



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

HUR UPPLEVS MEDARBETARSKAP I EN ORGANISATION MED ARBETSFLEXIBILITET

En kvalitativ studie om hur organisationer hanterar
arbetsflexibilitet i samklang med medarbetarskap

HOW IS EMPLOYEESHIP EXPERIENCED IN AN ORGANIZATION WITH WORK FLEXIBILITY

A qualitative study on how organizations handle
work flexibility in harmony with employeeship

Examensarbete inom huvudområdet företagsekonomi
Grundnivå nivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin 2019

Anna Iossief
Linn Hermansson

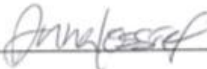
Handledare: Rune Wigblad
Examinator: Anna Larsson

Hur upplevs medarbetarskap i en organisation med arbetsflexibilitet

Examensrapport inlämnad av Anna Iossief och Linn Hermansson till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2019-05-20

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____ 

Anna Iossief

Signerat: _____ 

Linn Hermansson

Förord

Inledningsvis vill vi tacka Skövde kommun och de intervjupersoner som har deltagit i studien. Utan de chefer och medarbetare som vänligen berättat om sina upplevelser hade inte studien varit möjlig.

Vi vill även tacka vår handledare Rune Wigblad för goda råd och vägledning. Slutligen vill vi också tacka vår examinator Anna Larsson som har gett oss värdefulla kommentarer under arbetets gång.

Högskolan i Skövde, Maj 2019.

Anna Iossief och Linn Hermansson

Sammanfattning

Genom digitaliseringen har fler och fler arbetsplatser implementerat någon form av arbetsflexibilitet, dels för att till exempel effektivisera verksamheten och dels för att många människor önskar en större flexibilitet i sitt arbete. Men vad händer egentligen med medarbetarskapet, alltså relationen individen har till sig själv, sitt arbete och sina medarbetare, när en arbetsplats har stor flexibilitet och många kollegor till exempel arbetar hemifrån. En individs balans mellan arbete och fritid påverkas även av möjligheterna att arbeta vart som helst, när som helst. Denna kvalitativa studie har undersökt och studerat två olika enheter i samma organisation. För att få en förståelse för hur arbetsflexibiliteten påverkar medarbetarnas upplevelse av medarbetarskapet har en enhet med flexibilitet och en enhet utan flexibilitet studerats. Vidare syftar studien även till att bidra till en större förståelse för hur dessa medarbetare upplever balans mellan arbete och privatliv.

Studiens datainsamling bygger på semistrukturerade intervjuer med två enhetschefer och fem medarbetare. Fortsättningsvis har empirin analyserats och huvudsakligen har tre teman identifierats; engagemang och meningsfullhet, samarbete och gemenskap samt balans mellan arbete och fritid. Några av de främsta slutsatserna som framkommit genom studien var att enheten med mindre flexibilitet har ett betydligt starkare medarbetarskap än den enhet med hög arbetsflexibilitet. Slutsatsen visar även att skapas det en obalans av att ständigt vara tillgänglig för att svara på arbetsrelaterade frågor, vilket i sin tur påverkar privatlivet negativt. Studien framför även de vetenskapliga bidraget som gjorts och förslagen som finns till framtida studier.

Nyckelbegrepp: Arbetsflexibilitet, medarbetarskap, digitalisering, medarbetarskapshjulet, balans mellan arbete och fritid

Abstract

Through digitization, more and more workplaces have implemented some form of work flexibility, partly to make the organization more efficient and partly because many people want a better flexibility in their work. But what really happens to the employeeship, the relationship the individual has to himself, his work and his employees, when a workplace has great flexibility and many colleagues, for example, work from home. An individual's balance between work and private life is also affected by the opportunities to work anywhere, anytime. This qualitative study has examined and studied two different units in the same organization. In order to gain an understanding of how work flexibility affects the employee's experience of employeeship, a unit with flexibility and a unit without flexibility has been studied. Furthermore, the study aims to contribute to a greater understanding of these employees experience balance between work and private life.

The study's data collection is based on semi-structured interviews with two unit managers and five employees. The empirics have been analyzed and three themes have been identified; commitment and meaningfulness, cooperation and community and balance between work and private life. Some of the main conclusions that emerged from the study were that the unit with less flexibility has a significantly stronger employeeship than the unit with high work flexibility. The conclusion also shows that creating an imbalance of being constantly available to respond to work-related issues, which in turn negatively affects private life. The study also includes the scientific contributions that have been made and the proposals for future studies.

Key concepts: Work flexibility, employeeship, digitization, work life balance

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	8
1.1 Problembakgrund	8
1.2 Problemdiskussion.....	9
1.3 Forskningsfrågor	12
1.4 Syfte	12
1.5 Avgränsningar	12
1.6 Disposition.....	13
1.6.1 Inledning	13
1.6.2 Teoretisk referensram.....	13
1.6.3. Metodologiska ståndpunkter	13
1.6.4 Empiri.....	13
1.6.5 Analys	13
1.6.6 Slutsats	13
2. Teoretisk referensram.....	14
2.1 Arbetsflexibilitet.....	14
2.1.1 Förtroendearbetstid	15
2.2 Balans mellan arbete och fritid.....	16
2.3 Medarbetarskap	17
2.3.1 Medarbetarskapshjulet	18
2.3.2 Det utbyggda medarbetarskapshjulet	20
3. Metodologiska ståndpunkter	21
3.1 Metodval.....	21
3.1.1 Epistemologisk redogörelse	21
3.1.2 Hermeneutik.....	21
3.2 Forskningsansats	22
3.3 Datainsamling.....	22
3.3.1 Intervjuguide	23
3.3.2 Genomförande av intervjuer	24
3.3.3 Val av organisation	24
3.3.4 Urval av respondenter	25
3.3.5 Genomförande av empiri.....	25
3.4 Analysprocess.....	25
3.5 trovärdighet och överförbarhet.....	27

3.6 Etiska överväganden.....	27
3.7 Metodkritik.....	28
4. Empiri.....	30
4.1 Skövde kommun.....	30
4.2 Arbetsflexibilitet.....	30
4.3 Balans mellan fritid och arbete.....	33
4.4 Engagemang och meningsfullhet	35
4.5 Gemenskap och samarbete	37
5. Empirinära analys.....	41
6. Analys.....	44
6.1 Arbetsflexibilitet.....	44
6.2 Balans mellan arbete och fritid.....	46
6.3 Medarbetarskap	47
7. Slutsats	49
7.1 Studiens resultat	49
7.2 Vetenskapligt bidrag.....	51
7.3 Förslag till framtida studier	51
8. Referenslista	53
Bilaga I.....	56
Intervjuguide	56
Bilaga II.....	58
Individuell reflektion – Linn Hermansson	58
Individuell reflektion – Anna Iossief.....	59

1. Inledning

Det inledande kapitlet behandlar problembakgrunden och fortsätter vidare med en diskussion om uppsatsens problem. Sedan redovisas syftet med studien och forskningsfrågorna som ligger till grund för hela studien. Till sist presenteras arbetets disposition.

1.1 Problembakgrund

Det nya arbetslivet som skapats genom digitaliseringen har förändrat situationen för organisationer. Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson och Lundberg (2006) menar att de har gjort dem mer medvetna om deras konkurrenter vilket har bidragit till att de har anpassat sin organisation därefter. Att organisera arbetet till organisationens mål blir viktigare och viktigare. Men individen har också fått ett större krav på sig att ansvara, organisera och planera för sitt eget arbetsutförande (Allvin et al. 2006). Digitaliseringen har således förändrat organisatoriska processer och arbetspraktiker på många olika sätt. Crevani, Hallin & Lindell (2016) menar att digitaliseringen har bidragit till konsekvenser för såväl människor och organisationer men även för marknader och dess strukturer. Samtidigt skriver Cöster och Westelius (2016) att det är en central del av en organisation och de menar att det skulle vara svårt eller nästan otänkbart för en organisation att klara sig utan digitalisering, som gjort det möjligt för organisationer att erbjuda sina medarbetare en flexibel arbetsplats. Forskare har under de senaste åren undersökt effekterna av digitaliseringen och digital teknik på organisationers processer, strategier och strukturer för att förstå företags affärsvärden och hur de kan bygga en hållbar konkurrensfördel (Yoo, Henfridsson & Lyytinen, 2010.).

Digitaliseringen kan beskrivas som den process av arbete som tidigare utförts av människor men som nu istället utförs av datorer. Information som tidigare funnits på papper och i böcker finns idag istället på internet. Det innebär att lagringen av data har förändrats radikalt och enorma mängder av information finns tillgängligt. Digitaliseringen har inneburit en utveckling och implementering av smartare, snabbare och billigare digital teknik, vilket gör att förutsättningarna för organisatoriska processer har påverkats (Crevani, Hallin & Lindell, 2016). Vidare förklarar Kossek, Thompson & Lautsch (2015) att många organisationer använder sig av den ökade bärbarheten som digitaliseringen har utvecklat, vilket gör att många anställda kan arbeta vart och när som helst. Flexibla arbetsprogram som ska gynna både arbetslivet, prestationer och privatlivet erbjuds mer och mer av arbetsgivare (Kossek,

Thompson & Lautsch, 2015). Isaacs (2016) menar att i dagens samhälle har de flesta människorna tillgång till internet och till sin mejl, det bidrar till att individen koncentrerar sig på ett inkommet mejl istället för att till exempel spendera tid med sin familj. Digitaliseringen har möjliggjort det för medarbetare att besvara mejl och telefonsamtal utanför arbetstimmarna och många personer kan inte motstå att läsa och svara när det visas ett meddelande på skärmen (Isaacs, 2016). Idag finns det möjlighet för medarbetare att arbeta var som helst och när som helst på grund av tekniken och digitaliseringen, detta innebär enligt Weman-Josefsson & Berggren (2013) bland annat större initiativ för den enskilda individen i en organisation, men det har även gjort att gränsen mellan arbete och fritid har blivit svagare (Loftrup, 2017). Loftrup (2017) refererar till Roger Persson, en arbetsmiljöforskare, som menar att trots att det kan vara bra för den enskilda personen att arbeta på annan plats, är det inte alltid bra för arbetsplatsen.

Det har länge talats om hur medarbetarna är organisationens främsta resurs och hur organisationen på bästa sätt kan främja medarbetarna till att åstadkomma goda arbetsprestationer (Hällstén & Tengblad, 2016). För att hantera dessa utmaningar som medarbetarskapet medför har det under åren funnits flera olika strategier. Under till exempel 1990-talet talades det mycket om vilka möjligheter det finns att öka medarbetarnas vilja att ta ansvar och utvecklas, men det finns en stor klyfta mellan verklighet och ideal för den ansvarstagande medarbetaren. Andersson (2016) belyser att arbetstagare enkelt kan hamna i ett passivt förhållningssätt och ett bristande ansvars- och initiativtagande. Vidare förklarar han att denna onda cirkeln som kan uppstå av de passiva förhållningssättet som medarbetaren kan hamna i kommer i stor utsträckning från digitaliseringens genomfart. Det är viktigt för medarbetaren att det finns en balans i det flexibla arbetet. Chefer kan till exempel få det svårt att planera möten, uppfylla organisationens mål och hantera de virtuella anställda. Men den flexibla arbetsplatsen passar heller inte alla arbetstagare, många individer kan tyckas gilla en mer strukturerad arbetsmiljö (Kossek, Thompson & Lautsch, 2015).

1.2 Problemdiskussion

Rhee (2008) presenterar olika perspektiv på hur flexibilitet egentligen påverkar en organisation och dess delar. Han menar att det finns vissa begränsningar med en flexibel arbetsplats som gör att människor kommer att drivas bort från arbetsplatser samtidigt som det kan komma att öka kontakten mellan människor och organisationer. Eftersom

digitaliseringens verktyg kan användas som ett hjälpmedel för att individer enklare ska ta kontakt med varandra och upprätthålla de befintliga relationerna (Rhee, 2008).

Digitaliseringen har gjort det möjligt för organisationer att implementera någon form av flexibel arbetsplats. Det har bidragit till att det har uppkommit nya arbetsuppgifter i organisationer som ställer krav på högre kompetens bland medarbetarna. Rintala och Suolanen (2005) påtalar att förändringen av dessa uppgifter kan resultera i att medarbetare tycker att deras arbetsuppgifter enklare kan lösas med hjälp av tekniken och därmed bli mer effektiva. Författarna beskriver även baksidan av en flexibel arbetsplats där samarbetet kan minska mellan medarbetare och leda till att individen känner sig ensam på arbetsplatsen (Rintala & Suolanen, 2005). Ytterligare en baksida med flexibilitet som Kossek, Thompson & Lautsch (2015) nämner är att arbetet kan påverka medarbetares privatliv. Rapportförfattarna vill fortsätta på samma spår som forskarna angående baksidan av en flexibel arbetsplats, för att se vad det har för inverkan på medarbetarskapet.

En flexibel arbetsplats kan skapa en ökad kontakt mellan människor och organisationer för att det underlättar för individer att ta kontakt med varandra och kommunicera genom andra medier istället för det personliga mötet. Det gör att det blir lättare att upprätthålla och utveckla relationer (Rhee, 2008). Kossek, Thompson & Lautsch (2015) motsäger detta och menar att flexibla arbetsplatser ofta kan leda till att samspelet mellan medarbetare och dess fysiska kontakter minskar. Därav kan individer med en hög arbetsflexibilitet känna sig isolerade och avlägsna från organisationen.

Rhee (2008) talar om hur flexibiliteten i stor utsträckning minskar chansen och tiden för samarbete och lagarbete som sker ansikte mot ansikte vilket kan påverka produktiviteten hos en organisation. Vidare förklarar författaren att chefer i hög grad är rädda för att förlora kontrollen över medarbetarnas arbetsprocesser även om en flexibel arbetsplats kan leda till att organisationen kan behålla kompetenta arbetstagare och spara resurser på till exempel kontorslokaler. Bakgrunden till att organisationer implementerar arbetsflexibilitet är i det flesta fall för att kostnadsbespara genom att minska kontorets utrymmen eftersom en organisation som med flexibilitet ger alternativa arbetsplatser (Rhee, 2008). Arbetstagare kan även känna en oro inför flexibiliteten inom organisationen till följd av att det möjligtvis kan leda till förlorade tillfällen för utbildning och visad prestation i sitt arbete. Människor är sociala varelser och vikten av att befinna sig i en arbetsgrupp kan ge stor inverkan på medarbetarens hälsa genom att de kan känna tillhörighet och gemenskap med gruppen (Rhee,

2008). Seddigh, Berntson, Bodin-Danielsson och Westerlund (2014) diskuterar de för- och nackdelar som arbetsplatsutformningen kan bidra till. Deras forskning kring ämnet visade bland annat hur arbetsprestationen bland medarbetare starkt påverkas av vilken typ av arbetsplats individen befinner sig i när den utför sitt arbete (Seddigh et al. 2014).

Digitalisering och möjligheten att arbeta på annan plats än sin formella arbetsplats har i tidigare forskning visat sig vara något som kan ge negativa effekter hos en organisation och dess medarbetare. Tidigare studier har exempelvis visat att de som inte har möjlighet till att utföra sina arbetsuppgifter när och var som helst kan påverkas av att andra i organisation har den möjligheten, det kan exempelvis förändra arbetsmiljön eller arbetsbelastningen för de som inte arbetar flexibelt (Kossek, Thompson & Lautsch, 2015). Den konsekvensen är anledningen till att denna studie kommer att behandla två enheter i en organisation som har olika förutsättningar och olika möjligheter till flexibilitet.

Den diskussionen som Kossek, Thompson & Lautsch (2015) för vill rapportförfattarna utveckla för att undersöka och försöka förstå hur flexibiliteten på en arbetsplats påverkar medarbetarskapet men även hur det påverkar andra medarbetare i samma organisation som inte har samma möjligheter till flexibiliteten. Författarna ser problematiken med att digitaliseringen har ökat möjligheten för medarbetare att arbeta mer flexibelt vilket kan påverka de två delarna medarbetarskapet och en individs balans mellan arbete och fritid. Precis som Rhee (2008) resonerar kring att betydelsen av att en individ känner gemenskap och samhörighet med en grupp och likt Hällstén och Tengblads (2006) studier om medarbetarskapet vill rapportförfattarna fortsätta dessa diskussioner.

1.3 Forskningsfrågor

- Hur upplevs medarbetarskapet hos en enhet med arbetsflexibilitet i jämförelse med medarbetarskapet hos en enhet utan arbetsflexibilitet?
- Hur upplever medarbetarna hos dessa två enheter sin balans mellan arbete och fritid?

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att få en ökad förståelse kring arbetsflexibilitet samt beskriva och tolka de skillnader och likheter som visas kring hur två enheter med olika möjligheter till flexibilitet upplever medarbetarskapet hos sin enhet. Syftet är även att skapa en förståelse för hur medarbetarnas balans mellan arbete och fritid påverkas av att ha en flexibel respektive icke flexibel arbetsplats.

1.5 Avgränsningar

Studien kommer att avgränsas till digitalisering med en flexibel arbetsplats. Eftersom digitalisering är ett brett område har författarna valt att avgränsa det till en del av fenomenet, vilket kommer att hjälpa de att få en djupare förståelse för den flexibla arbetsplatsen. Vidare kommer det också göras en avgränsning av medarbetarskapshjulet till funktionerna samarbete och gemenskap samt engagemang och meningsfullhet. Dessa avgränsningar har valts då rapportförfattarna identifierat de ovan nämnda funktionerna genom analysen av datainsamlingen. Ytterligare ett tema som identifierades var om medarbetarna hade balans mellan arbete och fritid, tidigare studier som presenteras i uppsatsen visar att en individs mående är starkt sammanknutet till om individen har balans i sitt liv

1.6 Disposition

1.6.1 Inledning

Här kommer ämnesområdet presenteras genom problembakgrund och problemdiskussion. Forskningsfrågan som kommer att utgöra grunden för studien redovisas även i detta kapitel.

1.6.2 Teoretisk referensram

I kapitlet om teoretisk referensram kommer det presenteras olika teorier och teoretiska perspektiv som kommer att hjälpa författarna av rapporten att analysera det insamlade materialet. De teorier som valts anser författarna är användbara för studien.

1.6.3. Metodologiska ståndpunkter

I detta kapitel förklaras metodologiska ståndpunkter. Rapportförfattarna beskriver hur de ska gå tillväga för att besvara forskningsfrågorna samt hur de ska uppnå syftet med studien. Redogörelse av metodval sker i detta kapitel och sedan presenteras datainsamlingen för att en förklaring av hur analysprocessen av empirin till slut ska gå till. Studien baseras på en kvalitativ forskningsmetod genom att studera Skövde kommuns arbete med arbetsflexibilitet.

1.6.4 Empiri

I detta kapitel redovisar författarna den datainsamling som har bestått av intervjuer. Intervjuerna har spelats in för att sedan transkriberas, vidare kommer det i detta kapitel redovisas exempel från intervjuerna hos Skövde kommun. Insamlingen har gjorts genom tre steg som är sortera, reducera och argumentera, detta har hjälpt rapportförfattarna att hantera all material som samlats in i och med de semistrukturerade intervjuerna.

1.6.5 Analys

I kapitlet analys kommer det att först göras en empirinära analys för att jämför de två avdelningarna som har studerats. Vidare görs en analys för att förstå de insamlade empiriska material utifrån den teoretiska referensramen som har skapats.

1.6.6 Slutsats

I det sista och avslutande kapitlet besvaras forskningsfrågorna och rapportförfattarna refererar även till studiens syfte.

2. Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras tidigare teorier och teoretiska perspektiv inom det valda området. Inledningsvis redovisas det kring en flexibel arbetsplats, vad det är och vad forskare tidigare har sagt om ämnet. Arbetsflexibiliteten utvecklas och därmed behandlas också delar som förtroendearbetstid samt balans mellan arbete och fritid. Därefter belyser författarna medarbetarskapet och vad det innebär. Till sist presenteras även medarbetarskapshjulet, alla dess delar och den utbyggda versionen av medarbetarskapshjulet.

2.1 Arbetsflexibilitet

Digitaliseringen har skapat en ökad flexibilitet mellan arbetsplatser, det i sin tur utmanar relationen mellan arbetstagare och arbetsgivare (Crevani, Hallin & Lindell, 2016).

Robertson, Maynard, & McDevitt (2003) beskriver hur framsteg inom teknologin har skapat möjligheter till alternativa arbetsstilar för anställda att arbeta vart som helst och när som helst, detta kan förklaras som en flexibel arbetsplats. Flexibiliteten i arbetet för en anställd kan till exempel innefatta att bestämma när arbetsdagen börjar och slutar eller möjligheten att komprimera sin arbetsvecka. Utifrån att arbetstagare utformar sina egna arbetstider och arbetsplatser med förutsättningarna att arbetsuppgifterna som arbetsgivaren förväntar sig görs och sker i tid (Pearce, 2009). Många har bytt ut det traditionella företagskontoret till en virtuell arbetsplats som till exempel hemmet, tåget eller hotellet (Robertson, Maynard & Mcdevitt, 2003). Studier visar att medarbetare värderar högt att bestämma över sina egna arbetstider och att de har ett behov av att ha en mer individualiserad arbetstid. Att det finns möjlighet att anpassa sitt arbete utefter familjeangelägenheter eller fritidsaktiviteter uttrycker medarbetare är mycket viktigt (Golden, 2008).

Det kan finnas olika skäl till att en organisation använder sig av olika former av en flexibel arbetsplats, det kan exempelvis handla om att minska behovet av kontorslokaler eller att öka produktiviteten hos medarbetarna. Det ger även medarbetarna möjlighet till att balansera tiden mellan arbete och personliga ansvar, vilket ska minska risken för stress (Robertson, Maynard & Mcdevitt, 2003). Fortsättningsvis beskriver Hess, Bauknecht och Pink (2018) hur medarbetarna kan finna en bättre balans mellan arbete och privatliv genom att de har kontroll över sin egen arbetstid. Den flexibla arbetsplatsen kan bidra till att psykiska och fysiska påfrestningar minskar (Hess, Bauknecht & pink, 2018). Ibland kan digitaliseringen framstå

som relativt ny men det har länge pratats om behovet av att företag jobbar med olika typer av informationsteknik i form av till exempel internet för att kunna förbättra sin verksamhet (Lindh & Nordman, 2018). Lindh och Nordman (2018) talar även om vikten av att den sociala interaktionen framhävs för att skapa förtroende mellan både interna och externa parter och organisationen. Forskning visar alltså att det finns en balansgång mellan att interaktionen är beroende av digitala funktioner eller personliga former.

Arbetsgivarverket (2013) talar om att det finns krav på att en organisation ska ha arbetstider som är anpassade till verksamheten för att skapa en bra arbetsmiljö. Många organisationer använder sig av någon typ av förtroendearbetstid för att generera en så effektiv och kvalitativ verksamhet som möjligt. När en organisation implementerar ett flexibelt arbetssätt kommer det utvecklas till att medarbetaren blir mer ansvarstagande och självständig. Individen kan också få större möjligheter att kombinera sitt arbetsliv och privatliv på ett flexibelt sätt som kan komma att påverka både den enskilda individen och organisationen den arbetar inom positivt (Arbetsgivarverket, 2013).

2.1.1 Förtroendearbetstid

Allvin et al. (2006) beskriver flexibilitet genom förtroende som den flexibilitet då arbetstagarna själva får bestämma över sitt arbete. Hur arbetstiden disponeras ligger i huvudsak på arbetstagaren och individen har ett stort ansvar för sina arbetsuppgifter och när de ska utföras. Att arbeta med den typen av flexibilitet kan förklaras med begreppet förtroendearbetstid. När, var och hur arbetstiden förläggs har arbetsgivaren mindre inflytande över och under rätt förutsättningar bidrar förtroendearbetstid positivt till både den enskilda medarbetaren och för organisationen (Arbetsgivaralliansen & Vision, u.å). Förtroendearbetstid kräver att det finns ett ömsesidigt förtroende mellan arbetsgivare och arbetstagare. Utan att det förekommer för stor detaljstyrning ska arbetsuppgifterna kunna utföras utifrån verksamhetens krav på effektivitet och kvalitet. Det är både arbetsgivaren och arbetstagarens ansvar att det förs en ständig dialog beträffande arbete och arbetsförhållande som är väsentligt för bland annat arbetstagarens förutsättningar för att kunna utföra sina arbetsuppgifter (Arbetsgivarverket, 2013). En studie på gruvarbetare resulterade i att arbetslaget blev mer effektivt genom att upplägget av arbetet övergavs till arbetarna istället för att styra varje enskild individ (Allvin et al. 2006). Arbetsgivarverket (2013) förklarar att det finns vissa få bestämmelser kring förtroendearbetstid men de omfattar

i största utsträckning vilka förutsättningar som förtroendearbetstid kan tillämpas. Däremot finns det inga lagar eller avtal för hur organisationer ska hantera förtroendearbetstid.

2.2 Balans mellan arbete och fritid

Tillgängligheten och utbredningen som skapats av informationstekniken har för många grupper skapat nya situationer. Med möjligheten för individen att själv bestämma när och var arbetet utförs, kommer även möjligheten att flexibelt anpassa arbetet med övriga livet (Weman-Josefsson & Berggren, 2013). Flexibiliteten bidrar med fördelar men även nackdelar, Weman-Josefsson & Berggren (2013) nämner att en av de mest uppenbara nackdelarna är svårigheten att dra en gräns mellan arbete och fritid. Att kunna bestämma när och var arbetet ska utföras kan leda till risken att inte kunna varva ner när möjligheten till att vara ledig väl finns. Allvin et al. (2006) beskriver att gränsen mellan arbete och fritid mer och mer har suddats ut men att kunna skilja mellan arbete och fritid fortfarande är viktigt för vissa individer. De förklarar vidare att balansen mellan arbete och fritid varierar beroende på vad individen har för förhållningssätt till sitt arbete (Allvin et al. 2006). Samtidigt som arbetsrelaterade frågor kan göra intrång i privatlivet sker det också att frågor som rör sin familj eller privatliv gör intrång i arbetslivet (Kossek, Thompson & Lautsch, 2015). Medarbetare på en och samma arbetsplats har ofta olika preferenser och krav på hur de ska kunna dra en gräns mellan arbete och privatliv men för att kunna dra gränsen är det viktigt att gränsdragningen sker i samspel med individens omgivning. I organisationer kan det förekomma en kultur där det räknas med att medarbetare ständigt är uppkopplade och tillgängliga för att besvara arbetsrelaterade frågor även när de har avslutat sin arbetsdag. Detta kan leda till långa arbetsdagar, splittrade arbetsrutiner och en ökad svårighet att dra en gräns mellan arbete och privatliv (Arbetsmiljöverket, 2018).

Tidigare studier visar att de flesta arbetande människor prioriterar jobbrelaterade frågor över sitt privatliv vilket ofta kan komma att drabba deras familjeliv. För att medarbetare ska kunna balansera arbete och fritid är det viktigt att värna om de relationer som individen har oavsett om det sker ansikte mot ansikte eller genom en skärm (Isaacs, 2016). Slutligen menar Isaacs (2016) att en medarbetare som har kontroll över sitt arbete kommer med större sannolikhet känna större kontroll över sitt liv och därmed finna en balans.

2.3 Medarbetarskap

Medarbetarskap kan beskrivas som motparten till ledarskap, ett begrepp som ger en djupare förståelse kring arbetsförhållandet mellan ledare och medarbetare. Møller (1994) beskriver det som vissa framgångsområden såsom produktivitet, kreativitet, relationer och visat engagemang från de anställda till organisationens mål. Hällstén och Tengblad (2006) fortsätter på samma spår och framhåller att ledare samt medarbetare måste reflektera över sin relation till varandra. *“Medarbetarskap avses hur medarbetare hanterar relationen till sin arbetsgivare och till det egna arbetet”* är den beskrivande definitionen av medarbetarskap som Hällstén och Tengblad (2006) använder sig av. Det beskrivs vidare att medarbetarnas ansvarstagande, ledning av sig själva, hur medarbetaren förhåller sig till sin arbetsgivare och arbetskollegor samt gränsdragning mellan arbete och privatliv är delar som ingår i “det egna arbetet”. Personer som ingått i ett anställningskontrakt kan ses som medarbetare, vilket då även innefattar till exempel en chef som också måste förhålla sig till sina överordnade för att skapa en god relation (Hällstén & Tengblad, 2006).

Medarbetarskap är en dynamisk process som sker mellan två eller flera anställda som baseras på uppgifter och sociala förmågor. Det betyder att medarbetarskapet även kan baseras på medarbetarnas uppgiftsförmåga, förmågan att utföra tilldelade uppgifter och medarbetarens sociala förmåga (Bertlett, Johansson, Arvidsson & Jern, 2012). Tengblad (2009) nämner att det krävs någon form av relation till medarbetarna för att de ska kunna ledas och att medarbetarskap handlar om relationen till arbetet, arbetsgivaren, sina medarbetare men även andra intressenter som exempelvis kunder och samhället i stort.

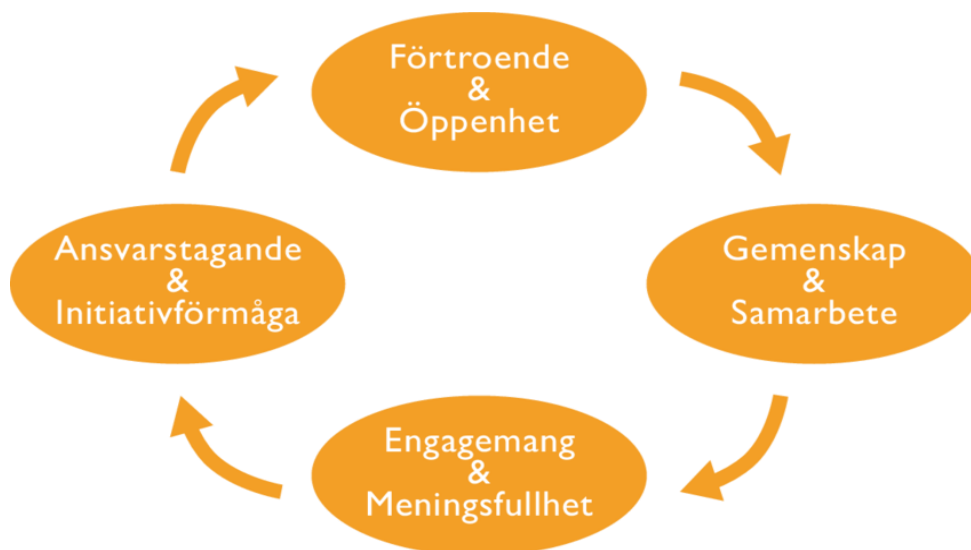
Enligt Tengblad (2003) inkluderar medarbetarskap också ansvarighet och medarbetarens förmåga att arbeta självständigt. Ett väl utvecklat medarbetarskap präglas ofta av ansvarstagande och hög grad av samverkan mellan de anställda i organisationen. Det är viktigt att medarbetare skapar en balans mellan lojalitet mot sin arbetsgivare och mot sina arbetskollegor, men även mot sig själv och sitt privatliv (Tengblad, 2003).

Tengblad (2003) menar på att för att utveckla ett myndigt medarbetarskap krävs det att chefsrollen nedtonas och medarbetarnas betydelse i organisationen främjas. Møller (1994) förklarar vidare att många fokuserar på ledningens prestationer, ledningsstil och chefsbeteende som egentligen bara är en del av organisationen och endast en del av ansvaret

för organisationens framgång. För att skapa en organisation som fortsätter att utvecklas räcker det inte att bara chefer och organisationens ägare är engagerade och ansvarstagande utan ett stort intresse från alla anställda behövs (Møller, 1994). Genom att främja bristande medarbetarskap kan det utvecklas på samma sätt som chefers brister inom ledarskap ofta uppmärksammas i syfte att förbättra ledarskapet (Tengblad, 2003).

2.3.1 Medarbetarskapshjulet

För att kunna utveckla ett gott medarbetarskap finns det flera aspekter att ta hänsyn till och många förmågor på såväl individnivå som på organisatorisk nivå, det tar tid att utveckla ett bra medarbetarskap i en organisation. För att förstå medarbetarskapets betydelse för en organisation och hur det kan utvecklas kan Hällstén och Tengblads (2006) teori om medarbetarskapshjulet tillämpas. Det kan beskrivas som i fyra delar: *förtroende och öppenhet, gemenskap och samarbete, engagemang och meningsfullhet samt ansvarstagande och initiativförmåga*. Tengblad (2009) poängterar hur dessa delar i medarbetarskapshjulet hänger ihop och hur de påverkar varandra. När öppenheten i organisationen ökar bidrar det till att det byggs upp en gemenskap och ett samarbete som i sin tur leder till engagemang för de arbetsuppgifter som medarbetarna står inför och som mynnar ut i ett ökat ansvarstagande och en ökad initiativförmåga. Det viktigaste är att organisationen och alla parter inom organisationen förstår att detta hjulet inte snurrar av sig självt utan det krävs att större delen av medarbetarna i en arbetsgrupp vill jobba tillsammans med att få hjulet att snurra och låta det komma i rullning (Tengblad, 2009).



Figur 1. Medarbetarskapshjulet (Hällstén & Tengblad, 2006)

Den första delen som berör förtroende och öppenhet beskriver Hällstén och Tengblad (2006) som när till exempel medarbetare och chefer har ett ömsesidigt förtroende för varandra eller när det förs en öppen och ärlig dialog om viktiga förhållanden på arbetsplatsen mellan de olika parterna. Vidare beskrivs det även att meningsskiljaktigheter respekteras och lösningsorienteringen är god. Med tillit inom en organisation flödar idéerna friare, samarbetet ökar, behovet av kostsam arbetsledning minskar samtidigt som ansvarstagande och initiativförmåga ökar. Att skapa ett öppet organisatoriskt klimat med förtroende, frihet, hög kommunikation och lösningsgrad av konflikter är en förutsättning för att uppnå ett gott medarbetarskap (Bertlett et al., 2012).

Medarbetarskapshjulets nästa del är gemenskap och samarbete vilket betyder att medarbetare känner tillhörighet och trivs på arbetsplatsen eller i arbetsgruppen. I framgångsrika organisationer tar var medarbetare tag i sin del av arbetsuppgifterna och hjälper andra personer i organisationen (Hällstén & Tengblad, 2006). Precis som artikeln skriven av Bertlett et. al (2012) påpekar de att medarbetarskap ger en återspeglning av relationer i arbetslivet och hur individer beter sig mot varandra på en arbetsplats. Vidare är det enligt Hällstén och Tengblad (2006) viktigt att arbetsgivaren och chefen utvecklar aktiviteter i arbetsgruppen eller i organisationen som stärker gemenskapen och samarbetet både mellan interna medarbetare och externa företag.

Fortsättningsvis presenteras betydelsen av engagemang och meningsfullhet i medarbetarskapshjulet. De arbetsuppgifter som medarbetaren har ska upplevas som viktiga och meningsfulla. Individen behöver känna stolthet över att de tillför något till organisationen och att arbetsgivaren förstår vad varje medarbetare uppfattar som meningsfullt och engagerande (Hällstén & Tengblad, 2006).

Slutligen beskriver Hällstén och Tengblad (2006) medarbetarskapshjulets sista faktorer, ansvarstagande och initiativförmåga som innebär att en medarbetare både tar ansvar för sitt eget arbete samt det egna resultatet. För att skapa goda förutsättningar för ett utvecklat medarbetarskap är det viktigt att medarbetarna har initiativförmåga och gärna tar initiativ som kommer att utveckla både individen själv, medarbetarna och hela organisationen (Hällstén & Tengblad, 2006).

2.3.2 Det utbyggda medarbetarskapshjulet

För att stödja en utveckling på arbetsplatsen har Tengblad (2009) utvecklat en utbyggd version av medarbetarskapshjulet. Det finns flera typer av aktiviteter som kan främja de olika delarna i medarbetarskapshjulet och bidra till en positiv arbetsplatsutveckling. Till exempel kan en god dialog gynna det förtroendet och öppenheten som finns mellan medarbetare emellan men också mellan medarbetare och chef. För att stärka gemenskapen och öka samarbetet på arbetsplatsen kan olika sociala aktiviteter utföras för att medarbetarna ska göra något roligt tillsammans som stärker samhörigheten. Till sist kan ansvarstagande och initiativförmåga stimuleras genom ömsesidiga åtaganden. Alla aktiviteter som sker bör vara kopplade till arbetsplatsens uppdrag vilket gör att medarbetarskapsutvecklingen går i linje med arbetsuppgiften (Tengblad, 2009).

2.3.3 Sammanfattning

Tengblad (2009) menar att medarbetarskapshjulet innehåller de delar som påverkar att medarbetaren trivs på sin arbetsplats, med sig själv och sina kollegor. Medarbetarskap är en ständigt dynamisk process som kräver vissa sociala förmågor (Bertlett, Johansson, Arvidsson & Jern, 2012). Den flexibla arbetsplatsen kan beskrivas som de möjligheter som en arbetstagare har att själv bestämma när arbetsdagen börjar och slutar eller vart personen vill utföra sina arbetsuppgifter (Pearce, 2009). Sammanfattningsvis kan tolkningen att den flexibla arbetsplatsen får en inverkan på medarbetares upplevelse av medarbetarskapet göras.

3. Metodologiska ståndpunkter

I kapitlet om de metodologiska ståndpunkterna redogörs för begreppen epistemologi och hermeneutik. Vidare beskrivs den valda forskningsansatsen följt av datainsamling med tillhörande information om intervjuguide, genomförandet av intervjuerna och urval av respondenter. Hur analysen av det insamlade materialet kommer att ske, presenteras även i detta kapitel. För att visa transparens i studien kommer trovärdighet och överförbarhet samt de etiska övervägandena att belysas. Slutligen visar rapportförfattarna även förståelse för möjlig kritik för den valda metoden.

3.1 Metodval

3.1.1 Epistemologisk redogörelse

Epistemologi, även kallat kunskapsteori, handlar om vad som är eller kan ses som godtagbar kunskap inom ett ämnesområde (Bryman & Bell, 2013). Justesen (2012) beskriver att epistemologi handlar om de möjligheter som finns för att uppnå kunskap inom ett undersökningsfält. Inom epistemologin talar man om tolkningsperspektiv, även kallat interpretivism, här ingår hermeneutiken som studien kommer att förankras till (Bryman & Bell, 2013). Tolkingsperspektiv ser rapportförfattarna är relevant för den aktuella studien eftersom dem är intresserade av att tolka intervjudeltagares handlingar och uppfattning av deras sociala verklighet, i detta fall hur medarbetarna på de avdelningar som har studerat påverkas av en flexibel arbetsplats.

3.1.2 Hermeneutik

Studien kan förankras till hermeneutiken som enligt Ödman (2007) handlar om att tolka och förstå, han menar även att det enligt hermeneutiken finns flera sätt att tolka och förstå världen samt varför vissa företeelser sker. Vidare menar Bryman och Bell (2013) att det som ligger till grund för hermeneutiken är att forskaren ska få fram det som sägs utifrån det perspektiv som upphovsmannen haft. Med hjälp av en hermeneutisk tolkningsprocess kan rapportförfattarna förstå medarbetarnas upplevelser av det de undersöker och de har tillämpat ett försök att tolka deras berättelser utifrån deras perspektiv. "Den hermeneutiska cirkeln" är ett begrepp inom hermeneutiken som syftar på att det finns en del och en helhet, att tolkningen skapas genom en cirkulär rörelse, det växlas mellan att gå från del till helhet och att gå från helhet till del (Ödman, 2007). Med hjälp av tidigare forskning har författarna av rapporten fått en inblick i

vilken problematik som en flexibel arbetsplats kan medföra och tillsammans med det empiriska materialet som har samlats in, har det underlättat att förstå helheten i det som undersöks.

3.2 Forskningsansats

Studien har utgått från en abduktiv ansats, med detta menas att det har skett en växelverkan mellan empirisk och teoretisk reflektion. Alvehus (2013) menar att en renodlad induktiv ansats kan vara ohållbar för en kvalitativ studie på grund av att det kan svårt att göra en tolkning helt utan teoretisk förförståelse. Vidare menar Alvehus (2013) att problemet med en deduktiv ansats är tolkningsprocessen då det är svårt att säga att en tolkning sker oberoende av forskaren. Enligt Alvehus (2013) ger den abduktiva forskningsansatsen möjlighet till att upptäcka nya aspekter som leder till att teorin utvecklas och att denna nya teorin kopplas till det empiriska materialet. Den abduktiva ansatsen har därmed valts på grund av att det har öppnats upp för nya iakttagelser under studiens gång och för att rapportförfattarna har strävat efter att få större förståelse genom att tolka det empiriska materialet med hjälp av teoretiska infallsvinklar.

Med hjälp av den abduktiva ansatsen har rapportförfattarna haft möjligheten att kunna komplettera med teorier och göra avgränsningar. Till en början har rapportförfattarna läst om teorier som är väsentliga för studiens syfte, för att sedan få in empirisk material från intervjupersoner där fokus har legat på att ställa frågor som ger möjlighet till djupare samtal, tolkning och förståelse. Efter att empirin samlats in har det empiriska materialet analyserats i förhållande till teorin. Medarbetarskapshjulets fyra begreppspår är alla givetvis viktiga för medarbetarskapet men i och med den växelverkan som skett mellan teori och empiri har rapportförfattarna identifierat två begreppspår från medarbetarskapshjulet som skapat relevans för just denna studie. Det som främst skapade fokus på de två valda begreppspåren är det empiriska materialet, samtliga respondenter gav mest information om dessa två. Därmed gjordes valet att göra en tolkning utifrån endast meningsfullhet och engagemang samt gemenskap och samarbete.

3.3 Datainsamling

Författarna har använt sig av en kvalitativ metod för studien som har bestått av sju semistrukturerade intervjuer. Vid en semistrukturerad intervju förhåller sig forskarna till något

tema eller form av manus (Bryman & Bell, 2013). Detta är något som rapportförfattarna har gjort under studien då de har förhållit sig till en intervjuguide. Författarna av uppsatsen har använt sig av denna metod för att få djupgående svar och de har varit intresserade av den enskilda individens uppfattning och erfarenheter. Denna metod har gett dem möjligheten att samtala med den de intervjuar. När forskningsstrategin och forskningsdesignen sedan förs samman har de kunnat nå fram till en komparativ design (Bryman & Bell, 2013). Det betyder att rapportförfattarna har använt sig av en kvalitativ forskningsstrategi där det senare har gjorts en jämförelse mellan två olika avdelningar i en organisation som blir studiens komparativa forskningsdesign. Datainsamlingen har gjorts genom att intervjuar två enheter med olika förutsättningar till flexibilitet i samma organisation. Detta har gjorts för att jämföra hur de olika enheterna upplever medarbetarskapet. Denk (2002) förklarar att komparativa studier ger möjligheten till att studera likheter och skillnader, sedan kan påståenden utifrån jämförelserna göras för att se hur olika fenomen förhåller sig till varandra.

3.3.1 Intervjuguide

När intervjuguiden utformades fanns uppsatsens syfte, forskningsfråga och teoretiska referensram i åtanke. För att kunna få en ökad förståelse för Skövde kommun var det även viktigt att utforma intervjuguiden på ett sätt som gav relevanta svar utifrån det valda området och hur en flexibel arbetsplats påverkar medarbetarskapet i organisationen. Intervjuguiden har därmed delats upp i olika delar vilket innefattar inledning, flexibel arbetsplats, medarbetarskap och en avslutning. För att få bakgrundsinformation om respondenterna inleddes samtalet med att de presenterade sig själva, de berättade om just deras tjänst på Skövde kommun och vad personens arbetsuppgifter är. För att kunna skapa en dialog och ett flytande samtal under intervjun anser rapportförfattarna att det var viktigt att ställa dessa inledande frågor.

Intervjuguiden har byggts på cirka 15 frågor som även inkluderar bakgrundsfakta om personen såsom ålder, kön och tjänst men det fanns även utrymme för uppföljningsfrågor och ytterligare diskussion under intervjun. Bryman och Bell (2013) menar att en semistrukturerad intervju ofta förhåller sig till specifika teman men intervjupersonen har frihet att utforma svaren självständigt. Rapportförfattarna har även varit flexibla under intervjuerna vilket har varit till betydelse för de svar som respondenterna har angett. Frågor som inte fanns med i intervjuguiden har även ställts, detta görs för att utforska svaren ytterligare (Bryman & Bell, 2013). Formuleringen av frågeställningarna var specifika eftersom viss data kommer att

jämföras men med utrymme för alternativa idéer och frågor. Därför ställdes samma frågor till de båda avdelningarna samt till cheferna eftersom syftet har varit att undersöka hur enheterna påverkats av flexibilitet. Därför har svar från både anställd och arbetsgivare analyseras med varandra samt med teorin. Endast en ytterligare fråga har ställts till cheferna för att få en bättre förståelse för hur de hanterar flexibilitet på just deras avdelning i samband med ett gott medarbetarskap. Bryman och Bell (2013) poängterar vikten av att ställa frågor som ger svar på studiens forskningsfrågor vilket även rapportförfattarna har fokuserat på i utformningen av intervjuguiden.

3.3.2 Genomförande av intervjuer

Intervjuerna med respondenterna har spelats in, för att sedan transkriberas på grund av att rapportförfattarna är intresserade av vad individerna säger och på vilket sätt de säger det, vilket är vanligt för forskare som förhåller sig till en kvalitativ metod (Bryman & Bell, 2013). Tiden för varje intervju har varit varierande men i det stora hela har de varierat mellan 30-60 minuter per intervju, Bryman och Bell (2013) poängterar att kortare intervjuer behöver inte vara sämre men kan ibland ge tecken på bristande samarbete från respondenten. Det har gjorts något fler intervjuer men lite kortare för att få en variation och samtidigt hitta teman i respondenternas svar och för att kunna nå någon typ av mättnad. För att få en naturlig och följsam dialog med respondenterna har intervjuerna genomförts genom ett personligt möte.

3.3.3 Val av organisation

I valet av datainsamling avgränsar studiens undersökning till två avdelningar med olika förutsättningar för arbetsflexibilitet inom Skövde kommun för att få den typ av material som eftersöks och för att kunna besvara studiens forskningsfrågor. Skövde kommun valdes som organisation för studien eftersom en av rapportförfattarna arbetar i organisationen men även för att organisationen består av olika enheter med olika uppgifter vilket gör att det finns skillnader i hur flexibla de kan vara i sitt arbete. När författarna funderade kring uppsätsämnen kom denna diskussion upp som ett problemområde, att personen arbetar inom en organisation där enheter har olika möjligheter till att vara flexibel. Enheten utan möjlighet till flexibilitet fick i ett senare skede benämningen enhet B i denna studie. Enhet A, som är benämning på den enhet med flexibilitet, valdes eftersom enhet B har kontakt med enhet A och därför påverkas av att den har möjlighet till att vara flexibla. Viktigt att nämna är att rapportförfattaren som arbetar inom organisationen inte har låtit sina egna upplevelser från sin arbetsplats ta plats i studien, tolkningarna har endast gjorts utifrån teorier och respondenternas svar.

3.3.4 Urval av respondenter

För att välja ut respondenter har ett klusterurval gjorts, närmare bestämt ett tvåstegs-klusterurval eftersom ett fåtal personer från två avdelningar i en organisation har intervjuats för att få underlag till en jämförelse. Ur de två enheterna som har studerats, har ett representativt urval gjorts, vilket betyder att den grupp av individer som valts ut speglar enheten. Det har i sin tur gjorts ett sannolikhetsurval där varje individ i enheten har haft chansen att bli vald. Cheferna hos de valda avdelningarna har intervjuats för att få förståelse för både de anställda och chefen i respektive enhet. Respondenterna har bestått av chefen och två medarbetare hos en avdelning samt chefen och tre medarbetare hos en annan avdelning. Datainsamlingen har därmed samlats in av sju respondenter, detta anser rapportförfattarna har varit tillräckligt för att kunna besvara studiens frågeställningar. Författarna av studien har nått någon typ av empirisk mättnad efter de sju intervjuer som har genomförts och har kunnat tolka och få en bild av hur det är på arbetsplatsen utifrån respondenternas berättelser.

3.3.5 Genomförande av empiri

Studien har gjorts genom semistrukturerade intervjuer på två avdelningar på Skövde kommun. De två avdelningarna kommer i studien att kallas för enhet A och enhet B för att kunna särskilja de två enheterna från varandra och för att kunna utföra en jämförelseanalys likt en komparativ metod. Alla intervjuer som gjorts har skett i stadshuset där samtliga respondenter har sin arbetsplats. Intervjuerna som gjordes på enhet A bestod av en enhetschef som benämns i uppsatsen som enhetschef A1 och två medarbetare, medarbetare A2 och medarbetare A3. På enhet B intervjuades enhetschefen som namngetts enhetschef B1 och tre medarbetare som i studien benämns som medarbetare B2, medarbetare B3 och medarbetare B4. Medarbetarna på enhet A var placerade högre upp i byggnaden med enskilda kontor och intervjuerna gjordes i ett större mötesrum. Enhet B arbetar i ett öppet kontorslandskap och intervjuerna hölls i mindre samtalsrum.

Intervjuerna inleddes med att respondenterna fick berätta om sig själva, hur gamla de är, utbildningsbakgrund, erfarenheter och hur länge de har arbetat på respektive arbetsplats. Dessa frågor användes för att inleda samtalet och för att ge rapportförfattarna en god bild av respondenterna. Denna information används dock inte i skrivandet av uppsatsen eftersom personerna som ställt upp i intervjuerna hålls anonyma.

3.4 Analysprocess

Studien är byggd på en kvalitativ metod vilket har inneburit en stor hantering av data. Därmed har det tagit mycket tid och energi till att analysera datainsamlingen eftersom det har varit av

stor betydelse för studien. Analysen har utgått ifrån tre grundläggande steg som Ahrne och Svensson (2015) presenterar i sin bok om kvalitativa metoder. De tre stegen är sortera, reducera och argumentera som har hjälpt rapportförfattarna att hantera det insamlade materialet. Det första steget i analysprocessen är att transkribera den data som samlats in. Efter att intervjuerna har genomförts med respondenterna har även transkriberingen gjorts snart därefter. Ahrne och Svensson (2015) betonar hur viktigt det är att genomföra transkriberingen tidigt efter intervjuerna eftersom de intryck som uppstått vid det personliga mötet är färskt i minnet. Rapportförfattarna upplevde att det var till stor hjälp att transkribera intervjuerna tidigt. På grund av det antal intervjuer som hölls tog transkriberingen tid att bli färdig med, författarna anser dock att den delen av analysprocessen fick ta den tid som behövdes eftersom det är empirin som har analyserats utifrån teorier och transkriberingens reliabilitet är viktig för denna studie. När transkriberingen har skett skickades materialet till intervjupersonerna. Dels för att respondenterna ska känna sig trygga med de svar som de gav under intervjun och dels för att säkerställa att rätt information har mottagits.

För att sortera det insamlade materialet använde rapportförfattarna sig av olika teman som de kunde identifiera under transkriberingens gång. Det har gjort det enklare att förstå datainsamlingen men också för att det gav en överblicksbild av materialet. Vidare har författarna av rapporten läst materialet flera gånger för att bli förtrogna med texten och för att undersöka det på nytt. Nästa steg i analysprocessen var att reducera. Det betyder att information både valdes och valdes bort i det insamlade materialet. Den slutgiltiga transkriberingen har komprimerats till en mer hanterbar text och materialet från intervjuerna har blivit till sammanfattningar. Rapportförfattarna har därmed sållat ur den transkriberade texten och mycket av det som har samlats in har inte använts i den färdiga texten. Selektivt har exempel från intervjuerna presenteras i uppsatsen och skapat en god representation av empirin i sin helhet. Den stora uppgiften var att välja de exempel som presenteras i empirin för att utveckla forskningsfrågan och inte de exempel som tydligast stödjer studiens forskningsfråga.

Vid den sista fasen i analysprocessen har delar av det insamlade materialet noggrant valts ut för att möjliggöra generaliseringar eller begrepp. Ahrne och Svensson (2015) påpekar att begreppen uppkommer från att analytikern samlar och reducerar observationer som gjorts under datainsamlingen. Genom att argumentera kan forskaren skapa en självständighet som kan förhålla sig till tidigare studier eller teorier som refererats (Ahrne & Svensson, 2015).

Formuleringar av det författarna har funnit genom datainsamlingen har blivit teoretiska begrepp och därmed också enklare att jämföra och argumentera för. Den avslutande delen av processen har syftet att övertyga läsaren genom resonemang eller påståenden. För att övertyga läsaren och skapa en förståelse har det skett en viktig del i analysprocessen som har varit att tolka och skapa en förståelse för det empiriska materialet tillsammans med teorin, på det sättet har rapportförfattarna strävat efter att få en förståelse för helheten. En tydlig delning mellan behandling och tolkning i analysprocessen måste ske och görs genom att det först sker en sortering, reducering, argumentation och sammanfattning av materialet och sedan en tolkning (Ahrne & Svensson, 2015).

3.5 Trovärdighet och överförbarhet

Strategin för att uppnå ett så trovärdigt resultat som möjligt för studien är att anpassa reliabilitet och validitet till den kvalitativa forskningen. Undersökningen har utformats i en liknande social roll för att kunna jämföras med vad som uppkommit i tidigare undersökningar som kan beskrivas med begreppet pålitlighet, vilket skulle kunna kopplas till intern reliabilitet i en kvantitativ undersökning. För att skapa en studie med hög trovärdighet har rapportförfattarna valt att förhålla sig till Guba och Lincolns kriterier om kvalitativa studier som presenteras i Bryman och Bell (2013). Guba och Lincoln talar om två grundläggande kriterier, trovärdighet och autenticitet. Resultatet från studien kan generaliseras till andra sociala miljöer och situationer vilket bidrar till trovärdighetens delkriterium överförbarhet (Bryman & Bell, 2013). Autenticitet handlar om att de personer som har intervjuats ska känna igen sig i beskrivningarna (Alvehus, 2013), detta hoppas rapportförfattarna att de kommer att göra när de läser materialet. Guba och Lincolns anser att en direkt implementering av reliabilitets- och validitet kriterierna på en kvalitativ undersökning är i högsta grad osäker eftersom kriterierna förutsätter att det är möjligt att komma fram till en enda bild av den sociala verkligheten. De menar att det kan finnas fler beskrivningar av verkligheten och att det inte är forskaren som ska upptäcka att det bara finns en sanning om den sociala verkligheten (Bryman & Bell, 2013).

3.6 Etiska överväganden

Bryman och Bell (2013) redogör för fem etiska regler: *informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet, nyttjandekravet och falska förespeglningar.*

Informationskravet handlar om att forskare ska informera berörda personer om syftet med studien. För att uppfylla detta krav har rapportförfattarna strävat efter att vara tydliga i den

information som givits till de personer som har varit involverade, rapportförfattarna har därför berättat om studiens syfte och de tillhörande momenten. Samtyckeskravet innebär att informera de personer som forskare önskar att intervjuas om att deras deltagande i studien är frivilligt och att de har möjlighet att avbryta sin medverkan under studiens gång. Den tredje principen som Bryman och Bell (2013) presenterar, konfidentialitets- och anonymitetskravet, innebär att information om de personer som är involverade i studien hanteras med konfidentialitet, utomstående ska inte kunna komma åt den informationen. Författarna har informerat de personer som deltar i studien att de har möjlighet till att vara anonyma för att uppfylla konfidentialitets- och anonymitetskravet. Nyttjandekravet handlar om att den information som samlas in från de enskilda personerna inte används till något annat än denna studie, vilket de involverade personerna har blivit informerade om. Vilsedande och falsk information kommer inte att ges ut, därmed uppfylls regeln om falska förespeglningar.

Undersökningen som genomförts kommer heller inte att ge någon skada för deltagarnas del. Med skada för deltagarna kan aspekter som fysisk skada, stress för deltagarna, hinder för personlig utveckling och sämre självkänsla inkluderas (Bryman & Bell, 2013). I och med att rapportförfattarna har tagit hänsyn till de fem etiska reglerna kommer de att säkerställa att deltagarna inte utsätts för skada.

3.7 Metodkritik

Kvalitativa studier har kritiserats för att vara alldeles för subjektiva. Kritiker menar att det finns en risk att kvalitativa studier ofta bygger på forskarens egna uppfattningar om vad som är relevant och betydelsefullt samt de personliga förhållanden som skapas till studiens respondenter. Den kvalitativa metoden har även fått kritik för att inte vara generaliserbar. Eftersom den kvalitativa metoden ofta innebär att få antal individer i exempelvis, och som i detta fall, en organisation blir intervjuade är det omöjligt att dra slutsatsen att resultatet för studien är representativt för andra miljöer (Bryman & Bell, 2013).

Alvehus (2013) nämner att det finns för- och nackdelar när det kommer till att spela in intervjuer. En nackdel är att den som blir intervjuad kan känna sig begränsad och därmed inte veta hur öppen personen kan vara. Rapportförfattarna är medvetna om att detta kan uppstå men med tanke på att det har erbjudits anonymitet till de som deltagit i studien har rapportförfattarna hoppats att deltagarna känt sig trygga nog att ha ett samtal som bygger på

deras sociala verklighet.

Författarna av uppsatsen har även förståelse för att det finns en risk med att skicka materialet till intervjupersonerna efter att intervjun har gjorts. Detta är också något som Alvehus (2013) nämner då han presenterar ett exempel som visar att risken finns för att respondenten vill ändra sitt svar för att ge en mer förskönad beskrivning när de får möjligheten att läsa materialet och ändra.

4. Empiri

I den här delen av uppsatsen presenteras datamaterialet som insamlats i och med de semistrukturerade intervjuerna som gjordes på två enheter på Skövde kommun. Redogörelsen delas upp i tre teman som framkom genom den analysprocess av Ahrne och Svensson (2015) som beskrevs i föregående metodavsnitt och som avsågs att användas för att sortera, reducera och argumentera materialet.

4.1 Skövde kommun

Skövde kommun är en myndighet och de som jobbar i kommunen arbetar med allt från äldreomsorg till att utveckla staden till att lära barn att läsa. Skövde kommun har omkring 4900 anställda och 55 000 personer bor i Skövde kommun (<http://skovde.se>).

4.2 Arbetsflexibilitet

Enhet A

Skövde kommun består av olika enheter med olika uppgifter vilket gör att det finns skillnader i hur flexibla de kan vara i sitt arbete. Enligt chefen på enhet A finns det vissa riktlinjer för hur medarbetarna kan bestämma över sin arbetstid. Skövde kommun har bestämmelser för hur arbetstiden ska förläggas men vidare har varje sektor och enhet beslutat ett visst intervall för när personalen får börja och sluta sin arbetsdag. *“Har man ett ärende eller något specifikt man ska göra så kan man alltid be om lov eller så sett så kan man alltid justera sin arbetstid utefter sina egna ramar, så jag skulle säga att det finns alla möjligheter”* (Enhetschef A1, 2019). Arbetet som sker på arbetsplatsen är myndighetsutövning och de arbetar mot politiken med olika projekt och processer som ofta är bundet till andra individer vilket gör att medarbetarna måste infinna sig på arbetsplatsen. Utöver det ska medarbetarna planera nya projekt och arbeta med handlingar vilket gör att det finns möjligheter att vara mer flexibel. Chefen beskriver det som att det är en styrka att vara på plats och jobba i grupper med projekt som kräver andras kunskaper och kompetenser (Enhetschef A1, 2019).

Flexibiliteten som finns på arbetsplatsen på enhet A är stor och medarbetare som till exempel bor på annan ort och pendlar till sitt arbete kan med fördel arbeta med sin mejlinkorg på tåget eller om personer med barn behöver lämna senare på förskolan finns det möjligheter att arbeta hemifrån innan jobbet. En medarbetare på enheten beskriver det som att arbetet är väldigt flexibelt och att medarbetarna har stort förtroende från sin chef. *“Om det kör ihop sig hemma med sitt privatliv så kan man jobba hemifrån om det skulle vara så. Till exempel att jag ska*

på läkarbesök med barnen på förmiddagen och istället stannar hemma på eftermiddagen och arbetar mer effektivt.” (Medarbetare A2, 2019). Enhetschef A1 ser stora möjligheter med att medarbetarna ska kunna bestämma över sin egen arbetstid och därmed också kunna arbeta hemifrån men att det även finns vissa utmaningar och svårigheter med det. Det krävs vissa digitala verktyg för att denna typ av arbete ska fungera och enhet A använder sig av mejl och skype för att kommunicera när de har möten på distans eller behöver ta kontakt med en medarbetare som inte befinner sig på arbetsplatsen. Chefen påpekar att dessa verktyg bör utvecklas om de ska kunna arbeta smartare tillsammans på distans och att det är en utmaning men att det finns stora möjligheter för hela organisationen att utveckla och underlätta det arbete som kan ske på någon annan plats än det fysiska kontoret (Enhetschef A1, 2019).

Enheten har implementerat ett arbetssätt som skulle kunna liknas med förtroendearbetstid. Det finns förväntningar för hur arbetstiden ska förläggas på en dag men att medarbetarna känner en stor flexibilitet i sitt arbete. Medarbetarna beskriver att de litar på sina kollegor och att alla gör det dem ska även om alla inte stämplar in och ut vid samma tidpunkt. *“Det är inte så att om du inte stämplar in 7.30 och ut 16.30 har du inte gjort ditt jobb, utan det handlar om mycket mer än så.”* (Medarbetare A2, 2019). Ytterligare en medarbetare på enhet A menar att det finns något typ av flexitidsavtal men att det för det mesta är deras chef som erbjuder en stor flexibilitet. Medarbetaren förklarar vidare att det är enkelt att nyttja flexitid och att de flesta arbetsuppgifterna möjliggör arbete hemifrån men att det även finns vissa uppgifter i arbetet som är svårare att arbeta med på någon annan plats än på kontoret. *“Allt är kanske inte lämpligt att göra hemifrån.”* (Medarbetare A3, 2019). Till exempel dem som är kopplade till ärendehantering som finns inom kommunen (Medarbetare A3, 2019). En annan medarbetare menar att man med fördel kan anpassa sitt arbete, om de med jobbet ska åka på en seminariedag på en annan ort kan de planera att använda restiden för att läsa igenom dokument eller besvara mejl. Fortsättningsvis menar medarbetaren att det har blivit enklare med tiden att arbeta till exempel hemma vid köksbordet i och med digitaliseringen. Nu kan de spara dokument i så kallade moln online och öppna upp på vilken dator som helst till skillnad från förr då allt vad kopplat till en specifik dator eller en fysisk mapp med papper i.

Respondenterna på enhet A fick även besvara frågor om hur de upplever arbetsflexibiliteten inom Skövde kommun. Enhetschefen beskriver flexibiliteten inom kommunen som bra men att det finns utvecklingsmöjligheter, *“jag skulle säga att arbetsplatsen är ganska.. gammaldags”* (Enhetschef A1, 2019). Vidare beskrivs det att de inte är speciellt nytänkande

eller att organisationen ligger i framkant om de skulle jämföra med andra företag, *“vi har våra rutiner och så har man gjort under alla år och det fortsätter vi att göra, visst finns det utrymme för utveckling.”* (Enhetschef A1, 2019). En medarbetare betonar vikten av det förtroendet som dem har fått från sina chefer, att de gör det dem ska. De upplever att de har förtroende för att de utför sitt arbete och att det inte finns stora krav att vara på plats på kontoret under en viss tidpunkt (Medarbetare A2, 2019).

Enhet B

Enhet B är en enhet som har kontakt med medborgarna i Skövde kommun, som de kallar kunder. Arbetsuppgifterna består av att hjälpa kunder genom att bland annat ta emot samtal och svara på mejl. Medarbetarna har en egen kontorsplats i ett öppet landskap där de arbetar från sin telefon och dator. Flexibiliteten hos medarbetarna i enhet B är ytterst liten på grund av arbetets karaktär, en medarbetare beskriver det som väldigt kontrollerat eftersom det alltid måste finnas personal på plats. De måste vara på plats eftersom verksamheten inte kan flytta på sig och i nuläget finns inte tekniken för att medarbetarna hos enhet B ska ha möjlighet att svara på kunders frågor från någon annan plats än sin arbetsplats. De medarbetare hos enhet B som arbetar med att hjälpa kunder har ingen möjlighet till att ta med sig arbetet hem eller möjlighet till att utföra sina arbetsuppgifter på annan plats än sin kontorsplats, en medarbetare påpekar att *“Vi kan inte ens vara här inne”* (Medarbetare B4, 2019) och refererar till rummet som intervjun hålls i. Medarbetaren fortsätter att beskriva att de är mycket styrda på arbetsplatsen eftersom att det ska vara på plats hela tiden. De finns ingen möjlighet att välja sin arbetstid och möjligheten att ta ut flextid är i princip obefintlig vilket medarbetaren beskriver som krävande och kontrollerande och önskar att det fanns en större möjlighet till detta (Medarbetare B4, 2019). Denna möjligheten finns dock hos enhetschefen och teamledaren, för dem ser arbetsuppgifterna annorlunda ut. Enhetschefen arbetar strategiskt och det huvudsakliga fokuset ligger cirka 3-7 år framåt. Enhetschefen kan till viss del bestämma när arbetsdagen slutar och börjar. *“Jag är inte lika bunden som när man sitter och svarar i telefon. Det beror ju mycket på att jag gör mycket tid utanför arbetstiden, utanför klockan 8-17. Jag åker mycket på möten och världsbevakar så det finns inte bara här i Skövde utan också i Stockholm och då kanske jag är hemma nio på kvällen eller borta över dagen och då blir min arbetstid lite annorlunda.”* (Enhetschef B2, 2019). Hos teamledaren i enhet B finns bland annat ansvaret för att den dagliga driften ska fungera och för schemaläggning. Verksamhetsutveckling, stöttning och coachning av medarbetarna i enheten är också centrala

arbetsuppgifter för teamledaren. Teamledaren kan utifrån verksamheten lägga sitt egna schema och förtroendet för att kunna utföra sina arbetsuppgifter på annan plats än kontoret finns.

Majoriteten av respondenterna hos enhet B upplever att flexibiliteten inom Skövde kommun generellt kan vara för flexibel. Medarbetarna hos enhet B beskriver sig själva som generalister och hjälper kunderna med det de kan men i vissa ärenden behöver de specialisternas hjälp. *“I och med att vi inte är specialister så handlar det ju ibland om att vi måste få tag på folk, anställda i kommunen för att kunna ställa frågor eller det kan ju vara så att kunden vill ha tag på en viss handläggare, där kan jag uppleva ibland att flexibiliteten kan vara för stor. Det är svårt för oss att få tag på personer ibland som vi måste ha tag på för att ge kunderna ett svar direkt och snabbt.”* (Enhetschef B2, 2019)

4.3 Balans mellan fritid och arbete

Enhet A

Medarbetare som arbetar på enhet A har en större flexibilitet i sitt arbete både när det gäller utformningen av arbetsplatsen och arbetstiderna. Därför har de också möjlighet att arbeta hemifrån, genom denna förmånen finns också risken att det blir svårt att släppa arbetet när medarbetarna slutar för dagen och istället tar med sig arbetet hem. Detta kan komma att påverka deras privatliv. Enhetschefen på avdelningen poängterar att just som chef är det svårt att skilja på arbete och fritid, det är mycket som ska skötas samtidigt och mycket att hålla reda på. Därför blir det ofta fler arbetstimmar och det händer ofta att arbetet följer med hem trots att arbetsdagen är slut. *“Det är ju så det är idag, vi är uppkopplade med mejl dygnet runt och telefonen är med hela tiden. Man är ju mer eller mindre på jobbet i tankarna, så det är svårt att stänga av.”* (Enhetschef A1, 2019).

Digitaliseringen har öppnat upp för det gränslösa arbetet och de anställda förväntas svara på till exempel mejl dygnet runt. Toleransnivån har förändrats radikalt och förr kunde kunder söka kontakt och förvänta sig att bli uppringd en tid senare men idag förväntas de att få ett svar inom tjugo minuter (Enhetschef A1, 2019). Medarbetare A3 (2019) berättar att det är lätt att känna sig stressad av att det till exempel kommer mycket mejl även utanför den bestämda arbetstiden på kontoret men att det är både positivt och negativt. Respondenten har en jobbtelefon och en privat telefon för att kunna särskilja på arbete och fritid i största möjliga mån. Men ibland av ren nyfikenhet sker det att mejl besvaras eller läses igenom någon

handling på grund av att medarbetaren tycker att arbetet är intressant och roligt. Medarbetare A2 (2019) påpekar att det har skett en förändring i och med digitaliseringen och det gränslösa arbetet som därmed kan påverka balansen mellan arbete och fritid. Det är mycket enklare att ta med arbetet hem och arbeta eller fundera över jobbrelaterade frågor på fritiden eftersom den möjligheten numera finns. Medarbetaren berättar att flexibiliteten är något som har efterfrågats för att det kan också underlätta vardagen och ser det som en förmån, men att det är viktigt att vara konsekvent och disciplinerad för att det ska fungera. *“Jag brukar ibland när jag kommer på saker på helgen för att kunna släppa jobbet, ta min privata telefon och mejla min jobbtelefon ‘gör det här på måndag’, för att kunna tänka bort det och inte känna att det är något jag behöver komma ihåg”* (Medarbetare A2, 2019).

Balansen mellan arbete och fritid påverkas till stor del av arbetsbelastningen menar en medarbetare i organisationen. Det betyder att individen upplever att det inte bara är ett samband till om man har en flexibel arbetsplats utan att det är också beroende av hur mycket arbetsuppgifter som finns att göra (Medarbetare A3, 2019). Även denna medarbetare läser ofta mejlen utöver arbetstiden om det är något intressant eller viktigt som personen väntar att få svar på. Medarbetare A3 (2019) berättar att digitaliseringen har öppnat upp för det gränslösa arbetet men att i det stora hela är det mest förenat till vilka arbetsuppgifter en individ har. För de anställda på enhet A krävs det mycket tankekraft när de utför arbetsuppgifterna och inte lika mycket fysiskt arbete, respondenten besvarar då med att oavsett om en person har en mejl i arbetet kan individen fortfarande bearbeta och tänka på vissa frågor som rör arbetet utanför arbetstiden (Medarbetare A3, 2019). När frågan ställs om medarbetaren känner att både arbetssituationen och privatlivet påverkas av att funderingar på arbetsuppgifter sker utöver arbetstiden på kontoret besvarar individen att det påverkar både positivt och negativt. *“Om det är en svår fråga som tar mycket fokus, även när man är hemma, då kan det påverka privatlivet.”* (Medarbetare A3, 2019).

Enhet B

Beroende på vilken arbetstitel man har finns det olika möjligheter för medarbetarna hos enhet B att bestämma när och var de ska utföra sina arbetsuppgifter, trots detta upplever respondenterna hos enhet B att det finns en god balans mellan deras arbete och privatliv. De flesta av de anställda hos enhet B har inte möjligheten till att arbeta hemifrån och en av respondenterna förklarar att det är en av anledningarna till att hen tog jobbet från första början

(Medarbetare B4, 2019). *“Det var ju kanske därför jag tog jobbet från första början, jag har alltid haft ett jobb med väldigt mycket ansvar, när jag har kommit hem har det varit väldigt mycket. [...] För det första så går det ju inte här och för det andra så är det inte den typen av verksamhet som man tar med sig hem. Så absolut, jag kan släppa jobbet direkt när jag är utanför dörren.”* (Medarbetare B4, 2019)

Enhetschef B1 som kan utföra sina arbetsuppgifter på annan plats än kontoret i kommunhuset upplever också att det finns en god balans mellan arbete och privatliv. Känslan av att behöva vara tillgänglig hela tiden finns inte hos enhetschef B1, detta är dock något som kommit med tiden. Enhetschef B1 (2019) förklarar att kunna balansera arbete och privatliv är något som hen lärt sig med tiden. Denna åsikt och upplevelse delar även teamledaren hos enhet B1, som även hen har lite större möjlighet än övriga på enhet B1 att bestämma arbetstider och arbetsplats att utföra sina arbetsuppgifter på. *“Det är första gången i mitt vuxna arbetsliv som jag har det. [...] Men jag tror att dels har man lärt sig med åren, alltså vad jobb och privatliv innebär.”* (Medarbetare B3, 2019). Medarbetare B3 (2019) belyser även det faktum att de arbetar i en verksamhet som stänger en bestämd tid, telefonerna stängs av och efter det finns det inte mycket de kan göra på arbetsplatsen.

4.4 Engagemang och meningsfullhet

Enhet A

Vad som bidrar till engagemang på arbetsplatsen var en fråga som respondenterna fick besvara. På enhet A som har stor flexibilitet på sin arbetsplats svarade de övertygande om att det är just deras arbetsuppgifter som bidrar till engagemang. *“Dem som är utbildade inom det här brinner ju väldigt mycket för sitt yrke och är väldigt stolta över att ha sin arbetstitel.”* (Enhetschef A1, 2019). Enhetschefen på avdelningen poängterar att alla medarbetare vill vara med och påverka utfallet av deras arbete, att det är professionen som de fått av deras utbildning och tidigare erfarenheter som bidrar till engagemang på deras enhet. Chefen gav ett vacklande svar att medarbetarna kan vara en bidragande faktor till att engagemanget på arbetsplatsen ökar genom att man skapar bra stämning kollegor emellan. Men det är drivet för de frågorna som enheten jobbar med som bidrar till engagemang på arbetsplatsen (Enhetschef A1, 2019). En medarbetare på avdelningen berättar att det är uppmuntran och stöttning från chefen som bidrar till ökat engagemang, även de roliga arbetsuppgifterna. Medarbetaren upplever att engagemanget ökar när man får respons på sitt arbete från både chefen, de andra medarbetarna eller kunderna. *“Då känner man ju verkligen att stöttning från kollegor, att*

kunna prata av sig eller att få höra att man gör ett bra jobb eller att något funkar, det är ju klockrent.” (Medarbetare A2, 2019). Ytterligare en kollega har samma upplevelse att det är det intressanta området som de arbetar inom som bidrar till engagemang. Fältet de arbetar inom är väldigt brett och de har mycket kontakter med andra parter med goda kompetenser som även det bidrar till ökat engagemang (Medarbetare A3, 2019).

Respondenterna fick också besvara frågan om de upplever att deras arbetsuppgifter är meningsfulla. Enhetschef A1 (2019) beskriver att arbetsuppgifterna är mycket meningsfulla, de innebär stort ansvar och medarbetarna på avdelningen har stora möjligheter att utveckla Skövde kommun. En medarbetare berättar att intresset för arbetsuppgifterna är stort och det ger mening, men att vissa arbetsuppgifter motstrider det i och med att organisationen är politiskt styrd. Medarbetaren sammanfattar ändå arbetet som; *“I det stora hela, det som jag är anställd för att göra här, det känner jag verkligen att det ger mig mening.”* (Medarbetare A2, 2019). Vidare förklarar medarbetare A2 (2019) att det finns en mening i att vara med och utveckla staden och förbättra samt bevara bland annat det som berör stadens natur och kultur.

Enhet B

Respondenterna besvarade frågan om vad som bidrar till engagemang på deras arbetsplats och samtliga uttryckte tydligt att den mest bidragande faktorn för engagemang är deras medarbetare. Medarbetarnas driv och vilja att hjälpa kunderna samt sina kollegor bidrog hos enhet B till att medarbetarna blev engagerade enligt respondenterna. Hos enhet B finns det ett gott arbetsklimatet bidrar till att medarbetarna har roligt på jobbet (Medarbetare B3, 2019).

“Det är ju kollegorna, gänget, det gör ju mycket, ger god stämning. Det tycker jag nästan är allt.” (Medarbetare B4, 2019)

“Gänget här inne är ju fantastiskt sköna att ha och göra med, jättego grupp och väldigt lättsamt att ha och göra med, alla är väldigt engagerade i att hjälpa varandra där inne, eftersom vi sitter väldigt tight med varandra. Man sitter och tjötar väldigt mycket, det är gött snack och alla är väldigt hjälpsamma och det bidrar verkligen till engagemang i gruppen.” (Medarbetare B2, 2019)

En medarbetare beskriver att de har ett roligt uppdrag och att de som arbetar hos enhet B tycker om serviceyrket och att möta människor, detta driver ett engagemang till att arbeta och se verksamheten och kommunen i sin helhet att utvecklas (Medarbetare B3, 2019).

Ytterligare en faktor som bidrar till engagemang är stöttningen från chefen. Enhetschefen hos enhet B beskrivs som en stöttande chef som vill se engagemang hos sina medarbetare. Två av respondenterna menar att deras chef lyssnar på gruppen och att det har bidragit till engagemang (Medarbetare B2, 2019; Medarbetare B4, 2019). Vidare berättar enhetschef B1 (2019) att den individuella återkopplingen skapar ett högre engagemang då medarbetarna kan utvecklas när de får veta vad de gör bra och vad de behöver jobba mer på. Engagemang skapas även av att låta medarbetarna ta ansvar, vara delaktiga samt då de får vara med och påverka beslut som tas (Enhetschef B1, 2019)

Medarbetarna på enhet B tycker överlag att deras arbetsuppgifter är meningsfulla eftersom de alltid vill hjälpa kunden och individerna i gruppen är väldigt serviceinriktade. Dock påpekar en medarbetare att de är ersättningsbara, de är generalister och arbetet kan de flesta personerna klara av. *“Om man säger så här; ja det är meningsfullt för att vi hjälper kunderna med väldigt mycket. Men är man lätt utbytt? Ja det är vi ju.”* (Medarbetare B4, 2019).

Enhetschef B1 (2019) har en arbetssituation som är annorlunda från de övriga medarbetarna på avdelningen. Arbetsuppgifterna syftar på flera år fram i tiden och handlar om att utveckla enheten. Chefen poängterar att det är viktigt att deras kunder tycker att det gör ett bra arbete, *“Det är ju våra kunder, våra invånare som betalar våra löner.”* (Enhetschef B1, 2019).

Slutligen anser enhetschefen att hans arbetsuppgifter är mycket meningsfulla.

4.5 Gemenskap och samarbete

Enhet A

Medarbetarna på enhet A är överens om att digitaliseringen har bidragit till att deras arbetsplats och arbetsuppgifter är mer flexibla och det har påverkat gemenskapen på arbetsplatsen. Chefen berättar att de tappar den fysiska kontakten som att prata med varandra på fikarasten och att det är baksidan av det samhället som är idag och vad det utvecklas till att bli. Vidare poängteras vikten av att prata med varandra öga mot öga för att det är då individer börjar att förstå varandra vilket också är viktigt för de arbetsmässiga processerna (Enhetschef A1, 2019). De digitala verktyg som organisationen använder sig av nyttjas i arbetssyfte och därför finns risken att det personliga mötet mellan kollegor försvinner. *“Ju mer man går åt det digitala, vad ska man säga... Att vara närvarande i en digital miljö då blir det*

förmodligen väldigt stort fokus eller enbart fokus på arbete.” (Enhetschef A1, 2019). Chefen menar att det formatet inte öppnar upp för att skapa djupare relationer. “Det blir ju inte det här småpratet vid sidan om... Det är svårt att få in det i den här chatten eller skype-mötet och det tror jag är väldigt viktigt. Det skapar band på ett annat sätt och en förståelse på ett annat sätt som är svårt att förmedla via en skärm” (Enhetschef A1, 2019).

Den befintliga gemenskapen på arbetsplatsen beskriver enhetschefen som bra men att det alltid finns utrymme för förbättring och att det är något som avdelningen arbetar med (Enhetschef A1, 2019). Vidare beskriver chefen att de digitala verktygen som de kan använda sig av för att kommunicera med varandra när det inte befinner sig i samma lokal bara är ett hjälpmedel. Det viktiga är rutinerna runt omkring hjälpmedlet och att relationerna mellan medarbetarna även fungerar fysiskt som genom digitala medier. *“Det viktigaste är ju att ha någon typ av process eller rutin för hur den ska utnyttjas och det är ofta att man glömmet det.”* (Enhetschef A1, 2019). Medarbetare A2 (2019) beskriver att de har fått flera nya medarbetare vilket ställer krav på att jobba ytterligare med gemenskapen på arbetsplatsen. En bättre sammanknytning med de nya medarbetarna menar respondenten bidrar till att de ökar förståelsen för varandra (Medarbetare A1, 2019). Det kan uppstå konflikter på arbetsplatsen vilket medarbetare A3 (2019) beskriver kan försvåra gemenskapen och samarbetet på arbetsplatsen men att det i helhet har en väldigt god trivsel på enheten.

Medarbetare A3 (2019) berättar att de arbetsuppgifter som utförs till stor del inte är beroende av att andra medarbetare finns på plats. Däremot tycker respondenten att det är roligare att gå till jobbet om de finns kollegor runt omkring och att effektiviteten ökar när personer med hög kompetens finns på kontoret än när individen till exempel arbetar hemifrån. Även medarbetare A2 (2019) tycker att det är roligare när det är fler medarbetare på arbetsplatsen och att de prioriterar att prata med varandra på exempelvis fikar. *“Man ju se att man tappar lite av det här dagliga, ‘Hur går det med hunden’-snacket. Det är ju något som stärker arbetsgruppen också, även fast man kan tycka det är bagateller. Så den kan man ju sakna, även när man har stressiga perioder och känner att man inte hinner fika, vara med på lunch och så vidare”* (Medarbetare A2, 2019). Fortsättningsvis förklarar medarbetaren att ibland krävs det fysiska möten för att arbetsuppgifterna ska gå att lösa men mejl är ett bra komplement och ett bra hjälpmedel eftersom allt blir skriftligt och det blir dokumenterat. Dock är det lätt att det kan bli missförstånd eller att en person läser för fort och drar

förhastade slutsatser (Medarbetare A2, 2019).

Enhet B

Samtliga respondenter hos enhet B delar åsikten om att gemenskapen och samarbetet på arbetsplatsen är bra. De förklarar att medarbetarna hos enhet B ständigt hjälper varandra i jobbrelaterade ärenden och frågor men även privata. Både nyanställda och de som varit en del av verksamheten från start upplever att det inte finns några problem i att be om hjälp eftersom alla ställer upp för varandra. *“Det är ju det som gör hela vår arbetsplats egentligen, samarbetet, eftersom det är så himla mycket. Vi får ju in nya ärenden varje dag, även dom som jobbat från start här hamnar ju i situationer som dom inte har en aning om och det är ju då vi behöver hjälpa varandra och det är det som är så skönt att det är inga problem här, det är ingen som himlar med ögonen utan vi hjälper varandra.”* (Medarbetare B4, 2019)

Respondenterna är övertygade om att gemenskapen och samarbetet är starkt på grund av att de alltid arbetar på deras kontorsplats och att flexibiliteten kan ibland vara bra men att medarbetare missar en del om de skulle arbeta någon annanstans än den givna arbetsplatsen. *”Hade vi inte suttit tillsammans hade vi nog inte känt den samhörigheten med varandra utan jag tror det är viktigt att vi är tillsammans och det finns perioder då vi har det tufft och vi är kort om folk eller det har hänt något lite allvarligare, då sluter vi upp och hjälper varandra på ett annat sätt så jag tror att det är viktigt på våran enhet att vi är tillsammans.”* (Medarbetare B3, 2019)

Medarbetarna hos enhet B medger att de påverkas av att andra enheter inte alltid är på plats, en medarbetare berättar att det kan skapa en frustration att inte kunna hjälpa sina kunder vidare (Medarbetare B3, 2019). Medarbetare B3 (2019) menar att detta kan påverka individerna i gruppen negativt, något som även medarbetare B2 (2019) anser. Medarbetare B2 (2019) berättar att den frustration som kunden får när den personen som kunden söker inte är tillgänglig eller på plats kan föras över till medarbetaren i enhet B som har kontakt med kunden. De upplever dock inte att detta påverkar gemenskapen och samarbetet hos gruppen i enhet B. Medarbetare B4 (2019) medger även att andra sektorer i organisationen möjligtvis inte har förståelsen för att medarbetarna hos enhet B exempelvis alltid måste vara bemannade, att de inte kan ta längre luncher och inte heller kan bestämma när möten med andra sektorer ska ske.

Enhetschef B som har möjlighet till flexibiliteten förklarar att hen gärna vill vara på sin arbetsplats, inte för att hålla koll på sina medarbetare utan för att känna gemenskapen till dem. Enhetschef B (2019) berättar även att hen får känslan av gemenskap dels från sina medarbetare men även från sitt nätverk som bland annat är andra enhetschefer i andra orter.

5. Empirinära analys

I detta avsnitt behandlas det insamlade materialet i en rak jämförelse. Det betyder att likheter och olikheter mellan de två avdelningarna som datainsamlingen rör jämförs med varandra.

- **Hur flexibel kan medarbetarna vara på respektive enhet.** Det finns olika riktlinjer inom organisationen för hur flexibel en enhet kan vara. Mestadels beror det på vilka typer av arbetsuppgifter som enheten har. Chefen på enhet A anser att det finns alla möjligheter för medarbetarna att vara flexibla genom att till exempel arbeta hemifrån. Deras arbetsuppgifter är kopplat till myndighetsutövning och vissa av projekten som sker krävs att de anställda finns fysiskt på plats på arbetsplatsen, utöver det kan medarbetarna bestämma själva över hur de förlägger sin arbetstid (Enhetschef A1, 2019). Enhet A har implementerat en arbetsflexibilitet som kan liknas vid förtroendearbetstid, där var individ kan anpassa sina arbetstid efter sina egna behov som till exempel att arbeta hemifrån någon timma innan personen tar sig till sin arbetsplats (Medarbetare A2, 2019). Flexibiliteten hos enhet B är däremot ytterst liten och medarbetarna på arbetsplatsen måste alltid finnas på plats på kontoret, vilket kan upplevas vara kontrollerande (Medarbetare B4, 2019). Medarbetarna har heller ingen möjlighet att arbeta hemifrån eller arbeta från någon annan plats. Två av respondenterna hos enhet B har dock en begränsad flexibilitet, det är möjligt eftersom de har andra arbetsuppgifter som gör att det inte är lika bundna till just arbetsplatsens kontor (Enhetschef B1, 2019).
- **Vilka medarbetare har balans mellan arbete och fritid.** Organisationen strävar efter att finna balans för sina medarbetare mellan arbete och fritid. Enhetschef A1 (2019) förklarar att som chef är det mycket att hålla reda på vilket kan bidra till att arbetet gärna följer med hem när arbetsdagen är slut. Eftersom de hela tiden är uppkopplade via mejl och telefon är det svårt att stänga av och medarbetarna kan ofta uppleva det som stressigt (Medarbetare A2, 2019). Vidare beskrivs det att det är numera enklare att ta med sig arbetet hem eftersom den möjligheten finns. Dels på grund av att flexibiliteten har efterfrågats av medarbetare men dels också för att digitaliseringen har öppnat upp för det gränslösa arbetet som påverkar balansen mellan arbete och fritid. Arbetsbelastningen på enheten påverkar också medarbetarnas balans i vardagen, alltså att beroende på hur mycket arbete det finns att göra desto större är

chansen att det är svårt att släppa arbetet när dagen på kontoret är slut. Om en arbetsuppgift är mycket krävande både fysiskt och psykiskt kan detta i stor utsträckning påverka privatlivet. För enhet B är situationen annorlunda, deras arbetsuppgifter ger dem inte möjligheten att arbeta hemifrån vilket också påverkar deras balans mellan arbete och fritid. Medarbetarna på enhet B uppger att de har en god balans mellan arbete och fritid vilket dels har med arbetsuppgifterna på arbetsplatsen att göra men också för att de har lärt sig med tiden vad arbete och privatliv innebär (Enhetschef B1, 2019). En medarbetare påpekar också att personen tog jobbet från första början för att det endast är kopplat till arbetsplatsen och det finns inte möjlighet att ta med det hem (Medarbetare B4, 2019).

- **När upplever medarbetarna engagemang på respektive arbetsplats.** Enligt medarbetarna på enhet A är det arbetsuppgifterna som bidrar till engagemang på arbetsplatsen. De tycker att arbetsuppgifterna är väldigt roliga och meningsfulla, enhetschefen berättar att alla vill vara med och påverka och det är professionen som de fått av deras utbildning som bidrar till engagemanget (Enhetschef A1, 2019). Till skillnad från enhet A har enhet B en annan anledning till vad som ökar engagemanget på deras avdelning. Respondenterna hos enhet B är övertygade om att det är deras kollegor som är den faktorn som bidrar till att engagemanget ökar som mest. De berättar att det goda arbetsklimatet och den goda stämningen på arbetsplatsen gör att medarbetarna har det roligt på jobbet som i sin tur utvecklar ett engagemang. En likhet som kan ses mellan enhet A och enhet B är att stöttning från deras respektive enhetschefer också bidrar till engagemang. Enhetschefen på enhet B beskrivs som en stöttande chef och medarbetarna framställs som mycket hjälpsamma. På samma sätt berättar medarbetare A2 (2019) att stöttning och bra respons från chef, medarbetare och kunder gör att engagemanget ökar.
- **Vad bidrar till ett ökat samarbete och en bättre gemenskap.** Det diskuteras av medarbetarna på enhet A att digitaliseringen har påverkat gemenskapen på arbetsplatsen. Chefen menar att de har tappat den fysiska kontakten med varandra vilket är negativt då det kan minska förståelsen för medarbetare emellan (Enhetschef A1, 2019). Däremot är medarbetarna på enhet B överens om att gemenskapen och samarbetet på arbetsplatsen är bra. En medarbetare uttrycker det som en lättnad över att alla är hjälpsamma med både arbetsrelaterade frågor men även privata vilket skapar

ett gott arbetsklimat. Enhet A använder sig mycket av mejl och chattfunktioner när de kommunicerar med varandra eftersom de inte alltid är på plats på kontoret. Enhetschef A1 (2019) beskriver att det formatet inte öppnar upp för djupare relationer utan används endast i arbetssyfte.

De arbetsuppgifter som görs på enhet A är till stor del inte beroende av att andra medarbetare är på plats utan de personer som arbetar på enheten har ett självständigt arbete och mer kontakt med personer utanför organisationen. Medarbetarna på enhet B däremot har ständig kontakt med övriga medarbetare i organisationen och påverkas starkt när de inte finns på plats. Medarbetare B3 (2019) beskriver det som en frustration och en negativ inverkan på individerna i gruppen på enhet B. Dock är respondenterna på enhet B överens om att den goda gemenskapen och starka samarbetet på avdelningen är på grund av att de alltid arbetar på deras kontorsplats. De beskriver det som att flexibilitet självklart kan vara bra men att de missar mycket på sin arbetsplats om de till exempel arbetar hemifrån. Både chef och medarbetare på enhet A menar att samarbetet är bra och gemenskapen är god men att det alltid finns utrymme för förbättring. Det kan uppstå konflikter vilket kan försvåra gemenskapen och samarbetet men i övrigt är det en god trivsel hos enhet A (Medarbetare A3, 2019).

Sammanfattningsvis kan tolkningen göras att de båda enheterna har tydliga skillnader när det gäller arbetsflexibilitet. De fyra påståendena som nämns ovan tyder på att skillnader finns mellan de två enheterna i alla delar utifrån tolkningen som har gjorts från datainsamlingen och avsnittet med empiri.

6. Analys

I följande kapitel förs en analys av det empiriska materialet i relation till den teorin som presenterats tidigare i uppsatsen. För att förstå de insamlade materialet analyseras det i följd med den teoretiska referensramen för att bygga vidare på de forskningsfrågor som uppsatsen behandlar och sedan besvaras i nästkommande avsnitt.

6.1 Arbetsflexibilitet

När en organisation använder sig av en flexibel arbetsplats kan lagarbetet och samarbetet påverkas negativt, arbete som sker ansikte mot ansikte kan därmed inverka på effektiviteten hos en organisation (Rhee, 2008). Enhet A på Skövde kommun är en avdelning med ett flexibelt arbetssätt. Dock anser chefen att det är en styrka att medarbetarna är på plats och jobbar i grupper med projekt som kräver andra människors kompetenser (Enhetschef A1, 2019). Rapportförfattarna drar parallellen att de anställda på enhet A kan påverka produktionen hos organisationen i och med att arbetet kan hämmas om det inte befinner sig på arbetsplatsen. Medarbetarna på enhet B är mycket beroende av de andra medarbetarna i organisationen för att kunna utföra deras arbete, därför är det viktigt att uppehålla effektiviteten i organisationen genom att medarbetare finns på plats och är kontaktbara. Kossek, Thompson och Lautsch (2015) utvecklar resonemanget kring att flexibla arbetsplatser kan leda till att samspelet och den fysiska kontakten mellan medarbetare minskar.

Konsekvenserna av en arbetsplats med hög flexibilitet kan vara att individerna känner sig isolerade och avlägsna från arbetsplatsen (Kossek, Thompson & Lautsch, 2015).

Medarbetarna på enhet A beskriver att det är enkelt att använda sig av arbetsflexibiliteten på sin enhet men att de gärna ser att de anställda arbetar på arbetsplatsen eftersom det är roligare att gå till en arbetsplats med kollegor (Medarbetare A2, 2019). Fortsättningsvis menar Robertson, Maynard och Mcdevitt (2003) att det finns olika skäl till att en organisation använder sig av en flexibel arbetsplats, till exempel för att minska stress för individerna och för att medarbetarna ska få möjlighet att balansera tiden mellan arbete och privatliv.

Medarbetarna på enhet A har efterfrågat flexibilitet i sitt arbete och rapportförfattarna tolkar att en stor anledning till att det har efterfrågats är att medarbetare som har barn ska kunna anpassa vissa arbetstider till barnen. Individerna menar att det är enklare att kombinera småbarnslivet med att även kunna bestämma sina egna arbetstider. Isaacs (2016) menar att jobbrelaterade frågor ofta drabbar familjelivet. Författarna gör tolkningen att enhet A har en

större flexibilitet vilket också passar de medarbetarna som arbetar där eftersom att de kan påverka sina egna arbetstider efter sitt privatliv. Däremot visar det empiriska materialet att medarbetarna på enhet A har sämre balans mellan arbete och fritid än vad enhet B har. Rapportförfattarna tolkar att det är en konsekvens från att enhet B inte har möjlighet att ta med sitt arbete hem och att medarbetarna på enhet A gärna läser jobbmejlen efter avslutad arbetsdag. Hess, Bauknecht och Pink (2018) motsäger detta och menar att medarbetarna kan finna en bättre balans mellan arbete och privatliv genom att de har kontroll över sin egna arbetstid samt att den flexibla arbetsplatsen kan bidra till att psykiska och fysiska påfrestningar minskar.

En del av flexibiliteten på en arbetsplats kan beskrivas som förtroendearbetstid (Allvin et al., 2006). Medarbetarna i enhet A i organisationen som har studerats beskriver att arbetet är väldigt flexibelt och att deras chef har stort förtroende för dem (Medarbetare A2, 2019). Arbetsgivarverket (2013) förtydligar att det krävs ett ömsesidigt förtroende mellan arbetsgivare och arbetstagare för att förtroendearbetstid ska kunna implementeras i en organisation. Att medarbetarna säger att det har stort förtroende för varandra samt litar på att alla gör sitt jobb upplever författarna som positivt och tolkar att det finns goda möjligheter för enhet A att fortsätta arbeta med förtroendearbetstid. Till skillnad från enhet B som har en mer kontrollerande arbetssituation som kräver att de befinner sig på arbetsplatsen för att kunna utföra sina arbetsuppgifter som bidrar till att medarbetarna känner sig mer styrda, särskilt av de arbetsförutsättningar som enheten har. Vidare visar studier att medarbetare värderar högt att kunna bestämma över sina egna arbetstider och att de gärna vill ha en mer individualiserad arbetstid. Att det finns möjlighet att anpassa sitt arbete utefter familjeangelägenheter eller fritidsaktiviteter beskriver Golden (2008) är viktigt för medarbetare. Utifrån respondenternas svar gör författarna av studien tolkningen att medarbetarna hos enhet A är väldigt nöjda med att kunna bestämma sina egna arbetstider och till exempel arbeta hemifrån. Däremot beskriver medarbetare B4 (2019) att medarbetarna hos enhet B är väldigt styrda och önskar något form av flexibilitet i sitt arbete. Rapportförfattarna tolkar att den form av flexibilitet som medarbetarna hos enhet B önskar inte handlar mycket om att exempelvis kunna arbeta hemifrån utan att det handlar mer om flexibilitet i arbetstider då medarbetare B4 (2019) påpekar att det i princip inte går att ta ut flexitid.

6.2 Balans mellan arbete och fritid

På enhet A i organisationen som har studerats tillämpas en form av flexibelt arbete där medarbetarna kan bestämma över sina egna arbetstider och vart de vill utföra sina arbetsuppgifter. Weman-Josefsson & Berggren (2013) menar att det finns både fördelar och nackdelar med flexibilitet på en arbetsplats men en tydlig nackdel är svårigheten för medarbetare att dra en gräns mellan arbete och fritid. Denna situation ser rapportförfattarna förekom hos enhet A då en respondent informerade om att arbetet enkelt tas med hem efter att arbetsdagen är slut i och med att de har denna förmånen med en flexibel arbetsplats.

Allvin et al. (2006) beskriver att det fortfarande är viktigt för vissa att kunna skilja mellan arbete och fritid, detta är något som visas hos medarbetaren som berättar att de har en telefon som är avsedd för arbete och en annan telefon som medarbetaren använder privat. Här visas vikten av att kunna skilja på arbete och privatliv. Rapportförfattarna tolkar att det kan vara enklare för den enskilda individen att kunna skilja på arbete och privatliv genom att hålla det separat och lägga undan jobbtelefon när det ska göras tid för ens privat- och familjeliv och vice versa. Vikten av att kunna skilja på arbete och fritid visas även hos Medarbetare B4 (2019) som nämner att jobbet hos enhet B togs för att inte kunna ta med sig arbetet hem. Att medarbetare aktivt väljer ett arbete som inte kan tas med hem upplever rapportförfattarna vara ett tydligt tecken på att den flexibla arbetsplatsen inte alltid är bra för den enskilda individen.

Enligt Kossek, Thompson och Lautsch (2015) kan arbetsrelaterade frågor göra intrång i medarbetarnas privatliv. Medarbetare A3 (2019) hävdar att hög arbetsbelastning på arbetet ofta ger negativ inverkan på privatlivet och att en svår arbetsrelaterad fråga kan ta mycket fokus från individen även utanför arbetstiden. Utifrån undersökningen kan det utläsas att medarbetarna på enhet A har svårt att skilja på arbete och fritid, vilket enligt Weman-Josefsson & Berggren (2013) kan leda till att individen har svårt för att varva ner när möjligheten till att vara ledig väl finns. Vidare menar Kossek, Thompson och Lautsch (2015) att frågor som rör privatlivet även kan uppkomma i arbetslivet. Dock är det enligt medarbetare viktigt att prata med sina kollegor om händelser i privatlivet också för att få större förståelse för varandra.

Allvin et al. (2006) beskriver att tekniken har bidragit till att medarbetare kan vara tillgängliga när och vart som helst. Samtidigt poängterar medarbetarna på enhet A att de förväntas svara

på mejl dygnet runt och att det är digitaliseringen som möjliggjort det gränslösa arbetet. Majoriteten av respondenterna hos enhet A läser sin mejl utöver arbetstiden och medger att det påverkar deras privatliv men de läser mejlen även för att de är nyfikna eller väntar på en specifik handling. Tidigare studier visar att många medarbetare har svårt att inte svara på mejl och telefonsamtal utanför arbetstiden, vilket påverkar deras privatliv (Isaacs, 2016). Enligt Arbetsmiljöverket (2013) har medarbetare olika uppfattningar om gränsen mellan arbete och fritid men att det är viktigt att gränsdragningen sker genom samverkan med deras omgivning. Rapportförfattarna kan därmed konstatera att medarbetarna blir påverkade av det flexibla arbetet vilket bidrar till en sämre balans i livet. Författarna tolkar att det finns både positiva och negativa effekter av att arbeta flexibelt. Det positiva är att medarbetarna får möjlighet att balansera privatlivet med sitt arbete, det negativa tolkar rapportförfattarna vara när denna balans inte går att kontrollera. När arbetsbelastningen höjs till den grad att vardagen utanför arbetet påverkas negativt. Författarna uppfattar det även som att när det finns en förväntan att medarbetarna ska vara tillgängliga och svara på mejl eller telefonsamtal dygnet runt kan det sättas en press på sig som medarbetare, något som också kan påverka ens privatliv.

6.3 Medarbetarskap

En viktig del i medarbetarskapet är att medarbetare hjälper varandra med sina arbetsuppgifter (Hällstén & Tengblad, 2006), något som sker hos medarbetarna i enhet B väldigt ofta. Som de själva påtalar, är anledningen till den starka gemenskapen hos enhet B att de sitter tillsammans och arbetar på arbetsplatsen. Den typen av arbetsmiljö som råder hos enhet B, där medarbetarna har sina egna kontorsplatser i ett öppet kontorslandskap, öppnar upp möjligheterna för medarbetarna att vara tillgängliga för varandra. Rapportförfattarna tolkar detta som positivt och att det stärker möjligheterna för medarbetarna att stötta samt lära sig av varandra. Ett starkt samspel hos en grupp uppfattar rapportförfattarna vara en bidragande faktor för att kunna uppnå bra gemenskap.

Tengblad (2009) nämner att sociala aktiviteter kan stärka medarbetarnas gemenskap och samarbete, något som Enhetschef A (2019) visar en medvetenhet om då hen nämner att det är viktigt att ses och prata öga mot öga för att förstå varandra. Medarbetare hos enhet B upplever att andra sektorer inte har förståelse för deras arbetssituation och begränsade flexibilitet. Rapportförfattarna får uppfattningen om att det finns en möjlighet att gemenskapen och samarbetet mellan de olika enheterna i organisationen kan stärkas genom att sociala aktiviteter sker mellan de olika enheterna och inte enbart varje enhet för sig. De sociala

aktiviteter som sker hos en enhet kan stärka gemenskapen och samarbetet hos individerna i just den gruppen men med fler aktiviteter och utbyten mellan de olika enheterna skulle kunna stärka gemenskapen och samarbetet i organisationen. Författarna av studien gör tolkningen att även förståelsen för de olika enheternas arbetsuppgifter och arbetssituation därmed kan öka. Rapportförfattarna upplever att en eventuell risk med en obefintlig förståelse mellan avdelningarna är att organisationens mål och vision suddas ut.

Medarbetarna hos de båda enheterna känner att deras arbete är meningsfulla på grund av att de är delaktiga i att hjälpa kunder, med andra ord medborgarna i Skövde kommun, och de är delaktiga i att utveckla kommunen. Det beskrivs utifrån det empiriska materialet att medarbetarna på både enhet A och B blir engagerade när de till exempel får vara delaktiga i att ta beslut samt vara med och utveckla enheten och det arbete som sker på arbetsplatsen. Det utbyggda medarbetarskapshjulet menar att det är viktigt för medarbetarna att vara delaktiga i visions- och utvecklingsarbetet. Tengblad (2009) anser att det är en bidragande faktor för att medarbetarna ska känna engagemang och meningsfullhet, något som kan kopplas till samtliga respondenter som deltagit i studien. Medarbetarna hos enhet A finner mening i att utveckla kommunen och medarbetarna hos enhet B känner mening i att ge bra service och i att hjälpa kunderna. Samtidigt upplever enhetscheferna mening i sina arbetsuppgifter som också handlar om att utveckla och arbeta framåt i tiden. Det är individuellt vad varje medarbetare upplever som meningsfullt och som Hällstén och Tengblad (2006) nämner är det upp till arbetsgivaren att ta reda på vad det är. Eftersom medarbetarna hos enhet B berättar att deras chef lyssnar på vad medarbetarna i gruppen har att säga tolkar rapportförfattarna det som att enhetschefen är medveten om att det finns individuella åsikter om vad som bidrar till engagemang och meningsfullhet. Denna tolkning stärks även av att enhetschef B (2019) ser att det är viktigt att ge individuell återkoppling för att skapa högre engagemang hos medarbetarna.

Rapportförfattarna uppfattar, precis som enhetschef B (2019), att individuell återkoppling bidrar till utveckling hos den enskilda medarbetaren och att utveckling kan leda till engagemang. Att kunna se ett mål eller olika delmål kan skapa ett driv och engagemang hos medarbetaren som ger den mening i sina arbetsuppgifter. Møller (1994) antyder att för att kunna skapa en organisation som fortsätter att utvecklas är det viktigt att inte bara chefer är engagerande utan det krävs ett stort intresse från alla organisationens medarbetare. Det beskrivs utifrån det empiriska materialet att medarbetarna på enhet A och B blir engagerade när de till exempel får vara delaktiga i att ta beslut, då de får vara med och utveckla enheten och arbetet som sker på arbetsplatsen.

7. Slutsats

I det sista och avslutande kapitlet besvaras forskningsfrågorna och författarna av rapporten återkopplar även till studiens syfte.

7.1 Studiens resultat

Syftet med denna studie har varit att få en ökad förståelse kring arbetsflexibilitet samt att kunna beskriva och tolka de skillnader och likheter som visas kring hur två enheter med olika möjligheter till flexibilitet upplever medarbetarskapet hos sin enhet. Syftet har även varit att skapa en förståelse för hur medarbetarnas balans mellan arbete och fritid påverkas av att ha en flexibel respektive icke flexibel arbetsplats. Författarna av studien har haft som avsikt att undersöka arbetsflexibilitet utifrån tre teman; engagemang och meningsfullhet, gemenskap och samarbete samt balans mellan arbete och fritid. Engagemang och meningsfullhet samt gemenskap och samarbete är begrepp som ingår i medarbetarskapshjulet, därför kommer dessa att behandlas under frågeställningen som berör medarbetarskapet. Studien visar att de två enheterna på Skövde kommun som har studerats har olika förutsättningar och arbetsuppgifter, därmed arbetar de olika med arbetsflexibiliteten.

- Hur upplevs medarbetarskapet hos en enhet med arbetsflexibilitet i jämförelse med medarbetarskapet hos en enhet utan arbetsflexibilitet?

De teorier som studerats under rapportens gång har visat att medarbetare som har en högre arbetsflexibilitet och möjlighet att bestämma över sina egna arbetsuppgifter oftast är mer nöjda eftersom de kan anpassa sina arbetstider med sitt privatliv. Det kan utläsas från studien att enhet B i den utvalda organisationen upplever att det finns en bra gemenskap och ett gott samarbete som bidrar till ett högt engagemang på arbetsplatsen, dessa faktorer är viktiga för att skapa ett gott medarbetarskap. Trots att de inte har någon arbetsflexibilitet och arbetsuppgifterna kräver att de alltid befinner sig på arbetsplatsen visar studien att de har ett betydligt starkare medarbetarskap. Rapportförfattarna har fått förståelsen för att detta är på grund av att de alltid arbetar tillsammans på arbetsplatsen. Till skillnad från enhet A som har en vacklande gemenskap och ett engagemang som till största del är anknutet till arbetsuppgifterna och inte de övriga kollegorna som skapar trivsel. Rapportförfattarna gör därmed tolkningen att upplevelsen av medarbetarskapet påverkas starkt av vilken typ av arbetsflexibilitet som råder på arbetsplatsen. Att inte ha möjligheten till flexibilitet tolkar

rapportförfattarna vara en bidragande faktor för gott medarbetarskap hos enhet B då det har lett till att medarbetarna snabbt och med stor vilja hjälper varandra. Deras gemenskap och samarbete har därmed stärkts. Medarbetarna hos enhet B är alltid tillgängliga för varandra och kan därmed enklare bygga upp den starka relationen de har till varandra.

Medarbetarna hos enhet B som inte har möjlighet till att flexibelt kunna utföra sina arbetsuppgifter när och var som helst upplever att de påverkas av att andra enheter i organisationen har denna möjlighet. Deras arbetsuppgifter är att hjälpa kunder som i många fall vill ha kontakt och hjälp av medarbetare i andra enheter. Medarbetarna upplever att medarbetarskapet hos hela organisationen kan påverkas av att andra enheter är flexibla på det sättet att det kan skapa en frustration hos kunden som i sin tur kan föras över till medarbetare hos enheten utan flexibilitet när de inte kan hjälpa sina kunder. Ytterligare en effekt som har uppstått är att medarbetare upplever att det inte finns förståelse för enheternas arbetssituationer samt arbetsuppgifter.

Gemenskap och samarbete samt engagemang och meningsfullhet är delar som stärker medarbetarskapet. Rapportförfattarnas tolkning tyder på att oavsett om en enhet använder sig av flexibilitet eller inte, är dessa delar viktiga för medarbetarnas relation till sitt arbete, sina kollegor och organisationen i sig.

- Hur upplever medarbetarna hos dessa två enheter sin balans mellan arbete och fritid? Flexibiliteten tillåter medarbetarna hos enhet A att ta med sig arbetet hem och in till medarbetarnas privatliv, arbetet blir tillgängligt för medarbetarna även när de har lämnat sitt kontor. Detta kan påverka upplevelsen av balansen mellan arbete och fritid på det sätt att medarbetare gärna kollar sin mejl och tar tid från sin fritid för att hantera arbetsrelaterade frågor. Rapportförfattarna tolkar att detta förhindrar en god balans mellan en individs arbete och fritid. Trots att enhet A har flexibilitet för att det ska hjälpa dem att styra över sina arbetstider för att det ska passa deras privatliv, tolkar rapportförfattarna att de upplever att de har sämre balans än enheten med mindre flexibilitet. Medarbetarna i studien som inte har möjlighet till flexibilitet upplever att de har en god balans på grund av att de inte kan fortsätta arbeta efter att de lämnat kontoret. Rapportförfattarna kan därmed dra slutsatsen att god balans mellan arbete och fritid upplevs då medarbetarna kan lämna arbetet när arbetsdagen är slut. Rapportförfattarna gör även tolkningen att medarbetarna upplever obalans av att ständigt

vara tillgänglig för att svara på exempelvis mejl och samtal för att hantera arbetsrelaterade frågor även när medarbetaren har lämnat kontoret.

Rapportförfattarna har fått förståelsen för att organisationer använder någon form av flexibilitet för att medarbetarna ska kunna anpassa sina arbetsuppgifter samt tider till sitt privatliv. Vidare har dem fått förståelse för att medarbetarnas upplevelse av en god balans mellan arbete och fritid är individuellt på grund av att varje medarbetares privatliv ser annorlunda ut. Därmed tolkar författarna av studien att medarbetarnas balans mellan arbete och fritid kan upplevas på olika sätt, men rapportförfattarna kan utifrån studiens empiri konstatera att det kan vara svårt för medarbetarna att dra en gräns mellan arbete och fritid vid de tillfällen som arbetsbelastningen är hög eftersom det då finns mer att göra och då blir risken att arbetet tas med hem större.

7.2 Vetenskapligt bidrag

Studien som har gjorts bidrar till en förståelse för arbetsflexibiliteten i en organisation och hur det påverkar medarbetarskapet i två enheter som har olika förutsättningar till flexibilitet. Hur en organisation hanterar digitaliseringens framgång och arbetsflexibiliteten som kommit därigenom kommer att läsaren få förståelse för men också hur en individs privatliv påverkas av att arbetsplatsen är flexibel.

Vidare bidrar studien till en ökad förståelse kring medarbetarskapet och hur engagemang och meningsfullhet samt gemenskap och samarbete upplevs av individer som arbetar på en enhet med möjlighet till flexibilitet och en enhet som inte har möjlighet till ett flexibelt arbete.

Rapportförfattarna vill även med studien bidra till att uppmärksamma baksidorna av digitaliseringen och därmed arbetsflexibiliteten. Hur det har en negativ inverkan på medarbetarskapet på en arbetsplats och på en individ och dess privatliv.

7.3 Förslag till framtida studier

Studien som har genomförts har fokuserat på medarbetarskapet och hur medarbetare upplever medarbetarskapet i relation med arbetsflexibilitet. Ett ledarskapsperspektiv har inte berörts i studien och därför skulle det kunna vara ett intressant perspektiv att studera. Hur en ledare

och chef på en arbetsplats hanterar att de anställda arbetar på andra platser än kontoret skulle kunna ge ytterligare djup i analys och resultat.

Vidare studeras bara två delar av medarbetarskapshjulet eftersom en avgränsning gjordes efter tematiseringen av datainsamlingen. Fortsättningsvis skulle en utvecklad studie om de två icke berörda delarna i medarbetarskapshjulet, förtroende och öppenhet samt ansvarstagande och initiativförmåga vara spännande att studera.

8. Referenslista

- Ahrne, G. & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. Stockholm: Liber
- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete - Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Stockholm: Liber AB
- Alvehus, J. (2013) *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. Stockholm: Liber
- Andersson, T. (2016) Att leda genom medarbetarskap. *Organisation & Samhälle*. Hämtad från <http://org-sam.se/att-leda-genom-medarbetarskap-av-thomas-andersson/>
- Arbetsgivaralliansen & Vision. (u.å). *Förtroendearbetstid - till fördel för både verksamhet och den enskilde arbetstagaren*. Hämtad från https://vision.se/globalassets/contracts/arbetsgivaralliansen/aa_teo_fortroendearbetstid.pdf
- Arbetsgivarverket. (2013). *Partsgemensam information om förtroendearbetstid: Ett resultat av de centrala parternas uppdrag enligt Villkorsavtal/Villkorsavtal-T*. Hämtad från <https://www.arbetsgivarverket.se/globalassets/avtal-skrifter/skrifter/fortroendearbetstid-131205-webb.pdf>
- Arbetsmiljöverket. (2018). *Gränslöst arbete - En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning till ett gränslöst arbetsliv* (Rapport 2018:1). Hämtad från <https://alfresco.vgregion.se/alfresco/service/vgr/storage/node/content/workspace/SpacesStore/cfcea0-56dd-4743-9f25-36a55b24fc2c/Arbetsmilj%C3%B6verket%202018-1,%20Gr%C3%A4nsl%C3%B6st%20arbete%20en%20forskarantologi.pdf?a=false&guest=true>
- Bertlett, J., Johansson, R. C., Arvidsson, M. & Jern, S. (2012). A two-way approach of congruent behavior between leaders and staff in the employeeship concept. *Leadership & Organization Development Journal*. 33(5), 428-446
- Bryman, A. & Bell, E. (2013) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. (2:a uppl.). Stockholm: Liber
- Crevani, L., Hallin, A. & Lindell, E. (2016). Ledarskap i en digitaliserad värld. *Organisation & Samhälle*. Hämtad från <http://org-sam.se/ledarskap-i-en-digitaliserad-varld-av-lucia-crevani-anette-hallin-och-eva-lindell/>

Denk, T. (2002) *Komparativ metod - förståelse genom jämförelse*. Lund: Studentlitteratur

Golden, L. (2008). Limited Access: Disparities in Flexible Work Schedules and Work-at-home. *Journal of Family and Economic*, 29(1), 86-109.

Hess, M., Bauknecht, J. & Pink, S. (2018). Working hours flexibility and timing of retirement: Findings from Europe. *Journal of aging & social policy*. 30(5). 478-494. doi:10.1080/08959420.2018.1500857

Hällstén, F. & Tengblad, S. (2003). *Den myndige medarbetaren*. Uppl. 1:1. Malmö: Liber AB.

Hällstén, F. & Tengblad, S. (2006). *Medarbetarskap i praktiken*. Uppl. 1:1. Lund: Studentlitteratur AB.

Isaacs, D. (2016). Work-life balance. *Journal of paediatrics and child health*, 52(1), 5-6. doi:10.1111/jpc.13110

Kossek, E.E, Thompson, R.J & Lautsch, B.A (2015) Balanced Workplace Flexibility: Avoiding The Traps. *California Management Review*. 57(4), 5-25 doi: 10.1525/cmr.2015.57.4.5

Loftrup, J. (2017, 18 april) Jobba hemma - eller på jobbet. *Fokus forskning*. Hämtad från <https://www.fokusforskning.lu.se/2017/04/18/jobba-hemma-eller-pa-jobbet/?fbclid=IwAR0IfIUM0xSrU68VhkT2Mkndr6Cw-QV5frQ6Xr-kp-s6l9x47DggUH8UFU>

Møller, C. (1994). Employee-ship: The Necessary Prerequisite for Empowerment. *Empowerment in Organizations*, 2(2), ss. 4-13.

Pearce, A. J. (2009). Successful corporate telecommuting with technology considerations for late adopters. *Organizational Dynamics*, 38(1), 16-25. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.10.002>

Rhee, H. (2008) Home-based telecommuting and commuting behaviour. *Journal of Urban Economics*, 63(1), 198-216 doi:10.1016/j.jue.2007.01.007

Robertson, M. M., Maynard, W. S. & McDevitt, J., R. (2003). Telecommuting. *Professional Safety*, 48(4), 30-36.

Seddigh, A., Berntson, E., Bodin-Danielson, C. & Westerlund, H. (2014). Concentration requirements modify the effect of office type on indicators of health and performance. *Journal of Environmental Psychology*, 38(2014) ss. 167-174.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2014.01.009>

Skövde kommun. (2018). Hämtad från <https://skovde.se/kommun-politik/fakta-om-skovde/>.

Tengblad, S. (2009). Medarbetarskap på 60 minuter. Skövde: Högskolan i Skövde.
<http://www.his.se/PageFiles/2280/MSKAP60min.pdf>.

Weman-Josefsson, K. & Berggren, T. (2013) *Psykosocial arbetsmiljö och hälsa*. Uppl 1:1.
Lund: Studentlitteratur AB

Yoo, Y., Henfridsson, O. & Lyytinen, K. (2010). The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research. *Information Systems Research: ISR: an information systems journal of the Institute for Operations Research and the Management Sciences*, 21(4), ss.724-735. DOI: 10.1287/isre.1100.0322

Ödman, P. (2007) *Tolkning, förståelse, vetande: Hermeneutik i teori och praktik*. Uppl 2:1.
Nordstedts akademiska förlag.

Bilaga I

Intervjuguide

Inledning:

1. Berätta kortfattat om dig själv. Namn, ålder, tjänst, år i organisationen och bakgrund.
2. Berätta om dina arbetsuppgifter.

Flexibel arbetsplats:

1. Har du möjlighet att bestämma när du börjar och slutar din arbetsdag?
2. Har du möjlighet att bestämma din arbetsplats, t.ex. kontoret, hemma, tåget? Om ja, i hur hög utsträckning?
3. Hur upplever du arbetsplatsflexibiliteten inom Skövde Kommun? Berätta lite kort om arbetsflexibilitet på din avdelning. Hur har den påverkat dig i din arbetssituation?
4. Kan dina arbetsuppgifter utföras på flera olika platser?
Kan du beskriva hur eller ge exempel?
5. Känner du att du har en god balans mellan arbete och fritid?

Medarbetarskap:

1. Vad bidrar till engagemang på din arbetsplats? Har dina medarbetare någon betydelse för ökat engagemang och meningsfullhet?
2. Upplever du att dina arbetsuppgifter är meningsfulla?
3. Upplever du att det förs en öppen och ärlig dialog mellan dig och dina medarbetare?
4. Hur påverkas er relation kollegor emellan på grund av er arbetssituation som skapats av digitaliseringen?
5. Hur upplever du gemenskapen och samarbetet på din arbetsplats? Tror du att de påverkas av utformningen av din arbetsplats.
6. Tillåter din arbetssituation dig att vara ansvarstagande? Har det ökat din initiativförmåga?
7. Hur upplever du styrningen på din avdelning?

Chefsfrågor:

1. Hur ser du på distansledarskap? svårigheter/utmaningar?

2. Hur ser du på kontroll i samband med att låta dina medarbetare till exempel arbeta hemifrån, har du förtroende till dina anställda? Hur vet du att dem gör vad de ska?
3. Vad använder ni för typ av storsystem? Direktstyrning? målstyrning? Hur styr du dina medarbetare?

Avslutning

1. Är det något ytterligare som du vill tillägga? Något du funderat över under intervjun?

Bilaga II

Individuell reflektion – Linn Hermansson

Tre år har snart gått sedan jag började min utbildning på Högskolan i Skövde. Jag minns den första tiden på POL-programmet som en lång väg mot målet; uppsatsskrivande och en kandidatexamen. Jag hade föreställt mig under dessa tre åren att skriva om ett ämne som jag fann intressant och utvecklande men också finna ett område inom företagsekonomi som jag kan ha nytta av i mitt framtida yrkesliv. Nu står jag här med tre år på högskolan i ryggsäcken och en uppsats senare som har gett mig både kunskap och erfarenheter.

De tidigare färdigheterna som jag har med mig från tiden på programmet och de kurser som jag har läst har gett mig goda förkunskaper för att klara av att skriva denna uppsats. Trots att ingen tidigare kurs har behandlat en liknande uppgift har små delar från varje kurs kunnat knytas ihop och en röd tråd har bildats för att sedan ge mig en grund att stå på för att lyckas med detta arbete.

Jag och Anna bestämde oss en kort tid innan kursen startade att vi skulle skriva vår uppsats tillsammans och började fundera kring vilket ämne vi ville skriva om. Valet av område föll ganska snabbt på medarbetarskap, vilket vi båda var intresserade av och sökandet av teori har verkligen gett mig en ökad förståelse för vårt valda ämne. Att skriva examensarbetet har för mig varit en stor utmaning, dels eftersom jag tidigare inte skrivit ett liknande arbete och dels för att jag och min uppsatskollega inte tidigare har skrivit inlämningar tillsammans. Till en början hölls de långa diskussioner om ämne, frågeställningar och inte minst metod. I slutändan föll valet naturligt på att göra en kvalitativ studie på två avdelningar i en organisation. I efterhand, när intervjuerna och analyseringen av datainsamlingen har gjorts, är jag oerhört glad över att det just var en kvalitativ studie som vi har genomfört. Trots många frågetecken och oro över hur empirin skulle kunna appliceras med teorin och ge djup i analysen är jag nöjd över resultatet och upplever att dessa reflektioner också har bidragit mer till mitt lärande. Genom att lyssna på individerna som har deltagit i vår studie har jag utvecklats och fått en inblick i hur arbetet egentligen fungerar på en arbetsplats vilket jag tror har varit väldigt värdefullt för min lärprocess. Tiden som datainsamlingen, transkriberingen och analysen av materialet har jag upplevt, nu efterhand, varit mycket omfattande vilket har varit en utmaning för mig. Jag är en person med dåligt tålamod och vill gärna färdigställa

saker snarast. Jag har under arbetets gång insett att detta inte är möjligt och att varje del har sin tid för att texten ska bli genomarbetad och välskriven.

Ytterligare en utmaning under kursens gång som har utökat mina kunskaper är det byte av handledare som skedde. Det hämmade mig och min uppsatspartner något i vårt arbete till en början men vi fick istället själva ta ett större ansvar och föra större diskussioner eftersom startsträckan med den nya handläggaren blev längre än vad som hade önskats. Oavsett om diskussionerna handlade om strukturen på arbetet, val av teorier eller innehållet i empirin förde både jag och Anna relevanta och innehållsrika resonemang kring hur vi skulle lösa uppgifterna på bästa sätt. Detta har sedan följt under hela arbetets gång, vi har haft ett gott samarbete och en god kommunikation. Samförfattarskapet har fungerat väl och arbetsfördelningen har delats lika. Arbetsprocessen har för det mesta gått till på så sätt att vi har inlett varje avsnitt tillsammans för att diskutera hur vi ska skriva varje kapitel för att sedan dela upp arbetet. Vi har haft fysiska träffar för att kunna strukturera upp arbetet och arbetsfördelningen för att sedan, var för sig skriva hemifrån genom ett onlinedokument. Detta upplägg av arbetet upplever jag har fungerat mycket bra för både mig och Anna. Även ifall avsnitt av arbetet har delats upp oss emellan har all text behandlats efteråt av oss båda för att kunna ge kritik och feedback på det som har skrivits.

Slutligen vill jag tacka min skrivkollega Anna för ett gott samarbete och för hennes goda kunskaper, de har varit värdefulla för att kunna färdigställa arbetet. Trots att båda ibland har känt att arbetet inte gått framåt och vi har velat ge upp så stöttade och peppade vi varandra för att kunna ta oss vidare. Sammanfattningsvis är jag glad över att ha skrivit detta arbete ihop med Anna vilket för oss har resulterat i ett spännande och betydelsefullt examensarbete.

Individuell reflektion – Anna Iossief

Att skriva examensarbetet har varit både lärorikt och utmanande på grund av att det har varit en omfattande process och olikt något jag tidigare har gjort. Jag har tidigare aldrig skrivit något arbete tillsammans med min uppsatspartner Linn, därför visste jag inte riktigt vad jag skulle förvänta mig av hur vår arbetsprocess skulle se ut. Ingen av oss hade heller inte sedan tidigare bestämt vad vi ville att vår uppsats skulle handla om, därför bollades många idéer och väldigt snabbt kom insikten att det finns väldigt mycket att välja mellan. Vi kom relativt snabbt överens om att skriva om medarbetarskap och digitalisering som vi båda fann

intressant och tillsammans med vår första handledare kunde vi komma fram till hur vi skulle kunna arbeta med dessa ämnen ihop och sedan gjordes en avgränsning till arbetsflexibilitet.

Under kursens gång bytte vi handledare och det var en utmaning att byta mellan två handledare som hade olika tillvägagångssätt att handleda på. Situationen som blev anser jag stärkte min och Linn's relation. Vi började känna ett ännu större ansvar än vad vi redan hade vilket stundtals kunde kännas tungt och trots att vi redan hade bra kommunikation insåg vi att den nu behövde bli ännu bättre. En lärdom jag fått av bytet av handledare är att den form av kommunikation som finns med handledaren har en stor betydelse för motivationen och känslan av stöd hos studenterna.

Det var intressant och lärorikt att få samla in det empiriska materialet eftersom man fick höra hur andra upplever och arbetar med de ämnen som vi skriver om i uppsatsen. Att få höra hur dessa ämnen sätter sig i praktiken var väldigt givande och gjorde att vi kunde driva vårt uppsatsskrivande framåt och skapa en intressant analys. Några av studiens respondenter intervjuade jag själv och trots att detta var en utmaning i sig på grund av att jag behövde prestera för både mig och min uppsatspartner var det ändå en lärorik erfarenhet. Att hålla intervjuerna ensam på detta sätt var främmande för mig men jag kom snabbt in i det och då flöt samtalen med respondenterna på.

När det gäller arbetsfördelningen har den enligt min uppfattning varit jämn, vi har på ett smidigt sätt kunnat komma överens över vad som ska göras, när det ska göras och av vem. Varje del av uppsatsen har vi börjat med tillsammans för att vi gemensamt ska sätta oss in i ämnet och förstå hur vi ska gå tillväga. När vi känt att vi varit på samma sida och fått en förståelse för hur vi ska fortsätta har vi kunnat dela upp skrivandet. Vi har därmed skrivit mycket tillsammans men vi har också skrivit från var sitt håll. När vi väl skrivit från var sitt håll har vi kunnat stötta varandra om vi exempelvis har fastnat för något, alla delar i uppsatsen har bearbetats av oss båda efteråt. Detta sätt att arbeta på upplever jag har varit bra för oss båda.

Jag är väldigt tacksam över att ha fått möjligheten att skriva denna uppsats tillsammans med Linn. Jag vill tacka Linn för det bidrag och engagemang som hon givit till arbetet. Det har varit givande att kunna samtala med henne om hur jag upplever att arbetet går, att få feedback, kritik och stöd utav henne har varit viktigt för mig under processens gång. I början

kändes det väldigt omfattande och läskigt att skriva ett arbete som detta men att veta att man inte är ensam i sitt skrivande har varit en trygghet. Jag är väldigt glad över det samarbete vi har haft och stolt över att vi lyckats ta oss såhär långt med uppsatsen tillsammans.