

DIGITALISERINGENS PÅVERKAN PÅ BANKMEDARBETARE

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON BANK EMPLOYEES

Examensarbete för kandidatexamen inom huvudområdet
Företagsekonomi
Grundnivå 15 hp
Vårtermin 2021

Julia Smedman (971021)
Johanna Fischer (930624)

Handledare: Torbjörn Ljungkvist
Examinator: Rune Wigblad

Intyg

Digitaliseringens påverkan på bankanställda

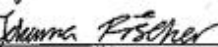
Examensrapport inlämnad av Julia Smedman och Johanna Fischer till Högskolan i Skövde,
för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande. 2021-05-17

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: Julia Smedman



Signerat: Johanna Fischer



Sammanfattning

Digitaliseringen ökar och tar allt större plats i vårt samhälle, vilket ställer krav på att bankbranschen måste anpassa sig till utvecklingen och erbjuda sina kunder nya digitala tjänster. Bankbranschen har utvecklats i takt med digitaliseringen för att kunna effektivisera arbetssätt och erbjuda kunderna en ökad flexibilitet då kunderna inte behöver besöka ett bankkontor, utan kan sköta sina ärenden hemifrån via exempelvis sin mobiltelefon. Bankmedarbetarna kommer att påverkas av den digitala utvecklingen på olika sätt. Medarbetare kan exempelvis uppleva osäkerhet och hot kring att förlora sitt jobb i samband med att nya digitala arbetsuppgifter tillkommer. Studien utgår från en vald svensk bank och syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön påverkar bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs. I studien har tretton intervjuer genomförts med medarbetare på banken med en befattning inom kundservice samt privatrådgivare, där alla använder sig av digitaliseringen. De olika respondenterna visade på både positiva och negativa tankar och attityder kring digitaliseringen. Respondenterna ser digitaliseringen som en utvecklingsmöjlighet som effektiviserar deras arbetssätt, men digitaliseringen gör det även svårare att skapa en personlig kontakt med kunder. Majoriteten av respondenterna upplever också en ökad stress då digitaliseringen bidrar till att kontrollmöjligheterna från Finansinspektionen har ökat, vilket påverkar kraven på medarbetarna.

Nyckelord: Organisationsförändring, digitalisering och välbefinnande.

Abstract

Digitization is increasing and taking up more and more space in our society, this requires the banking industry to adapt to developments and offer its customers new digital services. The banking industry has developed in step with digitalization in order to streamline working methods and offer customers increased flexibility as they do not have to visit a bank, instead they can handle their affairs from home via, for example, their mobile phone. Bank employees will be affected by the digital development in various ways. Employees may, for example, experience uncertainty and worries about losing their job due to the addition of new digital tasks. The study is based on a Swedish bank and the purpose of the study is to investigate how the ongoing digitalization of the work environment affects bank employees and how the new way of working is experienced. In the study, thirteen interviews were conducted with employees at the bank with a position in customer service or financial advisers, where everyone is affected by digitalization to some extent. The different respondents showed both positive and negative thoughts and attitudes about digitalization. The majority of the respondents also experience increased stress as digitalization contributes to increase the control capabilities from the Swedish Financial Supervisory, which in turn affects the demands on employees.

Keywords: Organisational change, digitalization och well-being.

Förord

Härmed vill vi rikta ett stort tack till alla som varit delaktiga i undersökningen och på så vis bidragit till att den har kunnat genomföras. Tack till alla er som ställt upp för intervju, tack vare er har vi fått ett intressant datamaterial. Ett stort tack vill vi också rikta till den person som varit vår kontakt på företaget som gjort att samarbetet varit smidigt och givande.

Dessutom vill vi tacka vår engagerade handledare Torbjörn Ljungkvist som guidat oss genom hela examensarbetet och bidragit till att vi kunnat göra det så bra som möjligt. Vi vill även tacka vår examinator Rune Wigholm och våra studiekamrater som kommit med konstruktiv kritik då det gjort examensarbetet lärorikt.

Högskolan i Skövde, maj 2021

Julia Smedman & Johanna Fischer

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	1
1.1 Problemområde.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	3
1.2.1 Avgränsning.....	5
1.3 Syfte.....	6
1.4 Frågeställningar.....	6
2. Teoretisk referensram.....	7
2.1 Organisationsförändring.....	7
2.1.3 Arbetsmiljö.....	8
2.2 Digitalisering och kundrelationer.....	9
2.3 Välbefinnande och organisationsförändring.....	10
2.4 Sammanfattning teoriavsnitt.....	11
3. Metod.....	13
3.1 Forskningsdesign.....	13
3.2 Urval.....	14
3.3 Intervju.....	15
3.3.1 Dokumentanalys.....	15
3.3.2 Intervjumetoden.....	16
3.3.3 Intervjuns uppbyggnad.....	16
3.4 Databearbetning.....	17
3.5 Dataanalys.....	17
3.6 Litteratursökning.....	18
3.7 Etiska aspekter.....	18
3.8 Källkritik.....	19
3.9 Metodkritik.....	19
4.Emperi.....	21

4.1 Beskrivning av respondenter	21
4.1.1 Respondenter.....	22
4.2 Organisationsförändring	23
4.3 Attityder till förändring.....	25
4.4 Digitalisering.....	25
4.5 Välbefinnande.....	27
4.6 Sammanfattning av Empiri.....	28
5. Analys.....	31
5.2 Välbefinnande och Arbetsmiljö.....	32
6. Slutsats	35
6.1 Studiens bidrag.....	36
6.2 Metodreflektion.....	37
6.3 Studiens begränsningar och förslag till framtida forskning	37
7. REFERENSER:	37
8. BILAGA 1	45

1 Inledning

I inledningen presenteras bakgrunden till det studien avser att undersöka. Studien grundar sig i hur den pågående interna digitaliseringen upplevs av bankmedarbetare. Digitaliseringen påverkar många delar av samhället, och inte minst bankbranschen, studien kommer fokusera på digitaliseringens påverkan på en vald bank och dess medarbetare samt de förändringsarbete som föreligger.

1.1 Problemområde

Digitaliseringen har länge varit ett aktuellt ämne men har den senaste tiden accelererat vilket kommer påverka hur människor, företag och samhället kommer att organisera sig framöver (Hagberg, Sundström och Eagles- Zandén, 2016). Dagens samhälle utmärks av allt mer digitaliserade lösningar som ofta drivs av företag. Utveckling, anpassning och förändring krävs av företagen för att de ska kunna utnyttja den allt mer digitaliserade världen (Svenskt Näringsliv, 2006). Nya system, tekniker och tjänster påverkar alltjämt samhället. År 2011 implementerade Sverige EU:s digitala agenda för Europa som bland annat innehåller strategier för att skapa en kollektiv digital marknad med en ökad säkerhet och en snabbare internetinfrastruktur (Nationalencyklopedin, 2021).

Oreg (2006) tar upp att organisationer idag ständigt behöver förändras och utvecklas för att de ska anpassa sig till den digitala föränderliga omvärlden. Frohman (1997) menar att förändring och utveckling är viktiga faktorer för en organisations överlevnad. Företag vill och bör vara med i denna förändring för att minimera risken för att konkurreras ut (Hagberg, Sundström och Eagles- Zandén, 2016). It-utvecklingen har både skapat nya möjligheter men också skapat oro och motstånd. Digitaliseringen ökar förändringstakten i både samhället och organisationer vilket ställer nya krav (Cöster & Westelius, 2016). Organisationer står inför förändringar som i sin tur har inverkan på medarbetarna i organisationen som innebär att medarbetarna måste anpassa sitt arbete efter förändringarna (Nixon, 1992). Att införa nya digitala verktyg blir därmed en förutsättning för att organisationen ska följa samhällets utveckling (Jones & Smith, 2001).

Bankbranschen är en av de verksamheter där digitaliseringen har haft ett stort och betydande inflytande som lagt en grund för flera organisationsförändringar (Svenska Bankföreningen, 2017; Bustinza, Gomes, Vendrell-Herrero & Tarba, 2018). Banker har fått förändra och

omstrukturera sina organisationer för att genom digitaliseringen kunna erbjuda kunderna de senaste digitala tjänsterna på marknaden (Du toit & Burns, 2016; Bustinza et al., 2018; Svenska Bankföreningen, 2017).

Den fysiska kontakten och det personliga mötet har länge varit en bidragande faktor vid skapandet av långvariga relationer mellan bank och kund som påverkas i takt med digitaliseringen (Lang & Colgate, 2003). Användningen av de digitala tjänsterna istället för personliga möten kan bidra till konflikter hos den äldre generationen. Konflikter kan också uppstå om de fysiska bankkontoren väljer att minska sina öppettider eller till och med stänga ned och övergå till digital självbetjäning (Tinnilä, 2013). Digitaliseringen ökar möjligheten för kunderna att utföra sina bankärenden hemma med hjälp av de internetjänster som digitaliseringen möjliggör, exempelvis mobilt BankID (Shankar & Jebarajakirthy, 2019). Det kan därför vara utmanande för bankmedarbetarna att skapa en personlig relation till kunden. Digitaliseringen kan vara en utvecklingsmöjlighet för bankmedarbetarna eftersom det effektiviserar deras arbetsuppgifter (Oreg, 2006).

Enligt Nixon (1992) tenderar förändringar att skapa nya arbetsuppgifter, vilket kan innebära en förändrad arbetsmiljö. Arbetsmiljö definieras enligt OSA-föreskriften 2015:4 som: villkor och förutsättningar för arbetet som inkluderar 1) ledning och styrning, 2) kommunikation, 3) delaktighet, handlingsutrymme, 4) fördelning av arbetsuppgifter och sist 5) krav, resurser och ansvar. Social arbetsmiljö definieras som villkor och förutsättningar för arbetet och inkluderar socialt samspel, samarbete samt socialt stöd från chefer och kollegor. Dessa två faktorer utgör tillsammans arbetsmiljön på arbetsplatsen. I föreskriften regleras också exempelvis arbetsbelastning, kränkande särbehandling och arbetstidens förläggning (Arbetsmiljöverket, 2015). Organisatorisk arbetsmiljö handlar om medarbetarens förutsättningar att utföra sitt arbete, hur arbetsuppgifter fördelas på arbetsplatsen, vilka möjligheter medarbetaren har att påverka och på vilket sätt arbetet ska utföras. Det kan också handla om vilka förväntningar det finns på medarbetaren vad gäller kvaliteten på arbetet och tidsramar för det arbete som ska utföras. Vilka resurser medarbetaren har till sitt förfogande är också en viktig del av den organisatoriska arbetsmiljön, exempelvis tillgång till hjälpmedel som fungerade IT-system (TCO-förbundens arbetsmiljönätverk, 2016).

Trots redan befintlig forskning finns det ännu en brist på studier som förklarar hur den digitala förändringen inom bankbranschen har påverkat rollen som anställd utifrån bankmedarbetarnas

perspektiv. Den digitala tekniken inom banken har medfört en förändring i bankmedarbetarnas arbetsuppgifter men även i deras gensvar av den digitaliserade förändringen vilket motiverar ytterligare studier med fokus på bankmedarbetares upplevelser av den snabba digitaliseringen. Kalyani och Sahoo (2011) menar att för en lyckad organisationsförändring bör det undersökas och ta reda på hur medarbetarna mår. Al-Haddad, och Kotnour (2015) menar att organisationsförändringar kan påverka medarbetarna på olika sätt däribland känslor som osäkerhet, rädsla och motstånd.

1.2 Problemdiskussion

Digitaliseringen innebär en övergång till ett digitalt informationssamhälle, från analog information till digital information. För människan kan detta upplevas på olika sätt, positivt eller negativt. Vissa medarbetare ser digitaliseringen som en möjlighet att kunna arbeta på andra ställen än den ordinarie arbetsplatsen, något som en annan medarbetare kan uppleva som ett stressmoment (Nationalencyklopedin, 2021). Med hjälp av exempelvis Mobilt BankID kan användarna idag digitalt signera avtal och godkänna transaktioner, både på bankens kanaler men även på företag och andra myndigheters hemsidor vilket i sin tur minskar medarbetarnas arbetsuppgifter (Nationalencyklopedin, 2021).

Internationellt har det forskats om digitaliseringen inom bankerna. Enligt Wu & Wang (2005), har digitaliseringen och internet förbättrat kvaliteten inom banksektorn. Wu & Wang (2005) anser att internetbanken har förbättrat bankernas sätt att kommunicera med sina kunder samtidigt som åtkomsten har underlättats. Internetbanken och dess funktioner har därmed tillfört positiv inverkan på hur kunderna upplever banktjänsterna. Den svenska finansmarknaden har genom historien befunnit sig i ständig förändring, som en konsekvens av juridiska ändringar, tekniska framsteg och andra samhällsliga faktorer (Svenska bankföreningen, 2019b). De senaste åren har branschens förändringar främst påverkats av den digitala utvecklingen, vilket effektiviserat och minimerat tidsåtgången för befintliga processer (Svenska bankföreningen, 2019c).

Förändringar inom organisationer tenderar att vara oförutsägbara och uppstå som en reaktion på interna eller externa händelser. Förändringsarbete är en pågående process inom de allra flesta organisationer och digitaliseringen är en form av förändringsarbete som uppstår genom samhällsutvecklingen (By, 2005). Medarbetarnas acceptans till förändringen är en viktig faktor

för en organisationsförändring och det krävs därför en förståelse för medarbetarnas perspektiv till digitaliseringen. Alla medarbetare är olika och en individs attityd till förändringar beror på hur den enskilda individen tolkar förändringen (Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 2005). Attityder vid organisationsförändringar kan vara både positiva och negativa (Guest, 2017). De kan handla om hot mot trygghet, stress, vara utmanande, utvecklingsmöjligheter samt ett minskat respektive ökat engagemang hos medarbetarna. En bankmedarbetare kan exempelvis uppleva ett hot vid osäkerhet i sina nya arbetsuppgifter vilket i sin tur kan leda till att bli en stressfaktor och påverka medarbetarnas välbefinnande (Guest, 2017).

Det finns flera teorier som lyfter fram vikten av att övergå till en digitaliserad och kundorienterad riktning för den traditionella bankens överlevnad. Det är dessvärre svårare att hitta relevanta teorier vad gäller bankmedarbetarnas perspektiv på digitaliseringen. Bankmedarbetare har inte haft så mycket utrymme till att påverka vad som är lämpligast och bekvämt för dem när de ska utföra sina arbetsuppgifter samt hur kundrelationer kan fortsätta utvecklas ur deras perspektiv. Bakgrunden till digitaliseringens utveckling bidrar till förståelse om potentiella problem som bankmedarbetare upplever, vilket i sin tur kan skapa orostankar bland bankmedarbetare gällande digitaliseringens framtid, exempelvis om robotar kommer ta över deras jobb (Kahl, 2018).

Arbetsrelaterat välbefinnande handlar enligt Dogde, Daly, Huyton och Sanders (2012) om människans jämvikt mellan resurser och utmaningar. Ett stabilt välbefinnande infinner sig när individerna har de psykologiska, sociala och fysiska resurser de behöver för att möta olika utmaningar. När individer har fler utmaningar än resurser upplever hen en obalans i välbefinnandet men om utmaningarna och resurserna är i jämvikt är också individens välbefinnande bra (Dogde, et al. 2012). Fenomenet arbetsrelaterat välbefinnande kan definieras på olika sätt, till exempel välbefinnande på jobbet, arbetsengagemang, arbetstillfredsställelse och trivsel. Arbetsengagemang är en positiv och motiverande reaktion till jobbet och arbetstillfredsställelse är en viktig dimension av medarbetarnas välbefinnande (Orsila, Manka & Nygård, 2011). Både organisatoriska faktorer som organisationsklimat och inneboende faktorer som arbetsförmåga, erfarenheter av arbetsflöde och personlighet, inklusive optimism och självförtroende påverkar arbetsrelaterat välbefinnande. Organisationsklimat är nära relaterat till arbetsrelaterat välbefinnande eftersom förmågan att utvecklas på arbetet anses vara en viktig beståndsdel i arbetsrelaterat välbefinnande. I allmänhet är arbetsrelaterat välbefinnande en subjektiv upplevelse av en anställd som påverkas av arbete, individens liv och

livshistoria. Arbetstagares välbefinnande påverkas av att individen tolkar arbetsplatsen mot bakgrund av sina egna individuella upplevelser, emotionella, psykologiska och fysiska faktorer, som gör att välbefinnande uppfattas olika för individer. Resultatet av organisatoriskt och individuellt välbefinnande är kopplade till ett bra organisationsklimat som erbjuder goda möjligheter till arbetsflöde som arbetsglädje, motivation och lärande. Tydlighet i organisationsmål, innovation, flexibilitet och återkoppling vid prestationer har också visat sig vara viktigt för välbefinnandet på arbetsplatsen. Säkerhet och hälsa på jobbet är en grund för arbetsrelaterat välbefinnande (Orsila, Manka & Nygård, 2011).

Förändringar i arbetet kan påverka de anställdas välbefinnande. Det finns ingen enhetlig definition av välbefinnande eftersom det kräver ett hänsynstagande till många aspekter av människors liv. Men forskare världen över menar på att det handlar om att tillgodose och möta olika mänskliga behov (OECD, 2011). Definitionen av välbefinnande i denna studie syftar på välbefinnande på arbetsplatsen och hur organisationsförändringen har påverkat medarbetarnas arbetsmiljö. Faktorer som har framkommit är att organisationsförändringen har orsakat en del stress på arbetsplatsen samt förändrade krav. Förändringar kan orsaka oro och minska de anställdas välbefinnande på arbetsplatsen som kan vara skadliga för såväl anställda som för organisationen (Guest, 2017). Vissa individer påverkas mer av stressen som uppstår vid organisationsförändringar än andra. Organisationer som tycker att deras personal är en värdefull resurs bör generellt vara intresserade av de anställdas goda hälsa och välbefinnande utöver deras arbetsprestation. Förändringar i organisationsstrukturen och arbetsvanor betonar därför behovet av att undersöka arbetsrelaterat välbefinnande hos medarbetarna (Orsila, Manka & Nygård, 2011). Förändring kan vara en riskfaktor för medarbetarnas hälsa och välbefinnande. Detta är en anledning till varför det är intressant att undersöka hur bankmedarbetare har påverkats av förändringsarbetet i form av digitaliseringen. Utgångspunkten i vår studie blir därför att undersöka hur bankmedarbetarna upplever förändringsarbetet som digitaliseringen medför.

1.2.1 Avgränsning

Syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs. Författarna kommer inte att undersöka hur och om medarbetarna arbetar hemifrån då anställda på banken sällan har den möjligheten, detta på grund av banksekretessen. Studien kommer grunda sig i hur den

ökade digitaliseringen har påverkat medarbetarnas arbetsmiljö på kontoret och hur deras välbefinnande har ökat eller minskat.

1.3 Syfte

Syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs.

1.4 Frågeställningar

- Hur upplever bankmedarbetare den snabba digitaliseringen utifrån ett välbefinnande perspektiv?
- Hur påverkar digitaliseringen av kundrelationer bankmedarbetares välbefinnande?

2. Teoretisk referensram

Följande avsnitt presenterar den teoretiska referensramen för denna studie, vilken inleds med en beskrivning och kartläggning av ämnesområdet organisationsförändring, detta anses passande för vår studie då digitaliseringen är en förändringsprocess som organisationen tvingats anpassa sig efter. Därpå presenteras ytterligare två relevanta teoretiska områden som alla relaterar till ämnesområdet och studiens syfte. Dessa teoretiska områden är digitalisering och välbefinnande. Avsnittet avslutas med att presentera en modell för att beskriva hur teoretiska användas för att analysera empiriavsnittet.

2.1 Organisationsförändring

Förändringar i organisationer sker idag kontinuerligt och ofta med en snabb hastighet och är därför en övergripande process i organisationer. Förändringsprocesser har därför blivit en vardag för organisationsdynamiken (Oreg, 2006). Till följd av de snabba och oförutsägbara förändringarna som sker i omvärlden är förändringsarbete en av de viktigaste frågorna i en organisation. Trots detta hävdar forskare att över 60 procent av alla förändringsprocesser i organisationer misslyckas (Burnes, 2004).

Samhället befinner sig i en ständig utveckling, där förändringar har blivit en riktlinje för organisationer för att bevara framgång och existens på marknaden (Al-Haddad & Kotnour, 2015). För att genomföra organisatoriska förändringar är det viktigt att all förändring involverar individer: vad de gör och hur det genomförs (Goodman & Loh, 2013). Van de Ven & Poole (1995) menar att en organisationsförändring är något som skett när en organisation uppvisar olika egenskaper vid olika tidpunkter. Förändringar av de slaget kan innebära olika saker, exempelvis en förändring av strategi och mål i organisationen, organisationsstruktur eller organisationskultur (Van de Ven & Poole, 1995). Kiefer (2005) menar att dessa förändringar kan vara resultat av fusioner och företagsförvärv eller produktutveckling.

Under hela livet befinner människor sig i en ständig utveckling såväl i privatlivet som i arbetet. Några faser är lugna, andra kaotiska och intensiva. Även organisationer befinner sig i denna kontinuerliga utveckling av kaos och lugn (Ahrenfelt, 2005). Betydelsen organisationsförändring innebär att någonting i organisationen förändras. Förändringar kan ske av olika skäl och kan exempelvis handla om ny teknik som innebär att organisationen behöver finna nya sätt att arbeta på. En större förändring i organisationens struktur kan resultera i att

arbetsuppgifterna förändras och delas upp på ett annat sätt än tidigare. Det kan även innebära nya sätt för hur organisationen kontrolleras och styrs (Van de Ven & Sun, 2011). Hanterandet för hur förändringen ska genomföras beror på anledningarna till varför förändringen ska implementeras. Förändringar har olika tillvägagångssätt, en förändring kan ske som följd av något medvetet, vilket beskriver en planerad förändring. En planerad förändring utgår från att någon i organisationen startar en förändringsprocess (Rosenbaum, More & Steane, 2018). Nya konkurrenter på marknaden medför att redan befintliga organisationerna måste anpassa sig och förändra sig. Denna typ av förändring befinner sig utanför organisationens kontroll, och tvingar organisationen att genomföra en förändring för att den ska ha en möjlighet att finnas kvar på marknaden. Organisationer som klarar av att anpassa sig utefter förändringen är de organisationer som kommer att överleva på marknaden (Van de Ven & Sun, 2011).

2.1.2 Attityder till förändring

Attityder kan bero på flera olika faktorer hos individer. En individ kan uppleva en förändring som positiv medan en annan kan uppleva den som negativ. Hur en individ upplever det kan bero på hur hen tolkar situationen. En vanlig reaktion på en förändring är att det kan erfaras som ett hot. Hot upplevs om individen inte vet utfallet av förändringen, detta kan i sin tur leda till att hen upplever svårigheter vid förändringar i form av utmattning och stress (Lines, 2005).

2.1.3 Arbetsmiljö

I det ständigt föränderliga samhället som råder står organisationer och företag inför flera utmaningar. En av utmaningarna är att tillfredsställa sina anställda för att klara den ständigt föränderliga och utvecklande miljön. För att behålla effektivitet, produktivitet och arbetstillfredsställelse måste företagen och organisationer tillgodose sina anställdas behov genom att tillhandahålla goda arbetsförhållanden (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Det finns en del forskare som studerat den inneboende aspekten till arbetstillfredsställelse och funnit en positiv koppling mellan arbetsmiljö och arbetstillfredsställelse (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Enligt Spector (1997) består arbetsmiljö av säkerhet för anställda, goda relationer med medarbetare, bekräftelse, motivation och deltagande i företagets beslutsprocess. Olika faktorer inom arbetsmiljön såsom löner, arbetstid, organisationsstruktur och kommunikation mellan anställda och ledning kan påverka arbetstillfredsställelsen (Lane, Esser, Holte, & Anne, 2010).

2.2 Digitalisering och kundrelationer

Digitalisering är en avgörande del i att relationen mellan bank och kund förändrats över tid. Bankbranschen är en av de branscher som har påverkats och kommer påverkas av digitaliseringen och till följd av detta är det viktigt för bankerna att hänga med i utvecklingen (Mukherjee & Nath, 2003). Internet är idag en ny drivkraft för ekonomin och ett nytt sätt att möta kunden och dess efterfrågan. Bankerna kommer därmed behöva fortsätta förändras på grund av den ständiga utvecklade digitaliseringen (Kelly, 2014).

Begreppet teknologi är ett starkt kopplat begrepp som har olika betydelse inom digitaliseringen. Det är maskinerna och verktygen som vi människor omges av men även kunskaper om verktyg, processer och metoder kommer däran. Teknologin syftar till att engagera olika resurser i ett problemlösande syfte. Från början var tekniken endast för experter inom området men idag har även civila människor tillgång till det dagligen (Körner & Zimmermann, 2000). Inom finanssektorn har den tekniska utvecklingen syns tydligt (Whaling, 1996). Framstegen inom informationstekniken och den utbredda användningen av internet har förändrat servicemetoderna under de senaste decennierna. De föregående metoderna har ersatts av nya system för att tillhandahålla kundanpassade tjänster. Banker tillhandahåller nu sina tjänster elektronisk via så kallade e-banken. Med e-bank avses den process genom vilken en kund interagerar digitalt med en bank via datorer utan behov av mänsklig kontakt (Shankar & Jebarajakirthy, 2019). I och med den tekniska utvecklingen har bankerna behövt omstrukturera sina verksamheter för att kunna erbjuda nya digitala tjänster och med hjälp av detta bevara sin konkurrenskraft (Kundu & Datta, 2015). Idag har bankerna redan klarat av en stor del av digitaliseringen, kunder betalar idag sina räkningar, köper aktier och överför pengar själva med hjälp av digitala banktjänster (Shankar & Jebarajakirthy, 2019). Ytterligare ett steg för bankerna är att automatisera sina tjänster, exempelvis självservice och rådgivning där det framgår att digitaliseringen genomsyrar hela organisationen (Cöster & Westelius, 2016).

Den digitala utvecklingen har en stor påverkan på hur företag och kunder interagerar med varandra. Kunderna efterfrågar i ett digitaliserat samhälle tillgänglighet av information och service, möjligheten till självservice, att relationen mellan kund och företag individualiseras samt en ny uppsättning av olika kanaler att kommunicera på (Larsson & Viitaoja 2017). Larsson och Viitaoja (2017) ser en underliggande struktur i kundernas förväntningar och beskriver det som att kunderna formar sina problem själva och därefter efterfrågar lösningar som är bekväma

för dem, exempelvis vill kunderna själva kunna bestämma hur dem ska kommunicera med banken (Larsson & Viitaoja 2017). Hur bankerna bedriver sin verksamhet och på grund av den snabbt växande tekniken har det påverkat relationen mellan bank och kund (Minjoon & Shaohan, 2001). Tack vare tekniken har nya finansiella tjänster utvecklats och med tiden har kunderna haft möjlighet att utföra sina banktjänster genom en mobiltelefon eller dator alla dygnets timmar. Bankkontoren har idag därför mindre betydelse för kunderna eftersom de kan sköta de allra flesta bankärenden hemifrån (Tinnilä, 2013).

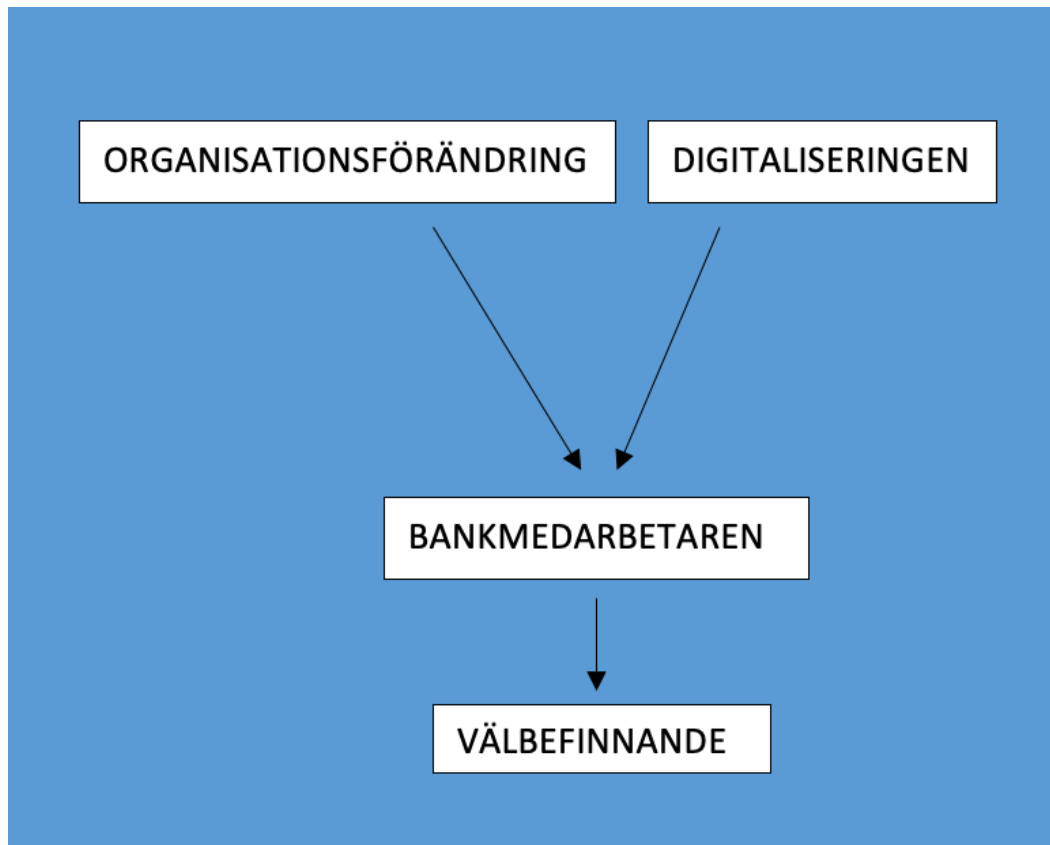
2.3 Välbefinnande och organisationsförändring

Att definiera välbefinnande är utmanande eftersom det kräver ett hänsynstagande till många aspekter av människors liv, samt förståelse för deras samspel och relativ betydelse. Välbefinnande är ett summerande koncept som kännetecknar kvaliteten på arbetslivet, inklusive arbetsmiljöaspekter, och det kan vara en viktig faktor för produktivitet på individnivå, företagsnivå och samhällsnivå. Även om det inte finns någon enhetlig definition av välbefinnande, skulle de flesta experter och människor världen över vara överens om att det handlar om att möta olika mänskliga behov (OECD, 2011). Organisationsförändringar kan vara ett stressmoment för medarbetarna på arbetsplatsen. Litteraturen i ämnet tar upp viktiga faktorer att ta hänsyn till vid en organisationsförändring, till exempel kan en förändring vara en riskfaktor för hälsa och välbefinnande. Organisatoriska förändringar kan vanligtvis innebära ett förändrat arbetssätt som till exempel ny kompetens, nya roller och kunskap att utföra det nya arbetet (Saksvik, Tvedt, Nytro, Buvik, Andersen, Andersen & Torvant, 2007). Litteraturen antyder utöver att det kan vara en stressande situation för den enskilde, att organisationsförändring också kan framkalla negativa reaktioner såsom minskad motivation, osäkerhet, tvivel och rädsla (Fugate, Prussia & Kinicki, 2012). Osäkerhet hos medarbetaren grundar sig bland annat i att hen känner ett hot mot att förlora sitt arbete. Medarbetaren kan uppleva en risk till att förlora sitt arbete baserat på olika arbetspositioner (Oreg, 2006). Organisationsförändringar kan vara en jobbig händelse som får medarbetarna att ifrågasätta till vilken vinning förändringen har för dem själva. Osäkerheten kring konsekvenserna av en organisationsövergång och tvetydigheten kring rollen för de anställda är vanligtvis höga ju tidigare i förändringsfasen de är i. Ju längre en förändring äger rum desto mer integrerad blir

medarbetaren i förändringsarbetet och förstår den nya organisationsstrukturen (Kim, Hornung & Rousseau, 2011). Organisationsförändringar tenderar att uppfattas som positivt där det finns tydliga mål, individen vet vad som skall hända, tydlig planering samt att individen ser att det kommer bli ett bra utfall. Högt välbefinnande på arbetsplatsen och ett positivt arbetsförhållande kommer ha direkt och indirekt påverkan på medarbetarens prestation (Kruglanski, Pierro, Higgins & Capozza, 2007).

2.4 Sammanfattning teoriavsnitt

Bankbranschen utvecklas i allt större utsträckning mot digitalisering. Den digitala utveckling har påverkat relationen mellan bank och kund. Digitaliseringen utvecklas ständigt vilket leder till att bankerna måste följa utvecklingen för att kunna konkurrera med andra banker inom samma bransch. Digitaliseringen ökar möjligheten för kunderna att utföra sina bankärenden hemma med hjälp av de internetjänster som digitaliseringen möjliggör, exempelvis mobilt BankID. Det kan därför vara utmanande för de bankmedarbetarna att skapa en personlig relation till kunden. Digitaliseringen kan därför ses som en utvecklingsmöjlighet för bankmedarbetarna som effektiviserar deras arbetsuppgifter. Denna typ av förändringsarbete som bankerna måste genomföra förändrar kundens behov av att ha kontakt med bankmedarbetarna eftersom de kan sköta de allra flesta bankärenden hemifrån, vilket gör det svårare för bankmedarbetare att förstå kundernas förväntningar och behov (Tinnilä, 2013). En sådan större förändring i organisationens struktur som digitaliseringen innebär kan resultera i att arbetsuppgifterna förändras och delas upp på ett annat sätt än tidigare, denna typ av förändring befinner sig utanför organisationens kontroll. Organisationsförändringar kan vara en riskfaktor för hälsa och välbefinnande. Välbefinnande är ett summerande koncept som kännetecknar kvaliteten på arbetslivet, inklusive arbetsmiljöaspekter, och det kan vara en viktig faktor för produktiviteten. Organisationsförändringar kan framkalla känslor som osäkerhet, motivation, tvivel och rädsla hos medarbetarna. Vilket kan anses påverka medarbetarnas arbetsmiljö.



Figur 1. Modell av sammanfattad teori, egen bild

Den sammanfattade teorin som presenteras i figur 1, baseras på nyckelorden som är formulerade utifrån studiens syfte och teoretiska referensram. Figuren beskriver hur organisationsförändringar i form av digitaliseringen påverkar bankmedarbetare och om deras välbefinnande har ökat eller minskat i och med det nya arbetssättet. Modellen beskriver hur teori ska användas för att analysera empiriavsnittet.

3. Metod

I följande avsnitt presenteras den metod som kommer att användas för att utforma studien samt en presentation av datainsamlingen. Först presenteras forskningsdesignen och därefter urval och val av intervju. Metodavsnittet innehåller även databearbetning och dataanalys som sedan kommer avslutas med metodkritik.

3.1 Forskningsdesign

Målet med studien är att undersöka hur den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs. En kvalitativ metod valdes då målet med studiens forskningsfråga är att skapa förståelse för det studerade fenomenet. För att skapa en förståelse inom forskningsfrågan krävs det att se fenomenet ur respondenternas perspektiv och baserat på det skapa empirisk kunskap. Corbin & Strauss (2008) definierar en kvalitativ metod genom en process att utveckla empirisk kunskap och skapa en förståelse om fenomenet.

En kvantitativ metod valdes bort då studien syftar till att beskriva ett specifikt fenomen. Det som kommer studeras är också svårt att mäta i siffror, exempelvis kan det vara svårt att mäta hur bankmedarbetare upplever digitaliseringen och vad det nya arbetssättet har haft för påverkan på bankmedarbetaren. En kvantitativ metod används för att beskriva och bevisa samband vilket inte är aktuellt i denna studie (Neuman, 2003).

Studien inleds med att identifiera ett problem som är aktuellt i dagens samhälle. Baserat på problemet formulerades sedan en forskningsfråga som bidrog till att fokus på ämnet behålls. Därefter gjordes en litteratursökning och litteraturinsamling där begreppen organisationsförändring, digitalisering och välbefinnande valdes ut, vilka kom att bli studiens nyckelord. Utifrån nyckelorden skapades en intervjuguide som används till att samla in data från respondenterna. En induktiv ansats har används då studien utgår från att se på hur bankmedarbetarna hanterar digitaliseringen och det nya arbetssättet för att skapa empirisk kunskap (Corbin & Strauss, 2008). Den induktiva ansatsen valdes istället för den deduktiva med grund i att det är utifrån bankmedarbetarnas perspektiv som studien ska utföras varvid det

empiriska materialet inte testas utifrån teoretiskt basis. Yin (1994) menar att en fallstudie har förmågan att besvara frågan varför, vad eller hur något förekommer, vilket är lämpligt vid undersökningar som är beskrivande och förklarande. Syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs. Vi har valt att arbeta efter en fallstudie eftersom vår studie endast kommer studera en viss bank.

3.2 Urval

Författarna valde att göra en fallstudie där syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs. Patel och Davidson (2011) menar att fallstudie är en beteckning för undersökning av en mindre, avgränsad grupp. Patel och Davidsson (2011) menar att ett fall kan vara ett specifikt fenomen. Även Bryman och Bell (2017) poängterar att en fallstudie görs då det finns ett intresse av att genomföra en mer ingående studie av ett enda fall. Bankbranschen har i dag en stor påverkan på det finansiella systemet och har påverkats mycket av digitaliseringen. Författarna valde bankbranschen för att de såg potential till att lyfta och tydliggöra hur bankmedarbetarnas välbefinnande har minskat eller ökat på grund av det nya arbetssättet. Därmed är digitaliseringen och dess förändringar på arbetsmiljön för de anställda på den valda banken särskilt intressanta att undersöka (Seawright & Gerring, 2008). En kvalitativ undersökning presenterar ett resultat utifrån insamlade kvalitativa data. Enligt Trost (2005) ligger betydelsen för kvalitativa studier i en god variation då studiens syfte är att inte vara statistisk företrädande. Uppnås heterogenitet inom den valda urvalsramen kan en god variation skapas i studien (Trost, 2005). Alla respondenter har en tillsvidareanställning på den valda banken samt en bekantskap med digitaliseringen inom banken, vilket utgör en homogenitet i gruppen. Urvalet innebär alltså att alla har en tillsvidareanställning och att medarbetarna har arbetsuppgifter som kräver daglig kontakt med digitaliseringen. Bekvämlighetsurval innebär att respondenterna består av de personer som finns tillgängliga för forskaren (Bryman & Bell, 2017). Författarna hade kontakter inom den valda banken, vilket gjorde det bekvämt att välja som forskningsområde. Ett bekvämlighetsurval har gjorts inom den givna urvalsramen för att med hjälp av relevanta personer med en bekantskap om den interna digitaliseringen på banken. Intervjuerna genomfördes av anställda på samma bank men med olika arbetstitlar, författarna valde att fokusera på respondenter från kundtjänstavdelningen

samt privatrådgivare. Detta för att skapa en förståelse för hur medarbetarna upplever den interna digitaliseringen på banken och hur det påverkas av det nya arbetssättet. Ett homogent urval hade minskat variationen av upplevelse och attityder hos medarbetare och försvårat processen att få en större förståelse hos de medarbetare som finns inom banken.

3.3 Intervju

Semistrukturerade intervjuer valdes som insamlingsmetod för att skapa en förståelse för hur bankmedarbetare har påverkats av den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön och hur det nya arbetssättet har haft för inverkan på dem. För att tolka och förstå beskrivningar från valda respondenter anses intervju vara en passande metod för att inhämta information (Brinkmann & Kvale, 2015). I denna studie kommer kundservicemedarbetare och privatrådgivares beskrivningar att analyseras och därför kan intervju anses vara en passande metod. Vid val av respondenter exkluderas chefspositioner eftersom studien fokuserar på medarbetarna. Semistrukturerade intervjuer är den metod som används för att få fram information från respondenterna. I en intervju uppstår kunskap i interaktion mellan respondent och intervjuperson. Intervjuerna konstrueras på ett sätt som ger respondenterna utrymme att tala fritt och inte bli allt för styrd i sina svar. Frågorna under intervjun kommer vara öppna för att respondenternas syn på fenomenet ska komma fram istället för att intervjupersonerna ska styra respondenterna i en viss riktning (Bryman & Bell, 2017).

3.3.1 Dokumentanalys

Utöver intervjuer söktes information på bankens hemsida för att komplettera datamaterialet. Bryman och Bell (2017) beskriver att det är bra för en studies trovärdighet att flera informationskällor används. Datakällorna som användes för att komplettera datainsamlingen var inte undersökningens huvudsakliga källa till empirin, istället sågs det som ett komplement till intervjuerna. Enligt Bryman och Bell (2017) är det inte säkert att respondenter vid intervjuer alltid talar sanning. Tolkningsfel kan uppstå samt situationer där respondenter väljer att avstå från att svara. Med anledning av detta sågs ett behov av att få ytterligare datakällor som kunde bekräfta eller motsäga det respondenterna uttryckt i intervjuerna. Enligt Bryman och Bell (2013) är det vanligt vid fallstudier att flera datakällor bidrar till studiens empiri och därmed uppmuntras en blandning av olika metoder för att få en bra helhetssyn. Av denna anledning var det ett naturligt val att också i denna fallstudie inkludera andra datakällor.

3.3.2 Intervjumetoden

På grund av situationen i världen gällande covid-19 genomfördes fem intervjuer via Skype och åtta intervjuer via telefonsamtal som spelades in och sparades ner på intervjuarens dator. Telefonintervju utförs per telefon. Fördelarna med telefonintervju är att metoden är kostnads- och tidseffektiv samt lätthanterlig. Fördelen med telefonintervju är också att intervjupersonen kan antas ha mindre påverkan på respondenten då intervjupersonens egenskaper inte kan uppfattas. Metodens brister är att intervjupersonen inte kan se kroppsspråk och miner hos respondenten och en ytterligare brist är svårigheter i att veta att respondenten verkligen är den person intervjun är tänkt att genomföras med (Bryman & Bell, 2017). Respondenterna erbjuds att vara anonyma i studien. Vi valde även att anteckna under intervjuerna som en säkerhet om fel vid inspelningen skulle uppstå. Inspelningarna underlättade senare vid vår analys genom att möjligheten finns att lyssna igen och höra vilka frågor och följdfrågor som besvarats samt om författarna sagt något under intervjun som påverkat respondentens svar. Intervjufrågorna visades inte för respondenterna innan intervjutillfället. Detta för att respondenterna inte skulle kunna förbereda sina svar. Syftet var för att få ärliga och oförberedda svar och inte genomtänkta spekulativa svar som de i större utsträckning har möjlighet till att förbereda om de får frågorna innan intervjutillfället.

3.3.3 Intervjuns uppbyggnad

Intervjuguiden är uppbyggd utifrån studiens nyckelord organisationsförändring, digitalisering och välbefinnande.

Frågorna i intervjuguiden var formulerade utifrån Brinkmann och Kvaales (2015) tematiska och dynamiska perspektiv. Det tematiska bör bidra till kunskapsproduktion, ”vad-frågor”, och det dynamiska med perspektivet kring ”hur” en god intervjuinteraktion kan uppstå. Frågorna var formulerade tematiskt för att generera så mycket kunskap som möjligt kring de valda ämnet, samt öppna frågor för att få så utförliga svar som möjligt. Med hänsyn till den dynamiska aspekten var frågorna formulerade på ett lättsamt och vardagligt sätt för att intervjun skulle flyta på naturligt, samt för att respondenterna skulle känna sig bekväma under intervjun. Den dynamiska aspekten är viktig för att få en bra interaktion mellan intervjuperson och respondent och därmed få med så mycket information som möjligt under intervjutillfället (Brinkmann & Kvale, 2015). Under intervjun ställdes neutrala frågor för att inte påverka eller styra

respondenten i viss riktning, då fokus är att få svar som är grundade i respondentens egna åsikter och tankar, något som även Bryman och Bell (2017) skriver om är viktigt. Intervjuerna inleddes med en förklaring av studiens syfte. Respondenterna fick därefter utrymme till att ställa frågor gällande studien och sedan ställdes första frågan i intervjuguiden. Bryman och Bell (2017) beskriver att frågor som är runt ämnet som studeras är bra att ställa i början av en intervju. De första frågorna bör också vara formulerade på ett hänsynsfullt sätt för att respondenten ska få en bra känsla inför intervjun. Brinkmann och Kvale (2015) beskriver att det är viktigt att frågorna och intervjun är uppbyggd och koordinerat på ett genomtänkt sätt. Studiens frågor är formulerade på ett enkelt och konkret sätt för att det ska vara lätt för respondenten att förstå frågan och att minska missförstånd.

3.4 Databearbetning

Samtliga intervjuer som utfördes spelades in efter respondenternas godkännande, något som Brinkmann och Kvale (2015) menar är till en fördel. Intervjuerna spelades in för att säkerställa att all information från intervjuerna samlats in. Inspelningarna kompletterades med anteckningar från intervjupersonerna. De inspelade materialet från intervjuerna transkriberades ner från muntlig form till skriftlig. Intervjuerna utfördes av bra kvalitet som underlättade transkriberingen. Bryman och Bell (2017) menar att syftet med detta är att ta del av vad respondenten berättar och inte hur den gör det och därför kommer dialekt, skratt, pauser och enskilda upprepade ord uteslutas. Transkriberingarna reducerades sedan utifrån nyckelorden organisationsförändring, digitalisering och välbefinnande för att ta fram information som är relevant till studiens forskningsfråga. Information som inte var lämplig sorterades bort. Information som inte berörde nyckelorden ansågs som icke lämplig och var därmed inte heller relevant för studiens syfte.

3.5 Dataanalys

Datan som presenteras i empiridelen kommer först åtskiljas för att sedan konceptualiseras. I analysprocessen och under hela analysarbetet fördes minnesanteckningar för att minska risken för att viktig information glöms bort. Corbin och Strauss (2008) menar att vikten av minnesanteckningar är viktigt då det är omöjligt för en människa att komma ihåg alla tankar och det som eventuellt sagts under intervjuerna. Dataanalysen börjar med att gå igenom materialet som samlats in var för sig, det vill säga de olika intervjuer som genomförts. Frågor

kring materialet kommer studeras, detta för att som författare försöka förstå respondenten och se det utifrån deras svar och verklighet. Under analysarbetet har skillnader och likheter noterats bland respondenterna. Exempelvis noterades likheter mellan respondenterna hur de anser digitaliseringen påverkar deras arbetsmiljö. Analysen identifieras utifrån studiens nyckelord: organisationsförändring, digitaliseringen och välbefinnande. Nyckelorden användes för att såväl kategorisera det empiriska materialet som för att skapa analytiska teman.

3.6 Litteratursökning

Litteratursökningen i studien genomfördes främst av den digitala söktjänst LibSearch som Högskolebiblioteket i Skövde tillhandahåller, samt Google Scholar, syftet är att finna vetenskapliga artiklar för studieområdet. Annan litteratur användes för att finna information till den teoretiska referensramen. Vid avgörandet av en artikel och dess relevans har Högskolebiblioteket i Skövdes digitala söktjänst används. Google Scholar har använts för att finna artiklarnas citeringsfrekvens och hur många gånger den citerats i tidigare litteratur. Litteratursökningen genomförs på både engelska och svenska, omfattningen av litteratur inom studieområdet på svenska är begränsad och därför har huvudsakligen sökningarna skett på engelska. Sökorden som används i databaser har därför varit på engelska och de termer och ord som används är, organizational change, digitalization, job-satisfaction, work environment och well-being.

3.7 Etiska aspekter

I studien har författarna utgått från etiska regler som Bryman och Bell (2017) beskriver, dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet och till sist nyttjandekravet. Detta har varit viktigt för oss att diskutera tidigt i arbetet för att forskningen utfördes i god tro. För att få ett så bra resultat som möjligt har det varit viktigt för oss som forskare och därför har författarna tagit hänsyn till de etiska principerna. Författarna informerade respondenterna om att både banken och medarbetarna har möjlighet till att vara anonyma om de önskar samt att det var frivilligt att delta. Vidare informerades respondenterna om vårt syfte med studien, vilken skola vi kommer ifrån och vilka vi är. I vår studie är det inte relevant att veta något om respondenternas privatliv och därför ställdes frågor av sådan karaktär inte under intervjun. Innan intervjuerna startade tillfrågades våra respondenter om tillåtelse att spela in för att få ett trovärdigt och korrekt material, vilket kommer underlätta för senare

transkribering. När bearbetning av materialet är klart kommer vi radera inspelningarna så det inte kan användas i andra syften. I övrigt har författarna inte som avsikt att styra respondenterna på något vis och kommer inte överanalysera datamaterialet till något som det inte är

3.8 Källkritik

I studien används flera källor av olika slag. Källorna är allt ifrån muntliga i form av intervjuer till skriftligt i form av vetenskapliga artiklar och böcker. För att dessa källor ska anses trovärdiga granskas de enligt riktlinjer från Högskolebiblioteket i Skövde. Det lades stor vikt kring valet av artiklar att de kommer från trovärdiga källor. Artiklar som är peer-reviewed kommer föredras, detta för att de har gått igenom ytterligare en granskning. Många artiklar som tar upp ämnet studien berör är både gamla och nya. Förutom vetenskapliga artiklar används även elektroniska källor som exempelvis Svenska Bankföreningens hemsida samt bankens egen hemsida. Information som inhämtas från bankens egen hemsida anses trovärdig, dock bör författarna ha med sig att banken själva kan bestämma vilken information som ska föras fram där och bör därför inte användas som en huvudsaklig källa.

3.9 Metodkritik

Corbin och Strauss (2008) menar att det är viktigt att en studie är trovärdig och menar att fynden i forskningen ska vara pålitliga och trovärdiga genom att de speglar respondenternas, forskarnas och läsarens upplevelser av fenomenet (Corbin & Strauss, 2008). Denna studie är en av många resultat som kan presenteras och hade andra val gjorts under studiens gång och utförts av andra forskare hade studien med största sannolikhet resulterat i andra slutsatser. Valen i studien har tagits med hänsyn till den valda metoden, exempelvis en kvalitativ metod och semistrukturerade intervjuer. För att öka trovärdigheten används konfirmering, detta för att författarna inte ska överföra sina värderingar till studieobjektet (Bryman & Bell, 2017). Frågor ställdes om både de positiva och det negativa kring det studerade fenomenet, detta för att minska risken för att värderingar överförs från författarna och påverkar respondenternas svar. Samtliga intervjuer spelades in för att möjliggöra en objektiv transkribering utan påverkan av författarnas tolkning. Studien hade fått ett annat resultat om andra metoder hade kombinerats. Enligt Bryman och Bell (2017) handlar överförbarheten om hur studiens resultat kan överföras och tillämpas i annan miljö. Överförbarheten i denna studie blir något begränsad då den ämnar att undersöka bankmedarbetare inom en utvald bank samt inom en viss region och är därför svår att överföra

till annan kontext. Något att vara medveten om är att resultatet hade kunnat bli annorlunda om vi forskare hade uteslutit avgränsningen av en utvald bank och istället valt att intervjua medarbetare på ett flertal bankkontor. Det är svårt att säga att forskarna har fått ett resultat som är representativt för alla medarbetare som arbetar inom kundtjänst samt rådgivning då avgränsningen endast gäller en bank.

4. Empiri

I följande avsnitt presenteras en redogörelse av det material som har samlats in genom intervjuer. Tretton semistrukturerade intervjuer genomfördes med kundtjänstmedarbetare och privatrådgivare. Empirin presenteras tematiskt för att förenkla för läsaren. Citat och påståenden belyses då det ger tydliga förklaringar till vad respondenterna menar.

Organisationen studien utgår ifrån är en utav Sverige största banker. Tillsammans består organisationen av 23 bolag med sina 128 kontor runt om i Sverige. Bolaget författarna har valt att fokusera på är placerat i Skaraborg och utgörs av fyra områden, västra, södra, norra och östra, fördelat på åtta kontor. De olika kontoren består av 50 bankmedarbetare uppdelat på kundservice, rådgivare och chefer. Totalt består organisationen av 166 medarbetare där dem är uppdelade på olika avdelningar, exempelvis bank, försäkring och lantbruk. Bankens traditioner och värderingar grundar sig i att alltid se till vad som är bäst för kunden och kundens vardag. Tack vare digitaliseringen har banken kunnat bygga en ny plattform för att kunna möta den ökade digitaliseringen och utveckla nya banktjänster inför framtiden. Då kraven på säkerhet och ständig tillgänglighet är viktigt så var det ett omfattande projekt. Under våren 2019 gick det nya systemet live och har underlättat för banken.

Bankens marknadskommunikatör skriver i ett utlåtande på bankens hemsida att digitaliseringen är en utvecklingsfråga och inte en teknikfråga. Digitaliseringen driver på utvecklingen av företag, produkter och tjänster och digitaliseringen förändrar kundernas beteenden och förväntningar i grunden. Banken konkurrerar med många om uppmärksamheten och för att nå fram måste de vara relevanta och intressanta, lyssna på kunderna, skaffa sig rätt information och kommunicera med kunderna på deras villkor. Det är viktigt att vara tillgängliga på det sätt som kunderna förväntar sig.

4.1 Beskrivning av respondenter

Respondenterna i studien har erbjudits anonymitet och kommer namnges genom numrering. Kriterierna respondenterna behövde uppfylla för att delta i studien var att det arbetade inom den

valda banken. Respondenterna i studien arbetar antingen som privatrådgivare eller som kundservicemedarbetare men för att förenkla återgivningen av respondenternas svar benämns respondenterna som "Respondent 1–13". Respondenterna består av tretton personer fördelat på de åtta kontoren. Inledningsvis kommer en beskrivning av respektive respondents titel och yrkesbeskrivning för att läsaren ska kunna bilda sig en uppfattning. Kundservice kommer beskrivas som (K) och privatrådgivare som (P) för att kunna jämföra tjänsterna emellan. Inom rollen som kundservicemedarbetare (K) arbetar respondenten med att hjälpa kunder med enklare privatekonomiska frågor. Inom rollen som privatrådgivare (P) arbetar respondenten med att hjälpa kunder med privatekonomiska frågor, exempelvis bolån, sparande och pension.

4.1.1 Respondenter

Respondent K1: Respondenten arbetar som kundservice bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i drygt tre år.

Respondent P2: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i fem år.

Respondent K3: Respondenten arbetar som kundservice bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i drygt sex månader.

Respondent K4: Respondenten arbetar som kundservice bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i drygt fyra år.

Respondent K5: Respondenten arbetar som kundservice bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i drygt två år.

Respondent P6: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i nio år.

Respondent P7: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i trettio år, varav femton år som privatrådgivare.

Respondent P8: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i sju år.

Respondent P9: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i åtta år.

Respondent K10: Respondenten arbetar som kundservice bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i drygt tre år.

Respondent P11: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i åtta år.

Respondent P12: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i femton år.

Respondent P13: Respondenten arbetar som privatrådgivare bank inom den valda banken och har varit verksam inom branschen i fyra år.

4.2 Organisationsförändring

Samtliga respondenter har en upplevelse av att det har skett en organisationsförändring och att den i och med covid-19 har påskyndats. De menar att banken har tvingats utvecklas på grund av den ökade digitaliseringen inom branschen och samhället. Respondenterna svarade olika på hur förändringen påverkat banken.

- *Idag blir allt mer och mer digitaliserat, särskilt nu i och med Covid-19 när man inte ska ses fysiskt. Online-möten är ett nytt sätt att träffa kunder på istället för de traditionella fysiska mötena vilket jag upplever positivt och som effektiviserar mina arbetsuppgifter*
- respondent K4

Respondenterna ser alla organisationsförändringen som något positivt och att det långsiktigt är viktigt för banken att hänga med i den ökade digitaliseringen. De flesta anser också att digitaliseringen har bidragit till ett effektivare sätt att arbeta. Det går snabbare när kunderna

skall utföra sina ärenden eftersom de kan signera och identifiera sig snabbt via bankID, vilket bidrar till effektivitet för medarbetarna.

- *Idag är det är ganska stor skillnad på hur lång tid man hanterar ärenden, något som jag får avsätta kanske en timma till annars tar nu bara ca trettio minuter tack vare de digitala lösningarna - respondent K10*
- *Mycket kan ju kunderna göra själva och behöver inte vara inne fysiskt på kontoret, vilket inte hade varit möjligt utan digitalisering, och det underlättar, både för mig och för kunderna - respondent K3*
- *Onlinemöten innebär snabbare möten med kund. Vilket leder till ett effektivare sätt att arbeta - respondent P8*

Respondenterna är rörande överens om att det nya arbetssättet har förbättrat deras arbetsuppgifter men det finns också vissa arbetsuppgifter som har försämrats. De flesta upplever att det kan vara en nackdel att det finns så många kommunikationsvägar in att kontakta banken på, vilket leder till en ökad förväntan hos kunderna att medarbetarna alltid ska finnas tillgängliga och kunna svara snabbt i ärendena.

- *Förr var det positiva att man fick jobba färdigt med ett ärende i taget, det var ingen stress och kunder hade inte den förväntan att man skulle svara. Nu ringer de på två olika telefoner om man inte svarar. Nu är man så forcerad. Å andra sidan tog de längre tid att öppna ett konto exempelvis. Öppna ett konto kunde ta tjugo minuter men idag tar det en minut, allt tog längre tid förr med varje uppgift, men man jobbade i sin takt, nu går det fortare att göra varje ärende och man ska hinna med fler. Samtidigt som vi har lagkrav på oss och kontroll - respondent P7*
- *I dag kan jag uppleva det rörigt på grund av alla olika kanaler kunderna kan kontakta banken på, det är lätt att man missar en kanal då det är många ställen att kontrollera och hålla koll på samtidigt. Det finns även en förväntan att vi ska återkoppla så himla fort till kunden, vilket leder till ett stressmoment i arbetet - respondent P11*

4.3 Attityder till förändring

Respondenterna upplever inte att risken finns till att förlora jobbet på grund av digitaliseringen. De menar istället att digitaliseringen kan medföra en omfördelning av arbetsuppgifter.

- *Idag skulle jag inte säga att jag upplever ett hot, jag tycker att vi medarbetare fortfarande har mycket att göra, sen handlar det givetvis om hur man fördelar arbetsuppgifterna längre fram. Jag tror att vi kommer bli mer support mot kunderna snarare än att vi utför ärende för dem – respondent K1*
- *Sett till arbetsbelastningen är det lika mycket arbete som tidigare vilket gör att jag inte känner något hot gentemot kundtjänst och privatrådgivning, kunderna vill fortfarande ha vår hjälp och vägledning - respondent P13*
- *I nuläget ser jag inget hot, jag tror kanske om många år framåt att det finns en möjlig effekt. Man märker på den yngre generationen att det finns ett behov av att komma in och träffa någon. Det vi jobbar med när det gäller husköp exempelvis som folk inte är så trygga med tror jag det finns ett stort behov att få komma in till någon personligen. Så nej, svaret är att jag inte ser digitaliseringen som något hot i nuläget - respondent K3*

4.4 Digitalisering

Respondenterna upplever digitaliseringen som en positiv utveckling för banken, mycket tack vare de digitala lösningarna, exempelvis mobilt bank-id och meddelande via internetbanken. Det beskrivs att digitaliseringen gör arbetet mycket enklare genom att kunden idag kan göra det mesta själv via de digitala kanaler som erbjuds samt att vi kan ha kontakt med kunderna på flera olika sätt. Andra sidan av digitaliseringen är att vi är så beroende av att tekniken fungerar och ställer ett högre krav på att kunden ska kunna tekniken. Det blir således en utmaning för oss medarbetare att lotsa och förklara på ett pedagogiskt sätt hur kunderna ska genomföra ärendet via telefon.

- *I och med digitaliseringen har vi fått mycket nya arbetsuppgifter. Mer tid läggs åt telefon då kunder väljer att ringa in istället för att komma in fysiskt på ett kontor. Numera läggs mer tid på problemlösning och utbildning till kunder snarare än att utföra ärendet åt kunderna, jag skulle säga att vi är mer en guide - respondent K1*
- *Jag ser en skillnad i hur vi arbetade förr och hur vi arbetar nu, idag är tjänsterna allt mer digitaliserade och vi behöver lära kunder hur de ska använda de nya tjänsterna. Jag ser min roll numera som att lära ut än kundtjänstarbete. Sen är det ju en del saker som är bra hjälpmedel, en del system som ska underlätta för oss och kunden. En del saker blir mer omständligare man får mer arbete eftersom digitaliseringen innebär ju också att det är mycket som skall dokumenteras mer än tidigare - respondent K10*
- *Mycket kan kunderna idag göra själva och behöver inte vara inne fysiskt på kontoret, vilket inte hade varit möjligt utan digitalisering, och det underlättar, både för mig och för kunderna. Så jag skulle säga att det är tidssparande, så länge man har koll på tekniken. Den äldre generationen har minst koll, mer och mer folk blir mer kunniga så tror det kommer bli bättre och öka - respondent K3*

Respondenterna tror på digitaliseringen och att det är framtiden för banken. Respondent P9 beskriver också att bankens kunder idag är mer pålästa vilket gör att banken behöver arbeta mer med att vara konkurrenskraftiga på marknaden.

- *Digitaliseringen är en viktig del. Vi måste ju vara öppna för framtiden, och digitaliseringen är här för att stanna, detta är bara början tror jag. Så vi måste anamma tekniken och det nya digitala samhället det kommer vi inte ifrån, så det gäller att vara med i det. Digitaliseringen förenklar mycket men gör också mycket att det snappas upp och att kraven ökar och vara tillgänglig hela tiden - respondent P12*
- *Digitaliseringen har påverkat pressen på vad kunderna är villiga att betala. Kunder är idag mer pålästa och det allra svåraste är att kunder vill ha service som vi erbjuder på kontoret men vill ha de priser som internet erbjuder, alltså låga priser plus den höga servicen - respondent P9*

4.5 Välbefinnande

Välbefinnande på arbetsplatsen är en viktig faktor hos respondenterna. I och med det nya arbetssättet har det visat sig påverka medarbetarna på olika sätt. Vissa medarbetare uppger att det har minskat deras välbefinnande:

- *Idag ställs mer krav på oss som medarbetare, ändå räknar man med effektivitet och tror att vi ska hinna fler möten digitalt än vad vi gjorde vid de fysiska, det ses som tidsbesparande så allt ska skyndas på men istället upplevs det som en stressig vardag - respondent P12*
- *Negativt, alla kanaler in, och all förväntan blir ett stressmoment - respondent P7*
- *Samma sak som tar lika lång tid idag som för tjugo år sedan förväntas gå mycket snabbare idag bara för att kommunikationen går så mycket snabbare, där finns en riskfaktor att man upplever mer stress på jobbet. Man kan uppleva en stressfaktor att det är så enkelt för kunderna att få tag på oss, det är positivt för kunden men när det finns många olika sätt att kontakta mig som jobbar på blir det för mycket att hålla reda på - respondent K3*

Det finns inte enbart negativa effekter av det nya arbetssättet. Respondent P8 och P6 uppger att det ökat deras välbefinnande på arbetsplatsen.

- *Bara positivt, det är kul med nya olika tekniska prylar och lösningar. Ibland kan det vara betungande men blir till det bättre. Man måste se det positiva med teknisk utveckling och man vill att det skall gå åt det hållet, det blir lättare sätt att jobba - respondent P8*
- *Jag tycker att det är roligt kul och bra med förändringar. Jag känner inte att jag har påverkats negativt utav det utan jag tycker det är kul med utmaningar att lära sig någonting nytt. Det är utvecklade i mitt arbetssätt - respondent P6*

En baksida av det nya arbetssättet är den förlorade fysiska kontakten med kunderna som de flesta medarbetare tycker är viktig del av deras arbete. Respondenterna upplever att det är en

utmaning att skapa en personlig relation till kunden. De upplever det främst hos de äldre kunderna som kan uppleva en försämrad service.

- *Jag tycker det är väldigt stor skillnad i den sociala relation mellan mig och kunderna, kunderna tycker det är opersonligt att inte veta vem hen pratar med bakom skärmen som att få komma in på ett kontor. Jag tror att det stärker varumärket och hela bolaget att kunderna får träffa trevliga och positiva medarbetare – respondent K4*
- *Den sociala relationen har förändrats framförallt med äldre kunder, de vill gärna ha kontakt med en och samma person. Genom de digitala kanalerna pratar man med olika personer hela tiden och för de kunderna som bryr sig om integriteten kan detta upplevas jobbigt. Jag tycker även det är lättare att hantera kroppsspråk när man sitter med en kund fysiskt än via ett meddelande – respondent K1*
- *Digitaliseringen gör ju så att man förlorar en del av den personliga kontakten som man har haft tidigare kan jag tycka. Vilket är väldigt viktigt när man hanterar och möter människor som vi faktiskt gör på kundservice - respondent K10*
- *Jag upplever att man tappar kundkontakten vilket jag tycker är en nackdel. Jag personligen tycker själva kundmötet är det roligaste och inte det administrativa och mata in saker i systemen ger mig inte lika mycket som att prata med en fysisk kund - respondent K5*

4.6 Sammanfattning av Empiri

Sammanfattningsvis kan författarna konstatera att alla respondenter har en upplevelse av att det skett en organisationsförändring. Respondenterna uttrycker sig som så att digitaliseringen har skapat ett nytt arbetssätt att förhålla sig till. Det nya arbetssättet handlar om att bemöta kunder på distans. Genom att digitalisera har det skapats fler metoder för medarbetarna och kunderna att interagera med varandra. Coronapandemin har påskyndat digitaliseringsprocessen men förändringsarbetet kring att digitalisera verksamheten var ett faktum innan pandemin.

Pandemin har tagit bort den fysiska kontakten med kunden vilket har bidragit till att respondenterna snabbt behövt anpassa sig till ett nytt arbetssätt. Banken är tvingad att utvecklas på grund av den ökade digitaliseringen inom branschen och samhället. Respondenterna upplever förändringen olika, och det framkommer både fördelar och nackdelar med det nya arbetssättet. Det är positivt och viktigt på lång sikt för banken att hänga med i digitaliseringen. Samtliga respondenter upplever att digitaliseringen har bidragit till ett effektivare sätt att arbeta, det går snabbare när kunderna utför sina ärenden eftersom det numera går att legitimera och identifiera sig via bankID.

Att arbetssättet har förbättrat respondenternas arbetsuppgifter är något respondenterna är överens om, samtidigt finns det nackdelar med förändringen. En nackdel är alla de nya kommunikationsvägarna för kunden att nå banken på, detta upplevs och kan leda till en ökad förväntan hos kunderna att medarbetarna ska finnas tillgängliga i samma mån som det är lätt att ta kontakt. Ytterligare en nackdel är den ökade kontrollen som sker på medarbetarna på grund av finansinspektionens utökade lagar och regler. En konsekvens av de ökade kontrollmöjligheterna som digitaliseringen har skapat bidrar till att finansinspektionen lättare kan kontrollera vad som utförs på banken. Samtliga respondenter beskriver den ökade kontrollen i det dagliga arbetet som en stressfaktor. En annan baksida av det nya arbetssättet är den förlorade fysiska kontakten med kunderna som respondenterna anser är en viktig del av det vardagliga arbetet som rådgivare och kundservicemedarbetare. Medarbetarna på banken upplever numera att det är en utmaning i vardagen att skapa en personlig relation till kunderna på grund av det digitala mötet istället för det traditionella fysiska.

Något hot mot arbetet på grund av digitaliseringen är inget som respondenterna upplever, de beskrivs istället som att digitaliseringen kan medföra en omfördelning av nuvarande arbetsuppgifter.

Digitaliseringen beskrivs positiv för banken, mycket tack vare de digitala lösningarna. Digitaliseringen gör arbetet och vardagen enklare för medarbetarna då kunderna kan göra de flesta ärenden själva via de digitala kanalerna. Även negativa upplevelser finns av digitaliseringen hos respondenterna, digitaliseringen styrs av tekniken vilket medarbetarna känner sig beroende av. Det upplevs som en utmaning hos medarbetarna att kunderna inte är särskilt kunniga i tekniken och att arbetet istället blir mer pedagogiskt och man upplevs mer som en guide än att ge kundservice. Att digitaliseringen är framtiden är något alla är rörande

överens om, att kunder idag också är mer pålästa gör att banken behöver jobba mer med att vara konkurrenskraftiga på marknaden.

När det kommer till välbefinnande på arbetsplatsen beskrivs det som viktigt för respondenterna. På grund av det nya arbetssättet visar det sig att välbefinnandet hos medarbetarna har påverkats olika, medarbetare upplever att det både ökat och minskat deras välbefinnande. Digitaliseringen har medfört ökade krav och regler som medarbetarna måste arbeta efter. Denna ökning av kontroller medför i sin tur ett ökat krav på medarbetarna att utföra sina arbetsuppgifter. En konsekvens av detta är den ökade stressen som medarbetarna har uppgett i intervjuerna. Till följd av det nya arbetssättet kan det innebära en påverkan på bankmedarbetarnas arbetsmiljö.

5. Analys

I följande avsnitt kommer resultatet av de intervjuer som genomförts att tolkas och analyseras utifrån de teorier som presenterades i den teoretiska referensramen. Syftet med studien är att undersöka vad den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön har för påverkan hos bankmedarbetare och hur det nya arbetssättet upplevs.

5.1 Organisationsförändring och digitalisering

Förändringar i organisationer sker idag kontinuerligt och ofta med en snabb hastighet och är därför en övergripande process i organisationer. Förändringsprocesser har därför blivit en vardag för organisationsdynamiken (Oreg, 2006). Samtliga respondenter som intervjuades har en uppfattning om att det skett en snabb organisationsförändring och att det ständigt pågår. Respondenterna beskriver att förändringen är viktig på grund av den ökade digitaliseringen inom branschen, samhället och för att klara av konkurrensen på marknaden, något som Alhaddad och Kotnour, (2015) också beskriver. De menar att förändringar är en viktig riktlinje för att bevara framgång och fortsatt existens på marknaden. Respondenterna menar att banken måste utveckla den digitala delen på grund av den ökade digitaliseringen inom samhället och branschen. Respondenterna beskriver att den största förändringen är att organisationen har behövt skapa nya produkter och tjänster för att öka och hänga med i den digitala utvecklingen. Förändringar kan innebära olika saker som innebär en förändring av strategi och mål i en organisation (Van de Ven & Poole, 1995). Organisationsförändringen som skett på banken upplevs både positivt och negativt hos respondenterna.

Det finns förändringar som befinner sig utanför organisationens kontroll, som tvingar organisationen att genomföra en förändring för att den ska ha en möjlighet att finnas kvar på marknaden (Van de Ven & Sun, 2011). Samtliga respondenter har en upplevelse av att det har skett en organisationsförändring och att den i och med covid-19 har påskyndats. Samtliga respondenter menar att det skett en organisationsförändring med fokus på digitalisering. Förändringen inom digitaliseringen har bland annat inneburit en ökad tillgänglighet för kunderna att kontakta bankmedarbetarna via olika kanaler och inte bara via ett bankkontor.

Bankbranschen är en av de branscher som har påverkats och kommer påverkas av digitaliseringen och till följd av detta är det viktigt för bankerna att hänga med i utvecklingen (Mukherjee & Nath, 2003). Det här överensstämmer med vad respondenterna beskriver, bankbranschen är en bransch där det gäller att hänga på. Samtliga respondenter beskriver att digitaliseringen inte är det första berget att ta sig över. Väljer man att arbeta på bank som medarbetare och inte anamma de nya förändringarna kommer framtiden bli svår, förändringar inom branschen och i samhället kommer bestå.

Den digitala utvecklingen har en stor påverkan på hur företag och kunder interagerar med varandra. Kunderna efterfrågar i ett digitaliserat samhälle tillgänglighet av information och service, möjligheten till självservice, att relationen mellan kund och företag individualiseras samt en ny uppsättning av olika kanaler att kommunicera på (Larsson & Viitaoja, 2017). På grund av tekniken har nya finansiella tjänster utvecklas och med tiden har kunderna haft möjlighet att utföra sina banktjänster genom en mobiltelefon eller dator alla dygnets timmar (Tinnilä, 2013). Idag kan vi konstatera att kunderna kan utföra de flesta bankärenden med hjälp digitala banktjänster som finns att tillgå. Samtliga respondenter upplever att detta har underlättat deras arbete och gjort det mer effektivt, vilket anses vara positivt för deras välbefinnande på arbetsplatsen. Larsson och Viitaoja (2017) ser en underliggande struktur i kundernas förväntningar och beskriver det som att kunderna formar sina problem själva och därefter efterfrågar lösningar som är bekväma för dem, exempelvis vill kunderna själva kunna bestämma hur de ska kommunicera med banken (Larsson & Viitaoja, 2017). Samtidigt som kunden blir mer självständig ökar och skapas en förväntan om att bankmedarbetarna ständigt ska vara tillgängliga när de väl vill ha hjälp. Samhället har anpassat sig och gjort det enklare för kunden, vilket istället leder till negativa konsekvenser hos medarbetarna.

5.2 Välbefinnande och Arbetsmiljö

Lines, (2015) beskriver att attityder kan bero på flera olika faktorer hos individer. En individ kan uppleva en förändring som positiv medan en annan kan uppleva den som negativ (Lines, 2015). Litteraturen antyder utöver att en organisationsförändring kan vara en stressande situation för den enskilde, att det också kan framkalla negativa reaktioner såsom minskad motivation, osäkerhet, tvivel och rädsla (Fugate m.fl. 2012). Osäkerhet hos medarbetaren grundar sig i att hen känner ett hot mot att förlora sitt arbete (Oreg, 2006). Hot upplevs om individen inte vet utfallet av förändringen, detta kan i sin tur leda till att hen upplever svårigheter

vid förändringar i form av utmattning och stress (Lines, 2005). Respondenterna beskriver att trots förändringen är det lika mycket arbete som tidigare men att arbetet utförs på ett annat sätt. Samtliga respondenter upplever inget hot på arbetsplatsen utan menar att arbetsbelastningen fortfarande är hög och att privatrådgivning och kundservice kommer att bestå.

Organisationsförändringar kan vara ett stressmoment för medarbetarna på arbetsplatsen. Litteraturen i ämnet tar upp viktiga faktorer att ta hänsyn till vid en organisationsförändring, till exempel kan en förändring vara en riskfaktor för hälsa och välbefinnande (Saksvik m.fl. 2007). Organisatorisk förändring kan vanligtvis innebära ett förändrat arbetssätt som till exempel ny kompetens, nya roller och kunskap att utföra det nya arbetet (Van de Ven & Sun, 2011). Respondenterna beskriver att digitaliseringen gör arbetet mycket enklare men det finns också en baksida. En majoritet av respondenterna uppger att det nya arbetssättet är mer krävande än tidigare. Det är många kanaler att hålla koll på och många olika sätt de ska besvara kunder på, vilket har skapat en annans slags stress idag. Tidigare var det stressigt för att kunderna satt på kontoret och väntade medan nu är det fler sätt att kontakta banken på vilket gör att medarbetarna är mer forcerade. Respondenterna från kundservice tar även upp att arbetsuppgifterna har förändrats på så sätt att det handlar mer om att guida och utbilda kunderna idag. En ny arbetsroll kan påverka välbefinnandet för den enskilde på arbetsplatsen i och med en osäkerhet som kan uppstå. Osäkerheten kring konsekvenserna av en organisationsövergång och tvetydigheten kring rollen för de anställda är vanligtvis höga ju tidigare i förändringsfasen de är i. Ju längre en förändring äger rum desto mer integrerad blir medarbetaren i förändringsarbetet och förstår den nya organisationsstrukturen (Kim m.fl. 2011). Vilket många respondenter också uppger att de har tvingats in i ett nytt arbetssätt och att det var svårt i början men ju fler gånger de utför de nya arbetsuppgifterna desto mer bekvämt blir det. Alla respondenter ser det nya arbetssättet som nödvändigt och förstår att det behövs.

Organisatorisk arbetsmiljö handlar om medarbetarens förutsättningar att utföra sitt arbete. Det kan också handla om vilka förväntningar det finns på medarbetaren vad gäller kvaliteten på arbetet och tidsramar för det arbete som ska utföras. Vilka resurser medarbetaren har till sitt förfogande är också en viktig del av den organisatoriska arbetsmiljön (TCO-förbundens arbetsmiljönätverk, 2016). En organisationsförändring kan innebära nya sätt för hur organisationen kontrolleras och styrs (Van de Ven & Sun, 2011). På grund av det nya arbetssättet som digitaliseringen medfört har det också ökat kraven på medarbetarna, i form av dokumentering, kontroller och regler från Finansinspektionen. Det ingår givetvis i jobbet att utföra uppgifterna på ett korrekt sätt men det har också bidragit till att mer arbete behövs läggas

på dokumentering och administration. Detta upplevs som stressande moment då det innebär högre krav och ökade kontrollmöjligheter. Utbildning är också något som kommer upp under intervjuerna och respondenterna är överens om att det inte finns någon utbildning utan de skall lära sig det nya arbetssättet själva. Att arbeta på ett nytt sätt påverkar medarbetarnas arbetsmiljö.

Förändringar kan ske av olika skäl och kan exempelvis handla om ny teknik som innebär att organisationen behöver finna nya sätt att arbeta på. En större förändring i organisationens struktur kan resultera i att arbetsuppgifterna förändras och delas upp på ett annat sätt än tidigare (Mintzberg, 1980). Shankar och Jebarajakirthy (2019) menar att i och med den tekniska utvecklingen har bankerna varit tvungna att omstrukturera sina verksamheter för att kunna erbjuda nya digitala tjänster och med hjälp av detta bevara sin konkurrenskraft (Shankar & Jebarajakirthy, 2019). Digitaliseringen på banken innebär att medarbetarna har fått nya arbetsuppgifter och ett nytt arbetssätt. Respondenterna beskriver att digitaliseringen gör arbetet mycket enklare genom att kunderna idag kan göra det mesta själv via digitala kanaler. Respondenterna ser det som en positiv utveckling mycket tack vare de digitala lösningarna som exempelvis mobilt bank-id. Hur bankerna bedriver sin verksamhet och på grund av den snabbt växande tekniken har det påverkat relationen mellan bank och kund (Minjoon & Shaohan, 2001). Respondenterna uppger att de kan ha fortsatt bra relation till de flesta kunder men att det är viktigt för banken att inte vara för digital då risken finns att tappa visionen om att vara lokala och kundnära. Det nya arbetssättet har dessvärre resulterat i en förlorad fysisk kundkontakt, vilket respondenterna uppger är det mest stimulerande med deras arbete. Ett bortfall av den kontakten anses negativt för medarbetarnas välbefinnande och arbetsmiljö då kundmöten stimulerar och ger en mening hos medarbetaren.

Det uppstår en paradoxal situation som följer av digitaliseringen, det vill säga att å ena sidan skapas det en förenkling och högre effektivitet på arbetsplatsen samtidigt å andra sidan innebär det högre krav och kontroll. Detta har en både positiv och negativ inverkan på bankmedarbetarnas välbefinnande eftersom de uppger att det innebär ett effektivare arbete men samtidigt en ökad stress på grund av de ökade kontrollmöjligheterna.

6. Slutsats

Iföljande avsnitt presenteras en sammanfattande slutsats av de resultat studien givit. Slutsatsen avser besvara studiens två frågeställningar: Hur upplever bankmedarbetare den snabba digitaliseringen utifrån ett välbefinnande perspektiv? Hur påverkar digitaliseringen av kundrelationer bankmedarbetares välbefinnande? Avsnittet kommer att innehålla ett teoretiskt bidrag följt av praktiskt bidrag. Därefter kommer även studiens begränsningar att anges samt en reflektion av studiens genomförande där författarna kritiskt granskar deras tillvägagångssätt. Avslutningsvis kommer förslag på framtida forskning inom området att presenteras.

Sedan tidigare finns ingen forskning så vitt författarna vet som kopplar ihop nyckelorden organisationsförändring, digitalisering och välbefinnande. Utifrån vår studie kan man utläsa att digitaliseringen har varit nödvändig men att bankbranschen måste anpassa sig efter nya kundbeteenden och att organisationsförändringar inte enbart bidrar till lösningar utan kan också leda till ett stressmoment.

På grund av den ökade digitaliseringen i samhället har detta ändrat och påverkat kundbeteenden. BankID gör att kunderna numera kan utföra det allra mesta via internet och telefon. Mycket har underlättats i samhället tack vare digitaliseringen men den ökade digitaliseringen har skapat en organisationsförändring på banken som har påverkat medarbetarnas arbetssätt och välbefinnande. Denna förändring har inneburit att banken och bankmedarbetare har behövt omstrukturera arbetsuppgifter där mycket av arbetet sker digitalt på kontoren, istället för de traditionella fysiska mötena. Bankens arbetssätt innebär idag en större tillgänglighet och bekvämlighet för kunden, då kunden sparar tid genom att få snabbare hjälp med sina bankaffärer digitalt. Dock innebär förändringen en stressfaktor där medarbetaren måste förhålla sig och ändra sig utefter det nya arbetssättet.

Att digitaliseringen ökar och att utvecklingen går snabbt framåt är något som för organisationen kan anses bra, det möjliggör en effektivare verksamhet, med smartare lösningar, samtidigt som krav på datasäkerhet ställs i organisationen. Digitaliseringen kan också vara en stor konkurrensfördel. För organisationen är det viktigt att följa med i det snabba tempot och ha ett intresse att utvecklas mer. Bankmedarbetarna är medvetna om att deras yrkesroll har förändrats på grund av den ökade digitaliseringen och att banken behöver anpassa och utveckla sin

verksamhet för att hänga med i samhället. Idag ska medarbetarna bemöta kunderna online, att möta kunderna online beskrivs som en positiv faktor i form av effektivitet men också som en negativ faktor då samtliga upplever det roligare att bemöta kund fysiskt än att bemöta kund bakom en skärm.

6.1 Studiens bidrag

Teoretiskt bidrag

Tidigare forskning visar bristande kunskap kring hur bankanställda påverkas av det nya arbetssättet som digitaliseringen medför (Van de Ven & Sun, 2011, Cöster & Westelius, 2016 och Shankar & Jebarajakirthy, 2019). Den tidigare forskning författarna funnit har handlat om hur kunden har gynnats av de nya digitala systemen men inte lika mycket kring medarbetarnas upplevelse. Författarna kan se efter utförandet av studien att problemställningen har en relevans i dagens samhälle och är ett aktuellt ämne inom bankbranschen. Samtliga respondenter på banken belyste problemet där de menar att digitaliseringen är ett aktuellt ämne som påverkar arbetsmiljön och medarbetarnas välbefinnande. Raziq och Maulabakhsh, (2015) skriver att det kan vara en utmaning för företag att tillfredsställa sina anställda för att klara den ständigt föränderliga och utvecklande miljön. Det nya arbetssättet har en paradoxal påverkan på välbefinnandet, dels i positiv riktning med ett förenklat och effektivare arbetssätt och dels i negativ riktning med ökade krav och kontroller. Dessa två vinklar gör så att vår studie skapar en nyanserad förståelse av välbefinnande-begreppet och att det inte endast behöver vara positivt eller negativt med förändringsarbeten.

Praktiskt bidrag

Som framkommer i denna studie från respondenterna hade det underlättat att ha framförhållning och fått utbildning i de nya systemen som införts, detta för att bankmedarbetarna ska känna sig bekväma, trygga och tillfredsställda när ett nytt arbetssätt införs. Banker kan med hjälp av studiens slutsats få en övergripande bild över hur arbetsmiljön och välbefinnande hos medarbetarna kan hanteras i samband med att digitala tjänster ökar och den personliga kontakten minskar.

Utifrån studiens resultat visar sig stress vara en konsekvens av det nya arbetssättet vilket påverkar medarbetarnas arbetsmiljö och välbefinnande. Det övergripande problemet som orsakade stressen hos alla respondenter var de olika kanaler som kunderna kan kontakta banken

på. Därför kan studien vara användbar för att uppmärksamma problematiken och finna ett tillvägagångssätt som istället skulle gynna medarbetarna.

6.2 Metodreflektion

Metoden som har använts i studien har fungerat bra. Valet av en kvalitativ metod har bidragit till nyansering av det studerade problemet. Frågorna i de semistrukturerade intervjuerna upplevdes relevant men i vissa intervjuer hade respondenterna svårt att tolka en fråga, för att komma vidare i frågan fick författarna utveckla och specificera innebörden. Vid transkriberingen upplevdes detta få lite väl ledande effekt som kan ha lett till vissa specifika svar. Respondenterna till studien valdes av banken själva vilket kan innebära att det har påverkat studiens utfall i form av att banken hade en tanke bakom vem de valde ut att medverka i studien. Vid intervjuerna upplevdes det att respondenterna gav uppriktiga och ärliga svar, författarna tror att detta kan bero på att varje intervju och respondent är anonym.

6.3 Studiens begränsningar och förslag till framtida forskning

I studien har författarna undersökt hur bankmedarbetare upplever den snabba digitaliseringen utifrån ett välbefinnande perspektiv och om den förändrade kundrelationen har påverkat bankmedarbetares välbefinnande. Författarna har begränsat undersökning till ett kontor som befinner sig i Skaraborg samt endast undersökt medarbetare som jobbar inom kundservice och privatrådgivare. Eftersom författarna har genomfört studien i en liten grupp i en specifik kontext blir det svårt att göra några generaliseringar för en hel population (Seawright & Gerring, 2008). Alltså kan denna studie inte ge svar på vad bankmedarbetare generellt upplever utan endast till den valda gruppen. Förslag på vidare forskning inom organisationsförändring med inriktning mot digitalisering och välbefinnande skulle vara om det jämfördes hur de olika storbankerna jobbar med den ökade digitaliseringen och hur medarbetare på olika storbanker upplever förändringen. Hur mycket arbetar storbankerna med att utveckla sina digitala tjänster och hur upplever medarbetarna att arbetsmiljön har förändrats? Ytterligare förslag kan vara att se det från andra positioner inom bankbranschen, exempelvis intervju chefer.

7. REFERENSER:

Ahrenfelt, B. (2001). *Förändring som tillstånd*. Lund: Studentlitteratur.

Al-Haddad, S. & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: a model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234–262. DOI 10.1108/JOCM-11-2013-021.

Arbetsmiljöverket. (2015). *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Elanders Sverige AB, Stockholm. Hämtad 2021-04-28 från: ISBN 978-91-7930-625-0

Bank-ID. (2021). Support. Hämtad 2021-02-12 från: <https://support.bankid.com/sv/sakerhet/bankid-och-sakerhet>

Bolman, Lee G. & Deal, Terrence E. (2012). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.

Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterViews - Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. Sage Publications inc.

Bryman, A & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber AB

Burnes, B. (2004). Emergent change and planned change- competitors or allies? *International Journal of Operations & Product Management*, 24 (9), 886–902. Doi: <https://doi.org/10.1108/01443570410552108>

Bustinza, O., Gomes, E., Vendrell-Herrero, F., & Tarba, S. (2018). An organizational change framework for digital servitization: Evidence from the Veneto region. *Strategic Change*, 27 (2), 111-119. Doi: <https://doi-org.libraryproxy.his.se/10.1002/jsc.2186>

By, R. T. (2005). Organisational Change Management: A Critical Review. *Journal of Change Management*, 5 (4), 369-380. Doi: <https://doi.org/10.1080/14697010500359250>

Corbin, J., & Strauss, J. (2008). *Basics of Qualitative Research*. Sage Publications, Inc.

Cöster, M & Westelius, A. (2016). *Digitalisering*. Stockholm: Liber AB.

Dodge, R., Daly, A., Huyton, J., & Sanders, L. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International journal of wellbeing*, 2(3), 222-235. Doi: [10.5502/ijw.v2i3.4](https://doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4)

Du Toit, G. & Burns, M. (2016). Customer Loyalty in Retail Banking: Global Edition. Bain & company. Hämtad 2021-02-12 från <http://www.bain.com/publications/articles/customerloyaltyinretail-banking-2016.aspx>

Frohman, A. L. (1997). Igniting Organizational Change from Below: The Power of Personal Initiative. *Organizational Dynamics*. 25 (3): 39-54. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(97\)90046-2](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90046-2)

Fugate M., Prussia G. E., Kinicki A. J. (2012). Managing employee withdrawal during organizational change: The role of threat appraisal. *Journal of Management*, 38, 890-914. Doi: <https://doi.org/10.1177%2F0149206309352881>

Goodman, E. & Loh, L. (2011). Organizational change: A critical challenge for team effectiveness. *Business Information Review*, 28(4), 242–250. Doi: <https://doi.org/10.1177%2F0266382111427087>

Guest, D. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. Doi: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>

Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: An exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7). 694-712. Doi: 10.1108/IJRDM-09-2015-0140.

Jones, D., Smith, M. 2001. Implementation of new technology. Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting. *SAGE journals*. 45(16): 1254-1258. <https://doi.org/10.1177/154193120104501604>

Kahl, S., (2018). *How five robots replaced seven employees at a Swiss bank*. Bloomberg. Hämtad 2021-02-27 från: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-05-04/how-five-robots-replaced-sevenemployees-at-a-swiss-bank?>

Kalyani, M., & Sahoo, M. (2011). Human Resource Strategy: A Tool of Managing Change for organizational excellence. *International Journal of business and management*, 6 (8), 280–286. Doi:10.5539/ijbm.v6n8p280

Kelly, G. (2014). *The digital revolution in banking*. Washington D.C: Group of thirty.

Kiefer, T. (2005). *Feeling bad: antecedents and consequences of negative emotions in ongoing change*. *Journal of Organizational Behavior*, 26(8), s. 875-897. Doi: <https://doi.org/10.1002/job.339>

Kim, T. G., Hornung, S., & Rousseau, D. M. (2011). Change-supportive employee behavior: Antecedents and the moderating role of time. *Journal of Management*, 37, 1664-1693. Doi:10.1177/0149206310364243

Kruglanski, A. W., Pierro, A., Higgins, E. T., & Capozza, D. (2007). “On the move” or “staying put”: Locomotion, need for closure, and reactions to organizational change. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 1305-1340. Doi: [10.1111/j.1559-1816.2007.00214.x](https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00214.x)

Kundu, S., & Datta, S. (2015). Impact of trust on the relationship of e-service quality and customer satisfaction. *Journal of Business*, 10 (1), 21–46. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/EMJB-10-2013-0053>

Körner, V., & Zimmerman, H.D. (2014). Management of customer relationship in business media - the case of the financial industry. *IEEE Xplore*. Doi: [10.1109/HICSS.2000.926866](https://doi.org/10.1109/HICSS.2000.926866)

Lang, B., & Colgate, M. (2003). Relationship quality, on-line banking and the information technology gap. *International Journal of Bank Marketing*, 21(1), 29-37. Doi: [10.1108/02652320310457785](https://doi.org/10.1108/02652320310457785)

Larsson, A. Viitaoja, Y. (2017). Building customer loyalty in digital banking: A study of bank staff’s perspectives on the challenges of digital CRM and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 35 (6), 858-877 Doi: <https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2016-0112>

Lines R, (2005). The structure and function of attitudes toward organizational change. *Human Resource Development Review*, 4, 8-32. Doi: [10.1177/1534484304273818](https://doi.org/10.1177/1534484304273818)

Minjoon, J., & Shaohan, C. (2001). The key determinants of Internet banking service quality: a content analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 19 (7), 276-291. Doi: <https://doi.org/10.1108/02652320110409825>

Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322–341. Doi: <https://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>

Mukherjee, A., & Nath, P. (2003). A model of trust in online relationship banking. *International Journal of Bank Marketing*. Doi:

Nationalencyklopedin (2021) *Digitalisering*. (u.å. a). Hämtad 2021-02-14 från: <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/enkel/digitalisering>

Neuman, L-W. (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson education. Doi: <http://dx.doi.org/10.2307/3211488>

Nixon, B. 1992. Developing a New Culture for Organisations in the 90's. *Management Learning*. 23(1): 33-44. Doi: <https://doi.org/10.1177/135050769202300101>

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2011). *How's life?: measuring well-being*. Paris: OECD publishing.

Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15 (1), 73-101. Doi: <https://doi.org/10.1080/13594320500451247>

Orsila, R., Manka, M.L., Nygård, C.H. (2011). A New Approach to Measuring Work-Related Well-Being. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 17(4), 341–359. Doi: 10.1080/10803548.2011.11076900

Patel, R., & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder - att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB.

Raziq, A. Maukabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 171-725. Doi: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)

Rosenbaum, D., More, E. and Steane, P. (2018), "Planned organisational change management: Forward to the past? An exploratory literature review", *Journal of Organizational Change Management*, 31 (2), 286-303.

Doi: <https://doi-org.libraryproxy.his.se/10.1108/JOCM-06-2015-0089>

Saksvik P. O., Tvedt S. D., Nytro K., Buvik M. P., Andersen G. R., Andersen T. K., Torvant H. (2007). Developing criteria for healthy organizational change. *Work & Stress*, 21, 243-263. Doi: <https://doi.org/10.1080/02678370701685707>

Seawright, J., & Gerring, J. (2008). Case selection techniques in case study research: A menu of qualitative and quantitative options. *Political research quarterly*, 61(2), 294-308. Doi: <https://doi.org/10.1177/1065912907313077>

Shankar, A. & Jebarajakirthy, C. (2019). The influence of e-banking service quality on customer loyalty: A moderated mediation approach. *International Journal of Bank Marketing*. 37 (5). Doi: <https://www-emerald-com.libraryproxy.his.se/insight/content/doi/10.1108/IJBM-03-2018-0063/full/html>

Svenska bankföreningen (2017). *Banker i Sverige*. Hämtad 2021-02-12 från <https://www.swedishbankers.se/media/3262/bankerna-i-sverige-2017.pdf>

Svenska bankföreningen (2019c) *Konkurrensen på den svenska bankmarknaden*. Hämtad 2020-02-12 från: <https://www.swedishbankers.se/fakta-och-rapporter/rapport-ombankkonkurrensen/konkurrensen-paa-den-svenska-bankmarknaden-2019/>.

Svenska bankföreningen (2019b) *Svensk finansmarknad i ständig förändring*. Hämtad 2020-02-12 från:

<https://www.swedishbankers.se/repository/bankfokus/bankfokus-nr-3-2019/svensk-finansmarknad-i-staendig-foeraendring/>.

Svenskt näringsliv (2016). *Företagen och digitaliseringen: om samhällsekonomiska effekter, kompetensförsörjning och nya regler för handel och personuppgiftsskydd*. Hämtad 2021-02-16 från:

https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/foretagen-odigitaliseringenpdf_648145.html/BINARY/F%C3%B6retagen%20o%20digitaliseringen.pdf

Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes, And Consequences*. California: Sage Publications, Inc. ISBN: 1506318924, 9781506318929

TCO-förbundens arbetsmiljönätverk. (2016). *Vägen till en god arbetsmiljö*. Örebro: TCO-förbundens arbetsmiljönätverk.

Tinnilä, M. (2012). Impact of Future Trends on Banking Services. *Journal of Internet Banking and commerce*, 17, 1-15.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.348.4968&rep=rep1&type=pdf>

Tinnilä, M. (2013). Efficient service production: service factories in banking. *Business Process Management Journal*, 19(4), 648-661. Doi: <https://doi-org.libraryproxy.his.se/10.1108/BPMJ-Mar-2012-0026>

Trost, J. (2005). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB.

Van de Ven A.H & Poole M.S, (1995) Explaining development and change in organizations, *Academy of Management Review*, 20 (3), Doi: <https://doi.org/10.2307/258786>

Van de Ven, A. H., & Sun, K. (2011). Breakdowns in implementing models of organization change. *Academy of Management Perspectives*, 25(3), 58-74.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization science*, 16(4), 409-421. Doi: [10.1287/orsc.1050.0133](https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133)

Whaling, C. (1996). Technological innovation and the U.S. banking industry: Innovation in the U.S. retail and wholesale banking sectors. *Technology In Society*. 18, 477–501. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0160-791X\(96\)00027-9](https://doi.org/10.1016/S0160-791X(96)00027-9)

Wu, J. & Wang, S. (2005). What drives mobile commerce? *Information & Management*, 42(5), 719-729. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.im.2004.04.008>

Yin RK (2011) Applications of Case Study Research. Thousand Oaks, CA: *Sage Publications*. Hämtad 2021-02-27 från:

https://books.google.se/books?hl=sv&lr=&id=FgSV0Y2FleYC&oi=fnd&pg=PP1&dq=Applications+of+Case+Study+Research.+Thousand+Oaks&ots=4383RnriVn&sig=XQyRvzfuAPpwtrfUZyobjCnFFJM&redir_esc=y#v=onepage&q=Applications%20of%20Case%20Study%20Research.%20Thousand%20Oaks&f=false

8. BILAGA 1

Hej, vi är två ekonomistudenter vid Högskolan i Skövde, Julia Smedman och Johanna Fischer, som just nu skriver vårt examensarbete. Vi undersöker hur den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön upplevs av bankmedarbetare och hur de påverkas av det nya arbetssättet. Vi är intresserade av att intervjua de medarbetare som berördes av denna förändring, och därför vill vi gärna boka in ett möte med dig.

Tid och plats

Tid: Här finner ni schemat för intervjuerna:
<https://docs.google.com/document/d/1cBBi6GMbodvksOJZQpWV0ZxFFt8HKkXISqqnGq7vHQg/edit>

Plats: Vi kommer skicka ut Skype-länk dagen innan mötet.

Om studien

Syftet med studien är att undersöka hur den pågående digitaliseringen av arbetsmiljön upplevs av bankmedarbetare och vad det nya arbetssättet har för påverkan på er medarbetare. Deltagande i studien är självklart frivilligt, och som respondent kan du välja att avbryta när som helst under undersökningens gång. Intervjuerna är anonyma, vilket innebär att personliga uppgifter kommer att behandlas med största konfidentialitet. Observera att examensarbetet kommer att bli en offentlig handling, men inga namn eller personlig information kommer att publiceras. All information som samlas in genom intervjuerna kommer endast användas för att besvara studiens syfte.

Deltagande

Vi hoppas verkligen att detta låter intressant och att du vill delta. Eventuella bortfall av respondenter är inräknade, men för att kunna genomföra studien behöver vi minst 16 respondenter. Vi räknar med att avsätta en timme för varje intervju. Om du vill och kan ställa upp på en intervju, bekräfta via att skriva in dig på passande tid i schemat.

Genom att skriva in dig på passande tid i schemat så godkänner du upplägget och bidrar till att vi kan slutföra detta examensarbete.

Tack på förhand, Julia Smedman och Johanna Fischer

Intervjufrågor - medarbetare

Bakgrundsfrågor

1. Berätta lite kort om dig själv och din arbetsroll?
2. Ålder?
3. Hur länge har du jobbat inom banken?

Arbetsuppgifter

1. Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
Hur ser en arbetsdag ut för dig?
2. Vad är din upplevelse av digitaliseringens påverkan på dina arbetsuppgifter?
a: upplever du att digitaliseringen har förbättrat eller försämrat din huvudsakliga arbetsuppgift? Hur då?
3. Vilka förändringar har skett?
4. För- och nackdelar med förändringen?
5. Upplever du att du har tillräckligt med kunskap om hur de digitala tjänsterna fungerar?
Tillräckligt med utbildning.
6. Automatisering, dvs självbetjäning
a: vad används tiden till? (fler kunder/andra arbetsuppgifter)
b: hot mot ditt arbete? Hur? I och med digitaliseringen tror du att det finns ett hot mot kundtjänst eller rådgivning?
7. Har det skett förändringar med sätt att kommunicera - telefon, e-post, osv
a: Fördelar? (Snabbare, kontakt på flera håll?)
b: nackdelar?
8. Ser du den digitala förändringen som en utvecklingsmöjlighet? Utveckla svar!
9. Upplever du skillnad i kontakt med kunden? Digitala och fysiska kunder
a: Hur är den sociala relationen mellan dig och kund? Konsekvenser: Kännedom om kunder - förtroende - lojalitet.
b: har den sociala relationen förändras till det bättre / sämre?
Följdfråga- känner du att du har ett fortsatt förtroende från kunderna?

10. Hur tror du att organisationsförändringen har påverkat medarbetarnas arbetstillfredsställelse?
11. Hur har den snabba digitaliseringen påverkat ditt välbefinnande på arbetsplatsen? (välbefinnande i termer av gemenskap, bekräftelse, självförverkligande m.m).
Ser du en ökad arbetsbelastning?
12. Har det nya arbetssättet minskat eller ökat ditt välbefinnande?
a: fanns det exempelvis arbetsuppgifter som var bättre/sämre innan? eller är arbetsuppgifterna bättre/sämre nu? Varför?

Känner du att det är någon fråga som vi har missat som du vill utveckla?

Är det några frågor du känner/tycker vi bör ändra på?

BILAGA 2. Individuella reflektioner

Julia Smedman

Den sista tiden och terminen på Högskolan i Skövde har varit rolig och givande men också speciell med tanke på den rådande pandemin. Jag tycker att arbetet med examensarbetet har varit givande och mycket lärorikt. Vi har fått tränat på allt från att intervjua, söka information och ta ansvar på ett sätt som upplevts annorlunda och mer utvecklande mot tidigare terminer och skolarbeten, vilket förhoppningsvis stärkt oss inför framtiden. Under examensarbetets gång har vi reflekterat över den användning och kunskap vi haft av och fått via Ekonomiprogrammet – ledarskap och verksamhetsutveckling, men också att vi lärt oss mycket nytt, bland annat att söka ny information för att kunna besvara studiens problemformulering och hitta lämpliga teorier i området.

Vi valde ämnet digitaliseringens påverkan på bankmedarbetare då både jag och Johanna kände ett intresse för ämnet, samt att det är ett ämne med mycket fokus just nu. Utöver det har jag egen erfarenhet och teoretisk kunskap i ämnet från min tid som bankmedarbetare, före påbörjad högskoleutbildning. Vi valde att samarbeta med en specifik bank i ett särskilt geografiskt område. Det samarbetet bidrog till att både vi och banken hade ett intresse och förväntningar på arbetet redan från start. Att vi gjorde just det valet kom sig naturligt både för att jag har kontakter där då det var min tidigare arbetsplats och vi båda ansåg att det var spännande att skriva om hur digitaliseringen har påverkat bankmedarbetarna.

Jag och Johanna har skrivit de flesta arbeten ihop under våra tre åren på Högskolan i Skövde vilket har fungerat bra, därför planerade vi att även skriva examensarbetet tillsammans. Jag är glad och tacksam över att vi skrivit det här arbetet ihop med ett glatt humör och gemensamt arbete. Vi är båda målinriktade och fokuserade när vi skriver vilket fått mig att känna en trygghet i att vi kommer hinna bli klara med arbetet i tid. Samarbetet har fungerat bra och vi har mestadels försökt sitta tillsammans då vi tyckt att det har fungerat bättre än när vi suttit på varsitt håll. Vi har valt att göra det mesta arbetet tillsammans och inte delat upp och haft särskilda egna ansvarsområden, dock valde vi att dela upp arbete och ansvar under intervjuerna

där jag förde anteckningar och Johanna ställde de flesta frågorna. Johanna har även varit flitig med att anteckna under handledning när frågor uppstår i arbetet.

Jag är också glad och tacksam för att vi tilldelades Torbjörn som vår handledare. Han har lagt ner mycket tid på oss och vårt arbete. Han har funnits tillgänglig för att hjälpa oss med förslag och handling som förbättrat vårt arbete. Torbjörn har vid varje möte inte bara tillfört kunskap och glädje, utan han har också fått oss motiverade att jobba på i bra tempo. Torbjörn har hjälpt oss med förslag till allehanda problemlösningar och frågor som dykt upp under arbetets gång. Till sist vill jag avsluta med att tacka, först och främst Johanna, men också Torbjörn! Utan er hade det varit tuffare att få ihop ett så här stort arbete, och det hade absolut inte varit lika roligt och givande.

Johanna Fischer

Det var en stressig första tid med arbetet då vi arbetade parallellt med metodkursen och en annan kurs. Det var svårt att lägga upp rättvist med tid för examensarbetet men när de övriga kurserna var färdiga kunde vi lägga fullt fokus på detta.

Det aktuella ämnet valdes efter reflektion kring vad vi har tyckt varit intressant under dessa tre år. Vi började med ledarskap och organisationsförändring men märkte ganska snabbt att det fanns mycket kring ämnet och vi bytte riktning till att undersöka medarbetarnas perspektiv i stället. Sedan hamnade vi inom ämnet digitalisering eftersom det är så aktuellt i samhället idag.

Vi hade ett bra samarbete, vi var lyhörda och hjälpsamma mot varandra. Jag och Julia har gjort en del arbeten tidigare vilket jag tror har varit en fördel i denna uppsats eftersom vi redan innan arbetet startade kände till varandras styrkor och svagheter. Uppsatskrivandet har varit roligare eftersom vi känner varandra så väl. Sedan skulle jag vilja säga att vi har stor förståelse för varandra och samma ambition vilket är en fördel när man skriver tillsammans.

Julia har varit snabb, bra på att få ner text medan jag långsammare och mer kritisk till mitt arbetssätt vilket har gjort att vi kompletterat varandra.

Efter planeringsrapporten behövde vi andas lite och det blev en paus på någon vecka. Vi kontaktade banken under veckan och det tog längre tid än vad vi planerat. Banken var tvungen att ge oss ett godkännande från HR-avdelningen och det tog lång tid för vår kontaktperson att

finna respondenter. Vi fick till slut tretton respondenter vilket vi är nöjda med. Efter intervjuerna arbetade vi dagligen med uppsatsen så den slutligen kunde lämnas inom utsatt tid.

Lärdom: Vi skulle ha hört av oss till banken tidigare för att veta att de ville ställa upp, då hade respondenterna redan varit färdiga när vi väl var redo att intervjua dem.

Personlig lärdom

Opponering: genom att läsa och skriva konstruktiv kritik till andra har hjälpt mig i att granska vårt eget arbete och det har utvecklat mig i mitt skrivande och läsande. Det har givit mig en större förståelse.