarar respondent 6 på företag C att det är ytterst viktigt att vara tydlig kring kompetensskifte och att det är viktigt för företag att arbetade med denna process och oro som många anställda i företag faktiskt går runt med idag.

Medarbetarna som intervjuades beskriver oron i att inte veta om deras befintliga kompetenser kommer räcka till framöver. De beskriver en stor osäkerhet där vägen mot målet fortfarande känns diffus. Vad som tydligt framkom från dessa intervjuer var att de menar på att denna oro kan minska oerhört mycket om rätt vägledning från chefer och organisation råder. Fortsatt beskriver en av medarbetarna hur hen försöker leva upp till någon form av förväntan utan att exakt veta vad det innebär och att inte fullt ut veta vad som förväntas av en gör att man fortsätter arbeta för att försöka nå upp till ett allt mer utsuddat mål.

4.4 Väsentligt motverkningsarbete

Alla respondenter i studien var överens om att för att motverka arbetsrelaterad stress, orsakat av digitalisering, bör det finnas krav på de anställda själva men framförallt på företagen. Inledningsvis beskrev samtliga respondenter att det finns två grenar inom den arbetsrelaterade stressen orsakat av digitalisering. Dessa är oron för kompetensskifte och möjligheten att alltid vara tillgänglig. Respondent 1 på företag A menar på att det inte endast är företagets och chefernas uppgift att finna metoder för att minska stress orsakat av digitalisering, utan att det även är upp till en själv att arbeta utifrån metoder som lämpar en själv. Respondenten förklarade följande: *“Företaget sätter ramarna och förutsättningarna för att motverka stress, sedan är det upp till varje individ att förhålla sig till dem och finna metoder som passar för en själv.”* Vidare förklarar respondenten att de ramar samt förutsättningar som ett företag kan sätta för att motverka arbetsrelaterad stress exempelvis kan vara att de anställda får möjlighet att arbeta hemifrån, att de anställda kan påverka sina arbetstider eller att de anställda får tillgång till friskvårdsbidrag samt friskvårdstimme. Sedan gäller det för varje medarbetare att förhålla sig till detta och finna metoder som passar för en själv.

Friskvårdsbidrag var det framförallt ett av företagen som lyfte och tyckte var väldigt viktigt på deras företag. Detta menade respondenterna på bidrog med både energi och glädje för de anställda på företaget. En respondent på företaget berättade: *“Friskvårdsbidrag och fysiska aktiviteter bidrar med väldigt gott till företaget. Man behöver ibland pusha sina medarbetare för att släppa arbetet för en stund och rensa hjärnan. Sedan kan man ta nya tag och göra ett ännu bättre jobb”*.

Alla respondenter i studien, både chefer och medarbetare tycker att varje medarbetare innehar ett visst eget ansvar för att motverka arbetsrelaterad stress orsakat av digitalisering. Då alla chefer och medarbetare som intervjuats är överens om att det inte finns några förväntningar på att de anställda ska vara tillgängliga efter arbetstid, förutom i nödsituationer, tycker de att det finns ett eget ansvar för varje individ att kunna särskilja på arbetstid och fritid, exempelvis genom att låta arbetstelefon och arbetsdator stanna kvar på arbetet innan hemgång eller att inte ha telefonen påslagen hemma på ledig tid.

4.4.1 Nya krav på ledare

Alla respondenter i denna studie var överens om att det är viktigt med en bra och fungerande kommunikation mellan chef och medarbetare på arbetsplatsen. En av respondenterna förklarade att deras företag la stor vikt i kontinuerliga medarbetarsamtal och en god kommunikation mellan chef och medarbetare. Detta menade personen på var för att chefer och ledning hela tiden ska kunna ha koll på om det råder en god balans mellan arbetsuppgifterna på arbetsplatsen eller om exempelvis avlastning behövs. En av cheferna som intervjuades berättade att det för en del medarbetare kan vara svårt att vara helt ärlig gällande överbelastning och vid behov be om hjälp, samtidigt som en del medarbetare ber om för mycket hjälp och alltid enligt de själva känner sig stressade. Respondenten menar på att det behövs hittas någon form av kompromiss

och att man som chef snabbt lär sig vilka som tar på sig för mycket arbete och vilka som gärna försöker komma undan. Respondent 4 på företag B berättade att de varje morgon har avstämningsmöte på kontoret, detta för att kunna planera dagen bättre och dirigera om arbetsuppgifter om så önskas. Vidare säger den tillfrågade: *“Jag känner att jag har väldigt bra koll på mina anställda. Vi har kontinuerliga avstämningsmöten och när någon är stressad berättar personen det för mig”*.

Vidare förklarar respondenten att de varje morgon har möte och lägger upp dagen tillsammans. Behöver någon hjälp och känner sig stressad så fördelas arbetet om i den mån det går.

Respondent 7 på företag C förklarar att de ofta på respondentens avdelning schemalägger fika- samt lunchpauser. Respondenten menar på att det dels är bra för att man blir “tvingad” i den mån det går till paus från arbetet men också för att få tid till att samtala med varandra. *“Ofta är det svårt att få till pauser samtidigt som sina kollegor, det är därför väldigt bra när det plingar till i allas data kalendrar att det är tid för paus. Man blir liksom påmind om att ta en paus och det är skönt att få kommunicera med kollegor”* förklarade respondenten.

Respondent 1 på företag A berättar att eftersom det finns möjlighet för företagets anställda att arbeta hemifrån om möjlighet finns, arbetar företaget med två olika arbetstidsavtal. Det ena är normalt flex-avtal, det vill säga att man stämplar när man arbetar övertid och får ersättning för det. Det andra kallas för förtroendetid, då har man ingen övertidsersättning men det är ersättningen som regleras där. Vidare säger respondent 1 på företag A: *“Sedan kan man enligt miljöskyddslagen inte arbeta hur mycket som helst i alla fall. Man måste ha en dialog tillsammans med sin chef, om man exempelvis arbetat en hel helg eller natt, så kompenseras det med ledig tid”*. Respondenten förklarade att detta fungerar bra på företaget och att det finns en tydlig kommunikation mellan chef och medarbetare samt att all övertid ersätts.

Alla tillfrågade chefer ansåg att ledarskapet på deras företag har förändrats i takt med den digitala arbetsmiljön. Under en intervju berättade chefen på företag C att den transformation som skett i företaget har ärvt mycket från start-up mytologin. Respondent 6 på företag C beskrev följande: *“Sättet att vara gör att man nu är mycket mer detaljkunnig som ledare. Man är van vid att ha icke hierarkiska strukturer och van vid snabba beslut primärt för kundens bästa. Det gör också att medarbetare såväl som ledare ska know the details”*. Vidare fortsatte chefen att berätta: *“Det blir av allt större vikt att bli detalj- och djupkunnig, vilket resulterar i en individuell transformation även för ledaren. De blir allt mer beroende över gränserna. Genom att vi öppnar upp mycket mellan avdelningarna i organisationen ställs nya krav på oss ledare att vara tillgängliga för fler”*.

Majoriteten av respondenterna arbetar inom globaliserade bolag och anser att det är av stor betydelse att skapa gemensamma normer och värderingar över kulturgränserna. Det gäller att respektera de olika tidszonerna. Det främsta väsentliga ledningsarbetet som respondenterna nämnde var att föra en öppen kommunikation med såväl ledningsgruppen, medarbetarna och facket, detta för att öka förtroendet vilket kan generera minskad stress.

5. Diskussion

Studien har som tidigare nämnt som syfte att besvara hur en ledare kan arbeta för att motverka arbetsrelaterad stress i den digitala arbetsmiljön. I detta avsnitt kommer empirin och den teori som tidigare presenterats att analyseras och diskuteras. Syftet med diskussionen är att genomgå svaren till studiens forskningsfråga.

5.1 Digitaliseringen skapar påtryckning för organisationsförändring och kompetensskifte

Från det empiriska resultatet framgår det att alla tillfrågade företag ser digitalisering som en viktig faktor för att skapa konkurrensfördelar inom bil- och transportindustrin. De menar på att stora satsningar, såväl ekonomiska som kompetensmässiga bör tillämpas för att ligga i framkant. Detta synsätt ligger nära förankrat med det Downes & Nunes (2013) nämner om att digitalisering kan genom införande av nya tekniska verktyg öka företagens försäljning och marknadsandelar. Vidare beskriver Downes & Nunes (2013) om hur företagsmodeller i sin tur bör omstruktureras för att nå dessa resultat. Från en intervju med respondent 6 på företag C framgår det att krossfunktionellt arbetssätt i organisationen ökat allt mer vilket i sin tur sätter högre krav på såväl ledaren som medarbetarens agerande. Anledningen till denna omstrukturering beror enligt respondenten på att digitalisering knyter samman olika delleveranser i en verksamhet på helt nya sätt och därmed behöver mer sammankopplade beslut fattas betydligt snabbare i dagens dynamiska omvärld.

Grover & Kohli (2013) framhåller att ökat krav på anställda i såväl transformationen som för det operativa arbetet efteråt med stor sannolikhet leder till kompetensskiften då samma kunskaper som tidigare inte längre efterfrågas. Just kompetensskiftet menar respondenten är en av de främsta stressfaktorerna i arbetslivet inom bil- och transportindustrin idag då nya kompetenser krävs för utvecklingen av automatisering. Respondenterna som intervjuades, främst de med chefsbefattningar beskriver hur de försöker mappa medarbetarnas kompetenser med det framtida behovet. Från intervjuerna framgår det tydligt att det ur ett medarbetarperspektiv finns en stor oro kring den utbytbarhet digitaliseringen medför. Oron beskriver respondenterna grundar sig i att de individuella kompetenserna blir allt mer nischade. Vidare beskriver de medvetenheten om en trolig omstrukturering av anställda, både internt men också externt. Allvin et al (2006) beskriver att genom att arbeten automatiseras krävs helt nya kompetenser för denna utveckling. Respondenten beskriver fortsatt svårigheten i att hitta en balans mellan ny och befintlig kompetens. Respondenten menar på att det ställs nya krav på att befintliga medarbetare har rätt inställning till den transformation som sker, och att det i sin tur kan resultera i att de får nya befattningar i organisationen.

Atikson (1984) lyfter begreppet funktionell flexibilitet vilket berör medarbetarnas kompetenser. Den funktionella flexibiliteten syftar till chefsbefattningar på grund av deras vida kunskapsområden med föränderliga ansvarsområden. Som tidigare nämnt från intervjuerna ställs allt högre krav på att ledare besitter mer djupkunskap och lämnar den relativt tunna, mer övergripande ledarskapsstilen. I linje med Atikson (1984) teori om den funktionella

flexibiliteten kan ett åtagande göras att de strategier för flexibel arbetskraft inte inkluderar de förändringar digitaliseringen medfört i organisationsstrukturer. Vad som framkommit från intervjuerna är att även medarbetarnas anställningsform handlar om att kunna detaljerna inom arbetsuppgifterna. Enligt Kohn (1983) ses viss komplexitet i arbetsuppgifter som nyttigt för individer då det skapar sig en arbetstillfredsställelse och psykiskt välbefinnande. Likt Kohn (1983) teori menar Ellström (1992) att beslutsfattning och aktivt deltagande är bidragande faktorer till arbetstillfredsställelse.

5.2 Krav och kontroll i ett gränslöst arbete

I takt med ökad digitalisering har de anställda fått mer ansvar för arbetsuppgifternas genomförande, men också var genomförandet ska äga rum, så kallat gränslöst arbete (Kecklund, 2018). Å ena sidan uppskattar respondenterna den frihet som det gränslösa arbetet medför då de menar på att de kan styra sina arbetstider på egen hand. Å andra sidan beskriver de hur gränsdragningen mellan arbete och privatliv blir allt mer diffus vilket i många fall resulterar i ökad stress. Detta synsätt ligger nära förankrad med vad Allvin et al. (2006) lyfter fram om fria arbeten som beskrivs som flexibilitet genom förtroende och förklaras av ett större ansvar hos arbetstagaren för strukturering och planering av eget arbete.

En tydlig skillnad som framkom från intervjuerna var att de anställda med chefsbefattningar beskrev hur de förväntar sig vara tillgängliga så gott som alla timmar på dygnet för övriga anställda, medan medarbetarna beskrev hur de inte känner någon förväntan från företaget utan väljer att öppna sina jobbmejl på söndagkväll för att känna ett eget lugn för måndag morgon. Detta svar för oss in på frågan om den bakomliggande anledningen till att de öppnar mejl på helgdagar ändå är på grund av ett omedvetet högre krav från arbetsgivare och organisation, eller en diffus gränsdragning där arbetsliv går ihop med privatliv? Helt enkelt, vad är anledningen till att de tillfrågade inte öppnar mejlen som först på måndag morgon? De tillfrågade påvisar inte märkbart ökade krav med utgångspunkt i digitaliseringen, samtidigt som de ändå beskriver en ökad stress genom tillgängligheten. Med utgångspunkt i krav-kontroll och stödmodellen tyder den beskrivna tidsbristen med hög arbetsbelastning på höga krav (Eriksson & Larsson, 2009). Som tidigare beskrivits har det skett ett kompetensskifte hos medarbetare där deras arbetsuppgifter förändrats i relation till den digitala utvecklingen. Dessa nya arbetsformer kan beskrivas enligt Keenan & Newtons (1985) syn på kvalitativ arbetsbelastning som ingriper svårighetsgraden i arbetsuppgifter. Även om de tillfrågade inte påstår sig ha betydligt högre krav från arbetsgivaren, verkar de i det kompetensskifte som råder ändå kräva mer komplexa kunskaper vilket som en naturlig följd i ett tidigt stadie resulterar i bristande kontroll (Karasek, 1981). Denna situation skulle enligt krav-kontroll och stödmodellen innebära att de tillfrågade medarbetarna befinner sig i en "spänd situation" där höga krav och låg kontroll råder. Med avstamp i den spända situationen innebär det att respondenterna har bristande utrymme för att kunna hantera de krav de ställs inför, vilket i sin tur kan leda till ökad risk för psykisk ohälsa (Allvin et al., 2006) Det emotionella stödet som lyfts i Karasek & Thorells krav-, kontroll- och stödmodell beskrivs enligt House (1981) som empatiskt och lyssnande och anses vara den främsta byggstenen för att motverka stress och psykisk ohälsa. Med ovanstående i beaktning, samt ett antagande om att de tillfrågade befinner sig på en plats likt Karasek (1981) teori om en

spänd situation där emotionellt stöd är av vikt för välbefinnande, skapas ett intresse om att analysera ledningsarbetet hos de tillfrågade.

5.3 Motverkningsarbete för flexibla arbetsformer

Mellner (2018) beskriver att chefer tillsammans med stöttning av gränsöverkommelser innehar ett stort ansvar för att skapa en trivsamt kultur på arbetsplatsen. Medarbetare är ofta olika och har därmed även olika gränspreferenser. Av intervjuerna att döma går det att konstatera att trots att huvudansvaret ligger hos företagen och cheferna att motverka arbetsrelaterad stress, orsakad av digitalisering, ställs det även krav på de anställda, eftersom att alla medarbetare är olika och har som tidigare nämnt olika gränspreferenser. Företagen sätter ramarna, sedan gäller det för varje individ att kunna ta eget ansvar och hitta en balans för vad som passar en själv bäst (Mellner, 2018). Intervjuerna visar att många arbetstagare har inflytande över sina arbetstider och behöver på egen hand kunna särskilja på arbete och fritid, exempelvis genom att avsätta en specifik tid för arbete samt fritidsaktiviteter. Att som företag bidra med friskvårdspengar och som chef ge sina medarbetare avsatt tid till träning konstaterade intervjuerna är ett bra sätt att få sina anställda att för en stund släppa jobbet och tänka på någonting annat. Att medarbetare avsätter tid åt fritidsaktiviteter och visade sig även ha bra påverkan på företaget i helhet. Eftersom de flesta medarbetare är olika behöver cheferna anpassa sig för varje medarbetare. Visa medarbetare vill vara tillgängliga dygnet runt, besvara mejl samt samtal utanför arbetstid, medan vissa lämnar kvar dator och telefon på arbetsplatsen innan hemgång. Det gäller att kompromissa och hitta en balans för vad som fungerar för varje individ.

Av intervjuerna går det att konstatera att det är oerhört viktigt för en chef att lägga undan tid för kontinuerliga dialoger, samtal samt avstämningsmöten med sina medarbetare, detta för en fungerande arbetsplats och för en fungerande balans. Alla chefer som intervjuades la stor vikt i just detta, vilket är väldigt viktigt enligt Aronsson (2018) som förklarar att gränserna mellan arbete och privatliv uppnås genom kontinuerliga dialoger och samtal. Gränslöst arbete är ofta oförutsägbart och det gäller för en ledare att hela tiden ha koll på sina medarbetare och snabbt kunna backa upp med resurser vid behov. Med hjälp av kontinuerliga samtal kan även chefen lägga märke till intensiva arbetsperioder och när en medarbetare har mycket att göra. Efter sådana perioder förklarar Aronsson (2018) att det är väldigt viktigt att kompensera med vila och återhämtning. Cheferna som intervjuades förklarade att detta är viktigt i deras företag och att det är någonting som de kontinuerligt arbetar med. Av intervjuerna går det att konstatera att schemalagda fika- och lunchpauser är bra för både chef och medarbetare. Dels på grund av paus från arbetet men också för att få tid till att samtala med varandra. Detta menar även Vgregion (2018) på, att schemalägga kortare pauser under arbetstid är både fysiskt och psykiskt viktigt.

Vidare förklarar Aronsson (2018) att det däremot kan vara svårt som chef att få reda på om sina medarbetare är stressade och har för mycket krav på sig. Bra tips till detta menar Aronsson (2018) är att använda sig av anonyma enkäter. Av intervjuerna går det att konstatera att cheferna som intervjuades har bra koll på sina medarbetare utan att behöva använda sig av enkäter och använder sig istället av dagliga samtal. En av cheferna som intervjuades la stor vikt i att detta är det allra bästa sättet för att få reda på om sina medarbetare är stressade eller inte och menade

på att enkäter inte kan ersätta de dagliga samtalen. Däremot menade respondenterna på att det kan vara svårt att få en del medarbetare att vara ärliga och säga till om det blir för mycket. Alla medarbetare är olika och det gäller som tidigare nämnt, att anpassa sitt ledarskap utefter medarbetaren. Idag tycker många medarbetare att det häftigt att arbeta mycket och ha många bollar i luften, detta är någonting som respondenterna förklarar att de kontinuerligt arbetar mot. Alla tillfrågade var överens om att det måste finnas gränser för hur mycket tillgänglig och nåbar man ska vara. Detta menar Larsson (2014) är viktigt, man måste som chef bryta kulturen att det är ”häftigt” att vara upptagen hela tiden.

Mellner (2018) förklarar att ledarskap har en viktig del i organisationens normbildning. En chef måste agera på samma sätt som sina medarbetare förväntas att göra. Detta är grunden för att förstå sina medarbetares gränskontroller. Det kan därför vara svårt för en medarbetare att låta bli att vara tillgänglig efter arbetstid om chefen är det. Intervjuerna konstaterar att det är svårt för medarbetare att inte svara när chefen mejlar samt ringer efter arbetstid. Även om inte chefen förväntar sig svar vill medarbetare vara ”duktig” för chefen och visa sig så duktig som möjligt. En respondent som arbetar som chef berättade att personen aldrig skickar ut mejl till sina medarbetare efter arbetstid, detta för att det kan vara svårt för en del medarbetare att vänta med att svara, trots inga förväntningar från chefen att behöva svara på ledig tid. Respondenten menade på att man inte kan skicka ut mejl efter arbetstid och tro att personen man sänder till inte ska tro att sändaren har förväntningar på att få svar. Oavsett inga krav från chefen har många människor krav på sig själva. Får man ett mejl eller samtal vill man svara och göra ett bra jobb. Här kommer som tidigare nämnt gränsöverenskommelser in, det gäller enligt Mellner (2018) som chef tillsammans med sina medarbetare att hitta en balans och skapa en trivsamt kultur på företaget.

6. Slutsats

I detta avsnitt kommer studiens resultat att presenteras. Resultatet baseras på de intervjuer som genomförts med medarbetare samt chefer på de tre företagen, tillsammans med den framtagna teorin. För att underlätta läsningen kommer resultatet presenteras i ett antal sammanfattade slutsatser som genomsyrar studiens frågeställningar.

I takt med ökad konkurrens på arbetsmarknaden, den digitala utvecklingen och ökad komplexitet kring arbetsuppgifter, ökar kraven på anställda allt mer. De ökade kraven har till viss del gett ett positivt resultat i den mån att anställda generellt sett känner sig mer värdesatta i organisationer. Däremot visar de ökade kraven på att medarbetare tenderar att arbeta utanför sina förmågor. Ökad risk för utbytbarhet och en allt mer diffus gränsdragning mellan arbete och privatliv är två viktiga grundpelare kring ökad arbetsrelaterad stress. Den förstnämnda orsaken, utbytbarhet, hänvisar främst till att organisationer med hjälp av digitalisering kan arbeta snabbare och på så vis expandera. Resultatet av detta för medarbetarna är bristande kontroll vilket med hjälp av den ökade flexibilitet, som tar oss in på den andra grundpelaren, gör att medarbetare tenderar att arbeta mer utan ett tydligt mål. Kopplat till studiens första frågeställning visar detta resultat att kraven på arbetstagare har ökat i takt med en mer digital arbetsmiljö vilket i sin tur har lett till ökad risk för arbetsrelaterad stress på arbetsplatserna.

För att skapa en tydlig gränskontroll mellan arbete och privatliv krävs det ett samspel med omgivningen. Alla människor har olika gränspreferenser och det gäller för varje medarbetare samt ledare att tillsammans komma fram till en bra balans som passar för både medarbetare och organisationens behov och normer. För att kunna uppnå denna balans är det viktigt med kontinuerliga samtal mellan chef och medarbetare. Gärna dagliga dialoger eftersom det i företag som påverkas av digitaliseringen kan hända mycket på kort tid och arbete kan snabbt behöva omfördelas för att en anställd inte ska känna sig överbelastad och stressad.

Ovanstående resultat visar på att det blir av allt större vikt att skapa ett ledningsarbete som kan motverka den arbetsrelaterade stressen i organisationer. Detta åtagande bekräftar även det kunskapsgap som presenterades från tidigare forskning i studien inledning. Kunskapsgapet kring arbetsrelaterad stress kopplat till den digitala arbetsmiljön ligger vid motverkningsarbetet snarare än konstaterandet.

För att minska risken för arbetsrelaterad stress kopplat till digitalisering är det av stor vikt att ledaren agerar förebild gentemot sina anställda och agerar utifrån förväntningarna på sina medarbetare. I ett gränslöst arbete har ledaren ansvar för sina anställda även "utanför kontoret" och bör lägga resurser vid att få sina medarbetare att kunna särskilja på arbete och fritid. Att exempelvis inte skicka mejl eller ringa efter arbetstid är enkla metoder för att motverka den diffusa gränsdragningen. Avslutningsvis bör chefen skapa en kultur som både stödjer de gränsöverenskommelser som diskuterats men också skapa villkor som möjliggör dessa. Detta besvarar studiens forskningsfråga.

7. Begränsningar och vidare forskning

Under följande rubrik kommer en diskussion ske kring studiens begränsningar, det vill säga vilka metodval som påverkat den slutsats som tidigare presenteras samt studiens resultat. Vidare kommer kapitlet betona intresse för vidare forskning.

Studien valdes att avgränsas till bil- och transportindustrin men eftersom den digitala utvecklingen tillämpas olika i olika branscher går det inte att dra en generell slutsats för alla branscher. För att kunna dra en generell slutsats och för att få ett rättvist resultat för fler branscher än branscher inom bil- och transportindustrin hade fler branscher behövts att studeras. Studien begränsades till bil- och transportindustrin men det hade även varit intressant att göra en liknande studie inom andra branscher. Den digitala utvecklingen tillämpas olika i olika branscher, och det hade därför kunnat vara intressant att se hur den digitala utvecklingen kommer att påverka arbetsrelaterad stress i exempelvis detaljhandeln eller i serviceyrken.

I denna studie studeras endast företag och dess ledningsarbete tillhörande den svenska arbetsmarknaden. Olika länder innebär olika kulturer samt normer och olika länder arbetar på olika sätt. Det går därför inte att konstatera att det ledningsarbete som i Sverige fungerar för att motverka arbetsrelaterad stress med hänsyn till den digitala arbetsmiljön även fungerar i andra delar av världen. Eftersom alla länder i världen arbetar på olika sätt, med olika kulturer och normer hade det varit intressant att studera hur ledarskapet för att motverka arbetsrelaterad stress kopplat till digitalisering skiljer sig i andra länder på samma företag. Är det de svenska/skandinaviska normerna kring ledarskap som bidrar till ökad stress eller är det ett globalt problem?

8. Referenser

Rapporter, tidsskriftartiklar och böcker:

- Abrahansson, K., Bradley, G., Bryttling, T., Eriksson, T., Forslin, J.,
Miller, M., Söderlund, B., Trollestad, C. (2003). *Friskfaktorer i arbetslivet*.
Stockholm: Prevent
- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., Lundberg, U. (2006). *Gränslöst
arbete: socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber
- Aronsson, G. (1987). *Arbetspsykologi: stress och kvalifikationsperspektiv*. Lund:
Studentlitteratur.
- Aronsson, G., Gillberg, N., Kecklund, G., Ljungberg, J., Mellner, C., Toivanen, S. (2018).
*Gränslöst arbete - En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning
till ett gränslöst arbetsliv*. Arbetsmiljöverket. Rapport 2018:1
- Aronsson, G., Johansson, G. (1984). Stress reactions in computerized administrative work.
Journal of organizational behavior, Vol. 5:3
- Aspers, P. (2011). *Etnografiska metoder*. 2. uppl. Stockholm: Liber
- Atkinson, J. (1984) Manpower Strategies for Flexible Organizations. *Personnel Management*
- Becker, H. S. (2008). *Tricks of the trade: yrkesknep för samhällsvetare*. Malmö: Liber
- Blomqvist, P., Hallin, A. (2014). *Metod för teknologer*. Lund: Studentlitteratur AB
- Brady, G.F., Judd, B.B., Javian S. (1990). The Dimensionality of Work Autonomy
Revisited. *Human Relations*, Vol. 43:12
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl. Malmö: Liber
- Cöster, M., Westelius A. (2016). *Digitalisering*. Malmö: Liber
- Czarniawska, B. (2015). *En teori om organisering*. Lund: Studentlitteratur AB
- Ellström, P.E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet*. Stockholm: Publica
- Eriksson, B., Larsson, P. (2009). *Våra arbetsmiljöer*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

- Frese, M. (1989). *Theoretical Models of Control and Health. Job Control and Worker Health*. New York: John Wiley & Sons
- Gardell, B. (1982). Worker participation and autonomy: A multilevel approach to democracy at the workplace. *International Journal of Health Services*, Vol 12:4
- Gardell, B. (1986). *Arbetets organisation och människans natur*. Stockholm: Arbetsmiljöfonden.
- Glise, K. (2007). Stressrelaterad psykisk ohälsa – hur ser problemet ut? *Socialmedicinsk tidskrift*, Vol. 84:2
- Grey, C. (2009). *En mycket kortfattad, ganska intressant och någorlunda billig bok om att studera organisationer*. Lund: Studentlitteratur AB
- Grover, V., Kohli, R. (2013) Revealing your hand: caveats in implementing digital business strategy. *Mis quarterly*
- Gulliksen, J., Lantz A., Walldius, Å., Sandblad, B., Åborg, C. (2015). *Digital arbetsmiljö*. Arbetsmiljöverket. Rapport 2015:17
- Gulliksen, J. (2015). *Gör sverige i framtiden – digital kompetens*. Digitaliseringskommissionen SOU 2015:28
- Hagberg, J., Jonsson A. (2016) *Handelns digitalisering*. Lund: Studentlitteratur AB
- House, J. (1981). *Work, stress and social support*. Addison-Wesley Publishing Company
- Hultman, L. (2014). Vartannat jobb automatiseras inom 20 år – utmaningar för Sverige. *Stiftelsen för strategisk forskning*
- Justesen, L., Mik-Meyer, N. (2011). *Kvalitativa metoder: från vetenskapsteori till praktik*. Lund: Studentlitteratur AB
- Kallinikos, J. (2003). Work, Human Agency and Organizational Forms: An Anatomy of Fragmentation. *Organization studies*, Vol. 24:4
- Karasek, R.A. (1981). *Job socialization and job strain: The implications of two related psychosocial mechanisms for job design*. London: Wiley
- Keenan, S., Newton, T.J. (1985). Stressful events, stressors and psychological strain s in young professional engineers. *Journal of organizational behavior*, Vol. 6:2

- Kohn, M.L. (1983). Arbetets komplexitet och den vuxna personligheten. I G. Aronsson (red). *Arbetets krav och mänsklig utveckling*. Stockholm: Prisma
- Lantz, A. (2003). *Intervjumetodik*. Lund: Studentlitteratur AB
- Lennerlöf, L. (1986). *Kompetens eller hjälplöshet. Om lärande i arbete. En forskningsöversikt*. Arbetarskyddstyrelsen.
- Lundberg, U. (2003). Brist på vila och återhämtning större problem än arbetsbelastning. *Läkartidningen*
- Maslach, C., Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about It*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Patel, R., Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder - Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur
- Theorell, T. (2012). *Psykosocial miljö och stress*. uppl. 2 Lund: Studentlitteratur
- Vetenskapsrådet (u.å.). *Forskningsetiska principer: inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*, Vetenskapsrådet.
- Wallén, G., (1996). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Malmö: Studentlitteratur AB.
- Woodward, J. (1980) *Industrial Organization: Theory and Practice*. Organization studies, Vol. 2:2

Elektroniska källor:

- Harvard business review. (2013) *Big-bang disruption*. [Online] Tillgänglig på: <https://hbr.org/2013/03/big-bang-disruption> Användes: 2018-11-03
- HRnytt (2016). *Skärpa krav på arbetsgivaren* [Online] Tillgänglig på: http://www.hrnytt.se/Arbetsmiljoe/34364_Nya_regler_om_arbetsmiljoe Användes: 2018-12-02
- Institutet för stressmedicin ISM. (2017). *Krav, resurser och ansvar* [Online] Tillgänglig på: <https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/organisatorisk-arbetsmiljo/krav-resurser-och-ansvar/%20Anv%C3%A4ndes:%202018-10-22> Användes: 2018-12-02

- Måbra (2017). *Rekordmånga svenska sjukskriva av utmattning – sexdubbelt antal sedan 2010* [Online] Tillgänglig på: <https://www.mabra.com/rekordmanga-svenskar-sjukskrivna-av-utmattning-sexdubbelt-antal-sedan-2010/> Användes: 2018-10-29
- Nyteknik, ingenjörskarriär (2018) *Svenskarna tar gärna med sig jobbmobilerna efter arbetstid* [Online] Tillgänglig på: <https://www.nyteknik.se/ingenjorskarriar/svenskar-tar-garna-med-sig-jobbmobilerna-efter-arbetstid-6936676> Användes: 2018-12-03
- Suntarbetsliv. (2014). *Organisatorisk och social arbetsmiljö – så minskar du medarbetarnas stress.* [Online] Tillgänglig på: <https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/sa-minskar-du-medarbetarnas-stress/> Användes: 2018-12-04
- Svenskt näringsliv. (2015). *Psykisk ohälsa – mer än en arbetsmiljöfråga.* [Online] Tillgänglig på: https://www.svensktnaringsliv.se/fragor/arbetsmiljo/psykisk-ohalsa-mer-an-en-arbetsmiljofraga_617469.html Användes: 2018-12-04
- Uppsala universitet. Samhällsvetenskapliga fakulteten. (2018). *Den digitala utvecklingen har förändrat arbetslivet i grunden* [Online] Tillgänglig på: <http://www.samfak.uu.se/nyheter/?id=10760&area=2,6,10,16,25,44,50&typ=artikel&lang=sv&nboffset=20> Användes: 2018-10-22
- Vgregion. Institut för stressmedicin ISM (2018). *Återhämtning* [Online] Tillgänglig på: <https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/andra-risk-och-friskfaktorer/aterhamtning/> Användes: 2018-11-10

9. Bilaga 1 – intervjuguide

Generella bakgrundsfrågor

- Vilken roll har du på företaget?
- Vad innebär digitalisering på er och hur långt i transformationen anser ni att ni har kommit?

Ledningsfrågor

- Anser du att den arbetsrelaterade stressen på er organisation har kommit att förändras i takt med ökad digitalisering
- Anser du att ert företag är väl förberedda på konsekvenserna av digitalisering internt? ge gärna exempel på åtgärd tex nya policier som telefonanvändandet
- Hur ser du att ditt ledarskap har eller kommer förändras för att hantera stress pga digitaliseringen?
- Vad ser du som dina största utmaningar och möjligheter för att hantera digitaliseringen med hänsyn till personalens situation?
- Har ni några exempel på generella lärdomar eller interna program som ni har genomfört i samband med digitaliseringen för att hantera personalsituationen?

Medarbetarfrågor

- Vad ser du som den största stressfaktor med hänsyn till digitalisering?
- Hur försöker du balansera stressen från digitalisering i arbete och privat
- Vilket stöd får du från din ledare och företaget?
- Har du några idéer på vad som kunde göras för att förbättra din situation?