

KÄNNER DU DIG TAGGAD ATT "GÅ" TILL JOBBET?

En kvalitativ studie om upplevelsen av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö

DO YOU FEEL EXCITED TO "GO" TO WORK?

A qualitative study of the experience of employeeship in a digital work environment

Examensarbete inom huvudområdet
Företagsekonomi
Grundnivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin 21

Dennis Armborg
Markus Ögren

Handledare: Christoffer Axell
Examinator: Anders Billström

Känner du dig taggad på att ”gå” till jobbet?

Examensrapport inlämnad av Dennis Armborg och Markus Ögren till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2021-06-11

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: Dennis Armborg

Dennis Armborg, Göteborg,

2021-06-11

Signerat: Markus Ögren

Markus Ögren, Skövde,

2021-06-11

Förord

Inledningsvis vill vi uppmärksamma och rikta ett stort tack till de respondenter som deltog, utan er hade det inte varit möjligt att genomföra studien. Vi vill även tacka Christoffer Axell för de gemytliga och konstruktiva konversationer som under studiens gång bidragit med stora insikter. Dessa diskussioner har skapat en drivkraft framåt när arbetet stagnerat. Ett tack riktas även till vår examinator Anders Billström för konstruktiv feedback som han givit vilket har inspirerat oss till att göra arbetet ännu bättre.

Avslutningsvis vill vi tacka familj, partners och andra närstående som funnits där under studiens gång.

Markus Ögren & Dennis Armborg

2021-06-11

Sammanfattning

Bakgrund: Digitaliseringen är ett aktuellt fenomen som förändrar samhället, organisationer och hur människor organiserar sig och lever sina liv. När digitalisering förändrar organisatoriska processer och det sätt människor arbetar suddas gränserna mellan arbete och det övriga livet allt mera ut. För att hantera denna förändring behöver organisationer ett kollektivt initiativtagande där relationer mellan medarbetare, ledare och chefer måste hanteras, något som i en svensk kontext kallas medarbetarskap. Den digitala omställningen har accelererat till följd av Covid-19 pandemin där en omväxling till digitala hjälpmedel tagit plats. Uppfattningar om digitaliseringen kan anses vara positivt eller negativt för medarbetare är delade. Det finns en viss avsaknad av forskning inom medarbetarskap, synnerligt i en mer modern och digitaliserad kontext. Med mer digitaliserade organisationer finns det fortfarande frågetecken kring medarbetarskapet. Detta skapar ett intresse att undersöka medarbetares upplevelser av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö.

Problemformulering: PF1: Hur upplever medarbetare medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö? PF2: Vilken betydelse har den digitaliserade arbetsmiljön för medarbetarnas upplevelse av engagemang och meningsfullhet?

Syfte: Studiens syfte är att undersöka medarbetares upplevelser för att skapa en utökad förståelse kring medarbetarskap i en digital arbetsmiljö samt betydelsen detta har för engagemang och meningsfullhet.

Metod: Då syftet med studien är att undersöka upplevelser har en kvalitativ undersökningsmetod använts. Detta har skett genom sju semistrukturerade digitala intervjuer med medarbetare från både privata och offentliga organisationer med hjälp av Zoom och Microsoft Teams.

Resultat: Majoriteten av medarbetarna upplevde en effektivisering av arbetet och ett ökat deltagande, men till en förlust av den sociala kontakten. Det fanns även inslag av att den digitala arbetsmiljön skapat koncentrationssvårigheter och störningsmoment vilket minskar engagemanget. Medarbetarna upplever att arbetsuppgiften i sig, gemenskap och samhällsnytta

är vad som ger arbetet mening. Den digitala arbetsmiljön underlättar vardagspusslet men till en bekostnad av förlorad social kontakt som upplevs minska meningsfullheten hos medarbetarna.

Slutsats: Slutsatsen för studien är att upplevelsen medarbetarskapet i den digitala arbetsmiljön är skild, vilket kan liknas med ett tveeggat svärd. Den digitala arbetsmiljön för med sig såväl positiva inslag, som effektivisering och ökat deltagande, och negativa inslag som försämrad kommunikation och gemenskap. Betydelsen av engagemang och meningsfullhet är fortsatt stor men studien framhäver samtidigt vikten av att beakta gemenskap och samarbete för ett konstruktivt medarbetarskap i en digital arbetsmiljö.

Nyckelord: Digitalisering, digital arbetsmiljö, medarbetarskap, medarbetarskapshjulet, engagemang, meningsfullhet, arbetsglädje, upplevelser, betydelse

Abstract

Background: Digitalization is a contemporary phenomenon that is changing how the society, organizations and people live their lives and organize themselves. When digitalization changes organizational processes and the way people work, the boundaries between work and the 'rest of life' are being erased. To handle this change, organizations need a collective initiative where relationships between employees, leaders and managers must be handled, which is something that is called employeeship in a Swedish context. The digital transition has been accelerated as a result of the Covid-19 pandemic, where a major shift to digital tools has taken place. Employees' conceptions about digitalization are divided and can be considered both positive and negative. There is a certain lack of research in employeeship, especially in a more modern and digitized context. With more digitized organizations, there are still questions about how it affects the employeeship. This creates an interest in examining employees' experiences of employeeship in a digital work environment.

Research questions: RQ1: How do employees experience employeeship in a digital work environment? RQ2: Which importance does the digital work environment have for employees' experience of commitment and meaningfulness?

Purpose: The purpose of the study is to examine the meaning of employeeship in a digital work environment and value the importance of engagement and meaningfulness to gain an enhanced understanding.

Method: Since the purpose of the study is to examine experiences a qualitative methodology has been used. This has been done through seven semi-structured digital interviews with employees from both private and public organizations through Zoom and Microsoft Teams.

Results: A majority of employees experienced an increase in effectiveness and participation, however they also experienced a loss of social contact with their colleagues. A tendency of increased difficulties of concentration and new distractions was embossed when working in a digital work environment which lowered their commitment. Employees experienced meaningfulness from work duties, fellowship and contributing to society. The digital work

environment eases the puzzle of everyday life however at a cost of lost social contact which employees experienced reducing the meaningfulness of work.

Conclusion: The conclusion of the study is that the experiences of employeeship in a digital work environment are different and can be described as a double-edged sword. The digital work environment brings positive elements, such as efficiency and increased participation, as well as negative elements of impaired communication and fellowship. The importance of commitment and meaningfulness remains great, but the study also emphasized the importance of considering fellowship and cooperation for a constructive employeeship in a digital work environment.

Keywords: Digitalisation, digitalization, digitisation, digitization, digital transformation, digital work environment, empowerment, followership, employeeship, medarbetarskapshjulet¹, commitment, meaningfulness, job satisfaction, meaning

¹ There is no suitable English translation of the Swedish word. A direct translation would change the intention of the word.

Innehållsförteckning

1. Introduktion	1
1.1 Problembakgrund	1
1.2 Problemdiskussion.....	3
1.3 Avgränsningar	5
1.4 Problemformulering	5
1.5 Syfte	6
1.6 Begreppsförklaring	6
1.6.1 Digitaliserad arbetsmiljö	6
2. Teoretisk referensram.....	7
2.1 Medarbetarskap	7
2.1.1 Medarbetarskapshjulet.....	8
2.1.2 Det utbyggda medarbetarskapshjulet	11
2.1.3 Engagemang & meningsfullhet	12
2.2 Interaktion mellan människa och teknologi	13
2.3 Uppbyggnad av teoriavsnittet.....	14
3. Metod	16
3.1 Studiens övergripande arbetsprocess.....	16
3.2 Filosofiska överväganden.....	16
3.3 Forskningsstrategi och metodansats	17
3.4 Datainsamling.....	18
3.4.1 Litteratursökning	18
3.4.2 Intervjuer	19
3.4.3 Operationalisering - framtagning av intervjuguide	20
3.4.4 Urval.....	21
3.4.5 Beskrivning av de intervjuade medarbetarna och deras arbetssituation	23
3.4.6 Genomförande av intervjuer.....	24
3.5 Analys av empiri	26
3.6 Metodkritik.....	28
3.6.1 Kvalitetskriterier.....	29
3.6.2 Etiska övervägande.....	31
3.7 Begränsningar och extraordinära omständigheter	32
4. Empiri.....	33
4.1 Medarbetares upplevelser av medarbetarskapet och övergången till en digitaliserad arbetsmiljö	33

4.2 Medarbetares upplevelse av engagemang i en digitaliserad arbetsmiljö.....	36
4.3 Medarbetares upplevelse av meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö.....	40
4.4 Skillnad mellan att arbeta helt eller delvis digitalt.....	44
4.5 Skillnader mellan olika organisationer och sektorer.....	45
5. Analys & Diskussion.....	47
5.1 Överblick över identifierade teman.....	47
5.2 Analys av medarbetares upplevelser av medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö.....	49
5.3 Medarbetares upplevelse av engagemanget i en digitaliserad arbetsmiljö.....	54
5.4 Medarbetares upplevelse av meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö.....	56
5.5 Skillnad mellan att arbeta helt eller delvis digitalt och skillnader mellan organisationer samt sektorer.....	58
5.6 Återkoppling till centrala begrepp och problemformuleringar.....	59
6. Slutsats.....	61
6.1 Studiens slutsats.....	61
6.2 Studiens teoretiska och praktiska bidrag.....	63
6.3 Kritik till studien.....	64
6.4 Förslag till framtida forskning.....	65
Referenser.....	66
7. Bilagor.....	73
Bilaga 1. Informationsbrev till respondenter och företag.....	73
Bilaga 2. Intervjuguide.....	74

1. Introduktion

Det första kapitlet är ett introduktionskapitel där det företagsekonomiska problemområdet presenteras och utvecklas vidare genom en problemdiskussion, vilket sedan leder fram till problemformuleringar, syfte och avgränsningar för studien.

1.1 Problembakgrund

Digitaliseringen är ett aktuellt fenomen som förändrar både samhället och organisationer (Andersson, Eriksson-Zetterquist, Tengblad, & Crevani, 2020). Det finns inte *en* definition av digitalisering, utan det kan definieras på en uppsjö olika sätt. Brennen & Kreiss (2016) definierar digitalisering som att det sociala livet omstruktureras kring digital kommunikation och media, medan Hagberg, Sundström & Egels-Zandéns (2016) definition är att digitala teknologier integreras inom en organisation. Digitalisering är ett mångfacetterat begrepp och därav är det av yttersta vikt att befästa begreppets innebörd. Denna studie utgår från att digitalisering är att digitala teknologier integreras och anpassas i sociala och organisatoriska processer i syfte att förbättra dem. Den organisatoriska förändringen som digitaliseringen bidrar med kommer att revolutionera samhället. För att förstå hur, går det att likna digitaliseringens framfart med industriella revolutionens framfart (Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017; Castells, 2010). Digitaliseringen förändrar förutom samhället även hur människor lever sina liv och hur de organiserar sig (Parviainen m.fl., 2017; Cöster & Westelius).

När digitalisering förändrar organisatoriska processer och det sätt människor arbetar suddas gränserna mellan arbete och det övriga livet ut allt mer. Arbetsplatsen tenderar därmed inte längre att vara *en* plats, utan många (Cöster & Westelius, 2016). Arbetsmiljön tenderar samtidigt att bli allt mer oberoende av det fysiska rummet när arbetet blir mer flexibelt (Andersson m.fl., 2020). Under det senaste seklet har teknologiutveckling och organisering av ledning varit tämligen åtskilda (Andersson m.fl., 2020) men numera ser man att dessa måste samverka för att nå sin fulla potential (Brynjolfsson & McAfee, 2014; Bloom, 2012). Interaktionen som uppstår mellan människa och teknologi, där teknologins användbarhet och användarvänlighet är centrala delar, är av stor vikt för att arbetet med teknologi ska fungera för medarbetarna (Davis, 1985). Människors handlande formas numera kring teknologi när organisationer har blivit allt mer flexibla (Castells, 2010). I dessa flexibla organisationer är

möjligheten till distansarbete mer utbrett än det har varit historiskt. I takt med digitaliseringen och ökat distansarbete har medarbetare fått en mer aktiv roll med större ansvar. Denna utbredning av teknologi inom organisationer gör att vi står inför ett paradigmskifte för hur arbete organiseras (Crevani, Hallin & Lindell, 2016). För att hantera denna förändring behöver organisationer ett kollektivt initiativtagande där relationer mellan medarbetare, ledare och chefer måste hanteras. Denna relation är ett fenomen som i svensk kontext kommit att benämnas medarbetarskap.

Inom managementforskning är begreppen chefskap och ledarskap väl omskrivna, men numera anses även medarbetarskap vara en viktig del för organisering av ledning (Andersson m.fl., 2020). Tanken om medarbetarskap började växa fram på 1970-talet när synen på organisationer och ledning förändrades (Tengblad, 2009). Under denna tid var det fackliga trycket för medarbetarnas rättigheter stort och organisationer gick från att vara hårt detaljstyrda till att istället eftersträva demokratiska ideal, där chefen tillsammans med medarbetarna skulle diskutera fram nya arbetssätt. Under 1980-talet förde det med sig ett större intresse för motivation, engagemang och initiativförmåga hos medarbetare för att skapa mer lönsamma organisationer. På 1990-talet när platta och chefslösa organisationer blev kutym var det första gången som medarbetarskapet togs upp som begrepp, vilket under 2000-talet utvecklades till diskussioner om hur ett konstruktivt medarbetarskap ska utvecklas.

För att utveckla ett konstruktivt medarbetarskap finns modellen medarbetarskapshjulet. Modellen är uppbyggd kring fyra olika teman som sammanfattas i begreppsparen *förtroende och öppenhet*, *gemenskap och samarbete*, *engagemang och meningsfullhet* samt *ansvarstagande och initiativförmåga* (Hällstén & Tengblad, 2006). Begreppsparen är självförstärkande och sammankopplade med varandra men begreppsparet engagemang och meningsfullhet framträder som det mest grundläggande begreppsparet för ett konstruktivt medarbetarskap (Velten, Tengblad & Häggen, 2017). Utan att medarbetare är engagerade och känner meningsfullhet i arbetet kan de övriga begreppsparen, och medarbetarskapet, inte utvecklas. Velten m.fl. (2017) menar att arbetsglädje kommer från att medarbetare känner engagemang och meningsfullhet i arbetsuppgifterna. Till skillnad från tidigare, när ledaren var i fokus, betraktas medarbetarskapet numera en central del för organisering av ledning (Andersson, m.fl., 2020). Digitaliseringen däremot, förändrar både organisatoriska processer och arbetspraktiker, vilket påverkar relationer mellan människorna i organisationen. Detta

medför att i takt med att kollegor övergår till digitala kollegor, så förändras även medarbetarskapet (Andersson m.fl., 2020). Det råder fortfarande osäkerhet kring medarbetarskapet i en digitaliserad kontext när digitala tekniker integreras i sociala och organisatoriska processer och skapar en mer digitaliserad arbetsmiljö.

1.2 Problemdiskussion

Det var få som lyckades förutspå spridningen av Covid-19. Pandemin har inneburit en omväxling till digitala hjälpmedel i stor skala, där skiftet från fysiska möten till digitala möten skedde skyndsamt på endast ett par dagar (Andersson m.fl., 2020). Medarbetare, oberoende av utbildningsnivå, har påverkats av digitaliseringen (Melzer & Diewald, 2020). Den digitala omställningen har på senare tid accelererat till följd av pandemin och digitalt arbete kommer att ta allt större plats. Det spås att visst arbete kan komma att ske helt och hållet på distans i framtiden (Nagel, 2020). Pandemin har samtidigt medfört att digitaliseringen näst intill påtvingats organisationer som får söka nya lösningar genom att anpassa och integrera teknologi och digitala hjälpmedel för att klara av pandemins utmaningar. En trolig bidragande faktor i svensk kontext kan vara Folkhälsomyndighetens rekommendationer och allmänna råd för att minska smittspridningen, som bland annat inkluderar att vid möjlighet arbeta hemifrån och att begränsa nya nära kontakter (Folkhälsomyndigheten, 2020). På andra sidan atlanten i en amerikansk kontext har forskarna Brynjolfsson, Horton, Ozimek, Rock, Sharma & TuYe (2020) fastställt att en tredjedel av den amerikanska arbetskraften övergick till distansarbete med hjälp av digitala hjälpmedel efter pandeminförklaringen i mars 2020, och i maj 2020 arbetade hälften av arbetskraften på distans (Barrero, Bloom & Davis, 2020). I en arbetsmarknadsrapport från Tele2 & Kantar Sifo (2020) framkommer det att distansarbetet i Sverige ökat med 400 % sedan pandemins utbrott, och det förmodas att 6 av 10 arbetstillfällen kommer ske i större grad genom digitala medel efter pandemin jämfört med innan. Även om pandemin är högst aktuell under studiens genomförande och det därav råder brist på akademiskt granskad forskning finner skribenterna tydliga indikationer på att digitaliseringen har blivit mer utbredd i såväl organisationer som i samhället.

Det finns även skilda uppfattningar om digitaliseringen kan anses vara positivt eller negativt för medarbetare. Digitaliseringen för med sig fördelar som ökar engagemanget hos medarbetare, exempelvis effektivisering av organisatoriska processer, möjligheten att undvika uttröttande situationer och större delaktighet i utvecklingen av digitaliseringsprocessen

(Cajander, Larusdottir, & Hedström, 2020). Digitaliseringen har även en baksida, till exempel att medarbetarnas engagemang minskar till följd av en reducerad fysisk kommunikation (Andersson m.fl., 2020). Vidare kan digitaliseringen skapa stresskänslor (Cajander m.fl., 2020), bland annat från ökade krav på tillgänglighet (Avolio m.fl., 2014). Det finns också svårigheter med att tolka och förmedla känslor via digitala hjälpmedel (Avolio Sosik, Kahai & Baker, 2014; Cajander m.fl., 2020). Det finns även indikationer på att medarbetare i lägre utsträckning litar på information som kommer från digital kommunikation jämfört med fysisk kommunikation (Cajander m.fl., 2020). När digitaliseringen förändrar arbetspraktiker inom organisationer blir meningsfullt arbete allt viktigare (Nikolova & Cnossen, 2020). Det finns delade uppfattningar hos medarbetare kring digitaliseringens utveckling (Barrero m.fl., 2020). Att undersöka dessa delade upplevelser är därmed av vikt. Samtidigt som digitaliseringen breder ut sig allt mer inom organisationer kvarstår frågetecken om medarbetarskap i en digital arbetsmiljö. Den ökade vikten av en förståelse för medarbetarskap i en digital miljö i allmänhet, och engagemang och meningsfullt arbete i synnerhet, skapar ett intresse av att undersöka och försöka skapa en förståelse om medarbetares upplevelser. Detta för att få insikter i hur medarbetarskapet fungerar under nya arbetsförhållanden som digitaliseringen har fört med sig och samtidigt föra in och utveckla tidigare medarbetarskapsforskning i en mer tidsenlig kontext.

Vid granskning av tidigare studier upplever skribenterna en viss avsaknad av forskning inom medarbetarskap. Detta bekräftas av medarbetarskapslitteraturen (se ex. Hällstén & Tengblad, 2002 och Andersson m.fl., 2020). Hällstén & Tengblad (2002) menar att den forskning som finns inom medarbetarskap huvudsakligen är centrerad kring att utveckla organisatorisk effektivitet, snarare än att belysa den anställdes upplevelse utifrån ett medarbetarperspektiv. Även om detta noterades för 19 år sedan och ytterligare forskning har tillkommit är uttalandet fortfarande relevant. Melzer & Diewald (2020) indikerar på att forskning inom relationer mellan chefer, kollegor och arbetet i en digitaliserad kontext till viss del saknas. Vidare har den samtida forskningen en tendens att kvantitativt undersöka området (se ex. Barrero m.fl., 2020; Brynjolfsson m.fl., 2020; Frey & Osborne, 2017; Fossen & Sorgner, 2019). Detta skapar ett intresse hos skribenterna att utifrån ett kvalitativt angreppssätt undersöka medarbetare från både privat och offentlig sektor kring deras upplevelser av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö. Detta för att bidra och gynna såväl teoretiker som praktiker genom att lyfta in medarbetarskapet och medarbetarskapshjulet i en digital arbetsmiljö i en mer modern tid. Genom att erhålla en utökad förståelse av medarbetarskap i en nyare och mer modern kontext har skribenterna

förhoppningar om att utöka förståelsen för ledare, chefer och medarbetare om hur en stundande digitalisering kan komma att förändra arbetspraktiker.

1.3 Avgränsningar

Begreppspar engagemang och meningsfullhet ses enligt forskningen (Velten m.fl., 2017; Hällstén & Tengblad 2002, 2006; Jönsson & Strannegård, 2015 & Andersson, 2017) som essentiell för utvecklingen av ett konstruktivt medarbetarskap. Fastän Tengblad (2009) förtydligar att alla begreppspar är beroende av varandra har denna studie, med tidigare forskning som underlag, fokuserat mer, men inte uteslutande, på begreppspar engagemang och meningsfullhet då Velten m.fl. (2017) konstaterar att *“engagemang och meningsfullhet är källan till det hela”* (Velten m.fl., 2017, s. 89) och att de andra begreppsparen står något underordnade. Studien emfaserar samtidigt distansarbete då detta anses vara den mest påtagliga påverkan av digitaliseringen i den rådande kontexten.

1.4 Problemformulering

I föreliggande inledning fastställs det att digitaliseringen förändrar organisatoriska processer och arbetspraktiker vilket skapar nya förutsättningar för medarbetarskap där en stor omställning till distansarbete med hjälp av digitala verktyg har identifierats. Vidare har medarbetarskapet brutits ned i fyra begreppspar, varav ett av dessa, engagemang och meningsfullhet, framträder som källan till ett välfungerande medarbetarskap. Förutsättningen för ett väl fungerande medarbetarskap i en digital arbetsmiljö bygger således i synnerhet, men inte uteslutande, på medarbetarnas engagemang och meningsfullhet. I den mer moderna kontexten med mer digitaliserade organisationer finns det fortfarande frågetecken kring medarbetarens upplevelse av medarbetarskapet. Därav har studien till avsikt att undersöka:

- Hur upplever medarbetare medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö?
- Vilken betydelse har den digitaliserade arbetsmiljön för medarbetarnas upplevelse av engagemang och meningsfullhet?

1.5 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka medarbetares upplevelser för att skapa en utökad förståelse kring medarbetarskap i en digital arbetsmiljö samt betydelsen detta har för engagemang och meningsfullhet.

1.6 Begreppsförklaring

1.6.1 Digitaliserad arbetsmiljö

I denna studie innebär begreppet digitaliserad arbetsmiljö all teknik, digitala system och digitala applikationer på en arbetsplats som medarbetarna interagerar med, är beroende av, och där de helt eller delvis arbetar med digitala hjälpmedel. Med digitala hjälpmedel menas digitala system som bidrar till en effektiv verksamhet och som underlättar medarbetarnas arbetsuppgifter. De digitala hjälpmedlen stödjer verksamheten och skapar ett samspel mellan människan och teknologin för att kunna utföra arbetsuppgifter och kommunicera med kollegor. Digitala hjälpmedel kan vara olika teknikplattformar som effektiviserar arbetet, underlättar kommunikation och möjliggör distansarbete. Ett axplock av exempel på digitala hjälpmedel, som angränsar till studien och dess respondenter är Zoom, Microsoft Teams, Skype, Discord och Slack som alla i någon omfattning möjliggör kommunikation via text, ljud och/eller bild.

2. Teoretisk referensram

I kapitlet introduceras medarbetarskap för att möjliggöra en förståelse kring medarbetarskapsbegreppet och fördjupningen i engagemang och meningsfullhet som följer. Därefter presenteras teori kring interaktionen mellan människa och teknologi som för in aspekten av medarbetares upplevelse och acceptans av digitaliseringen. Slutligen presenteras en sammanfattning av den teoretiska referensramen, hur teorierna kombineras och appliceras i studien och en illustration över centrala teoretiska begreppen i relation till studiens problemformuleringar.

2.1 Medarbetarskap

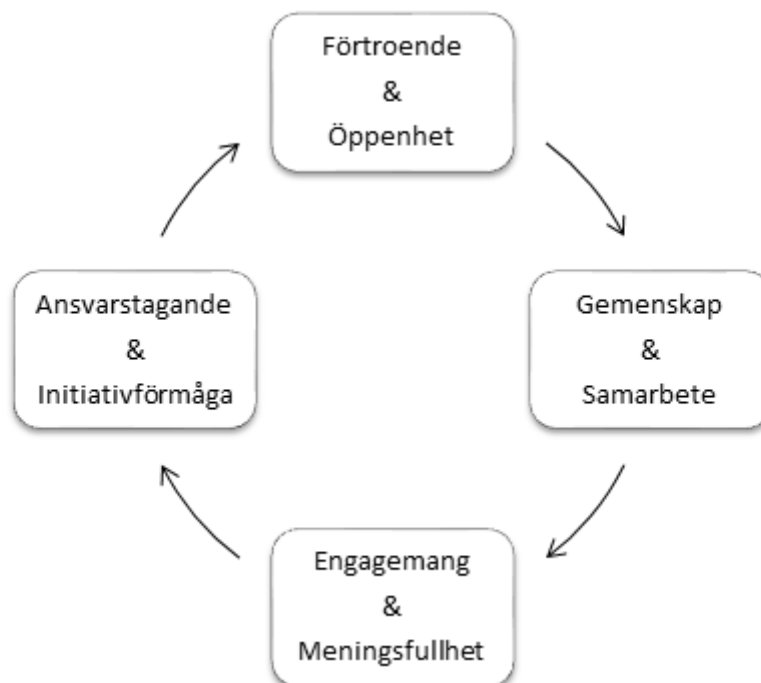
För att skapa en förståelse för medarbetares upplevelse krävs en bakgrundsförståelse kring begreppet medarbetarskap. Medarbetarskap är ett ord som nästan uteslutande behandlas i en skandinavisk kontext (Andersson m.fl. 2020). Det är svårt att finna en passande engelsk översättning, men begrepp som *empowerment*, *followership* eller *employeehip* ligger närmast till hands (Hällstén & Tengblad, 2002) även om dessa översättningar utelämnar viktiga nyanser som det svenska begreppet innefattar (Andersson, 2017). Även om *employeehip* är närmast besläktat med medarbetarskapsbegreppet är dess spridning i engelsk litteratur föga begränsad (Hällstén & Tengblad, 2002).

Som två upphovsmän inom medarbetarskapsforskningen underströk Hällstén & Tengblad (2006) tidigt att det är relevant att belysa medarbetarskap med en deskriptiv- och en normativ definition. Hällstén & Tengblad beskriver att “*med medarbetarskap avser vi [...] det sätt som medarbetare hanterar sin relation till sin arbetsgivare och till sitt arbete*” (Hällstén & Tengblad, 2002, s. 18). Inom definitionen för medarbetarskapet omfattas även relationen till sig själv, det egna arbetet, kunder, ansvarstagandet, självledningen, gränsdragningen mellan arbete och privatliv, och hur medarbetarna förhåller sig till sin chef och kollegor (Hällstén & Tengblad, 2002; Tufvesson, 2017). Ett gott medarbetarskap förutsätter ett gott ledarskap och vice versa, och för att medarbetarskapet ska frodas måste förutsättningarna vara goda (Söderfjäll & Svensson, 2020). Goda förutsättningar för ett medarbetarskap innefattar att medarbetarna tar ett ansvar för det egna arbetet, samverkan med kollegor samtidigt som de bidrar till ett gott kamratskap (Hällstén & Tengblad, 2002). Det är viktigt att belysa att även

chefer är medarbetare som också behöver utveckla ett gott medarbetarskap i relation till kollegor, över- och underordnade inom organisationen och externa intressenter (Hällstén & Tengblad, 2006; Tufvesson, 2017). Till skillnad från chefskap och ledarskap som många gånger utvärderas i relation till underställda medarbetare, så belyser medarbetarskapsbegreppet vikten av samtliga relationer som utövas inom organisationen. Medarbetarskap är ett organisatoriskt begrepp och behandlar hur man är en bra medarbetare, och inte hur bra man är på att utföra sina arbetsuppgifter (Andersson & Tengblad, 2015), även om det kan vara meningsfullt att få utnyttja sin kompetens i arbetsuppgifterna (Velten m.fl., 2017). Varje organisation är summan av sina medarbetare, vilket gör att medarbetarskap går att betrakta som en elementär grundpelare i chef- och ledarskap och cementerar medarbetarskapets betydelse (Hällstén & Tengblad, 2006).

2.1.1 Medarbetarskapshjulet

För att skapa en djupare förståelse för medarbetarskapsbegreppet kan Hällstén & Tengblads (2006) normativa modell medarbetarskapshjulet användas. Ett välfungerande medarbetarskap inom organisationer kan konkretiseras med hjälp av modellen och dess fyra begreppspår som fungerar som indikationer för ett välfungerande medarbetarskap (Andersson m.fl., 2020).



Figur 1: *Medarbetarskapshjulet* (Hällstén & Tengblad, 2006, s. 15)

Medarbetarskapshjulet är en normativ modell som binder ihop viktiga förutsättningar för att utveckla ett konstruktivt medarbetarskap. Modellen är uppbyggd kring fyra begreppspar: *förtroende och öppenhet*, *gemenskap och samarbete*, *engagemang och meningsfullhet* samt *ansvarstagande och initiativförmåga*. Velten m.fl. (2017) ser varje begreppspar som ett utvecklingstema som har inverkan på de övriga begreppspar och Tengblad (2009) betonar att begreppsparen är sammanlänkade och har en självförstärkande förmåga över varandra. En ökad öppenhet inom organisationer leder till ett förstärkt samarbete och en större organisatorisk gemenskap, som i sin tur bidrar med fördjupat engagemang och meningsfullhet inför de gemensamma arbetsuppgifterna. Detta leder vidare till ett förhöjt ansvarstagande och initiativförmåga, vilket återigen stärker förtroendet och öppenheten. Denna självförstärkande process är dock inget som sker av sig själv, utan kräver att merparten av organisationens aktörer vill samverka till att starta processen av att få hjulet i rullning (Tengblad, 2009; Andersson, 2017).

Det första begreppsparet *förtroende och öppenhet* behandlar att vara angelägen om att en öppen och ärlig dialog skall föras mellan medarbetare, ledare och chefer för att eftersträva ett ömsesidigt förtroende (Hällstén & Tengblad, 2006). Velten m.fl. (2017) menar på att det finns ett samband mellan öppenhet och tillit som innefattar att man som person är kongruent i det man säger och vad andra uppfattar. Andersson & Tengblad (2015) utvecklar att förtroende innefattar att lita på någon eller något över det som är utom ens kontroll. Tillit och förtroende, som är centralt i påfrestande situationer, utvecklas medarbetare emellan genom öppenhet, ärlighet och gemensamt uttalade mål (Velten m.fl., 2017). För att öppenhet och förtroende ska upprätthållas är det viktigt att meningsskiljaktigheter respekteras och att tillsammans konstruktivt lösa uppkomna problem (Hällstén & Tengblad, 2006).

Begreppsparet *gemenskap och samarbete* berör medarbetarnas upplevda tillhörighet och trivsel som ska finnas i arbetsgemenskapen (Hällstén & Tengblad, 2006). Velten m.fl. (2017) belyser att gemenskap och samarbete är en bidragande faktor till glädje och välbefinnande som alla inom organisationen bidrar till, och samtidigt tar nytta av. Det innefattar även att medarbetare samarbetar väl innanför och utanför organisatoriska funktioner och avdelningar och hjälper varandra på ett prestigelöst sätt medan samtliga individers kompetens värdesätts (Andersson & Tengblad, 2015; Hällstén & Tengblad, 2006). Organisatorisk gemenskap är stimulerande och

en bidragande faktor till trivsel enligt Velten m.fl. (2017). Därav bör det genomföras aktiviteter för att stärka gemenskapen (Hällstén & Tengblad, 2006).

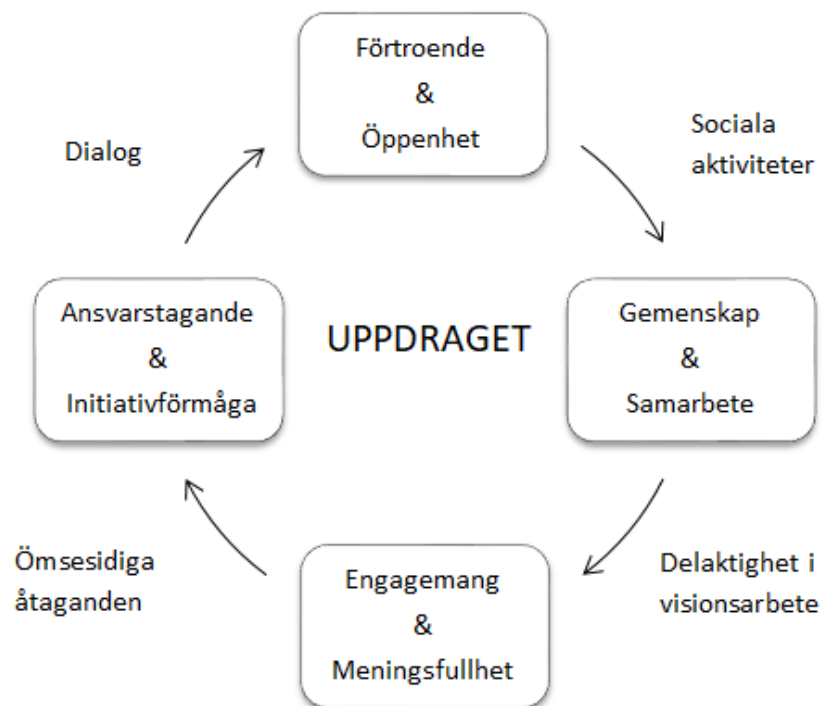
Engagemang och meningsfullhet handlar om att medarbetarna ska känna en stolthet över organisationen de arbetar inom och att de ska uppleva att både arbetet och arbetsuppgifterna känns meningsfulla (Hällstén & Tengblad, 2006). Engagemang definieras som ett positivt och uppfyllande arbetsrelaterat sinnestillstånd som kännetecknas av kraft, hängivenhet och lyhördhet (Schaufeli, Salanova, González-romá & Bakker, 2002). Rosso, Dekas & Wrzesniewski (2010) definierar att meningsfullt arbete är arbete som upplevs som särskilt viktigt och har positiv betydelse för individer. Meningsfullhet används i studien synonymt med meningsfullt arbete.

Det är medarbetarens upplevelse om arbetets meningsfullhet som är den enskilt största faktorn för engagemang och motivation (Velten m.fl., 2017). Vidare menar Velten m.fl. (2017) att engagemang och meningsfullhet är det mest fundamentala begreppsparat kopplat till medarbetarskapet, samtidigt som det är en förutsättning för att de övriga begreppsparen ska kunna uppfyllas. Velten m.fl. (2017) likställer begreppsparat engagemang och meningsfullhet med arbetslycka. När arbetsuppgifterna känns meningsfulla och intressanta kommer engagemanget att bli större och skapa en medvetenhet om insatsens betydelse (Velten m.fl., 2017; Andersson & Tengblad, 2015). För yrkesspecialister med stor erfarenhet och högre utbildade medarbetare är arbetsuppgifterna i sig den största källan till arbetsglädje och meningsfullhet (Velten m.fl., 2017). Att se sambandet mellan ens insats och resultat bidrar till arbetsglädje, och i de yrken där resultatet inte visar sig omedelbart är välförtjänt beröm och feedback från medarbetare och chefer viktig (Velten m.fl., 2017). Om arbetsuppgifterna är monotona kan en stark känsla av gemenskap bidra till en större meningsfullhet (Andersson, 2017). Andersson (2017) poängterar vidare att samhörigheten bidrar till ansvarstagande och initiativförmåga, som är det sista begreppsparat som behandlas i modellen.

Det sista begreppsparat Hällstén & Tengblad (2006) tar upp är *ansvarstagande och initiativförmåga*. För ett välfungerande medarbetarskap är ansvar viktigt, vilket innefattar både ansvar för arbetsuppgifter, ansvar för organisationen som helhet och ansvar för samspelet medarbetarna emellan (Velten m.fl., 2017). Att inneha ett ansvar tenderar att leda till

initiativtagande (Andersson m.fl., 2020), vilket gör det viktigt att det finns befogenheter och handlingsutrymme. Ansvarstagande är bemyndigande för medarbetare och är noga förknippat med arbetsglädje (Andersson & Tengblad, 2015). För att det ska vara engagerande över tid krävs det en upplevelse av att det värdesätts av chefer och kollegor (Velten m.fl., 2017). Det måste finnas en sund balans mellan medarbetarens välbefinnande och dennes ansvar och initiativ (Hällstén & Tengblad, 2006). De medarbetare som eftersträvar ett organisatoriskt ansvar bör därav bli uppmuntrade till ansvarstagande (Andersson, 2017). För att ett långsiktigt ansvarstagande ska äga rum krävs det en upplevd uppskattning från chefer såväl som medarbetare, vilket illustrerar kopplingen mellan detta begreppspår och begreppsparet *engagemang och meningsfullhet* (Velten m.fl., 2017).

2.1.2 Det utbygda medarbetarskapshjulet



Figur 2: Medarbetarskapshjulet, utbyggd version (Tengblad, 2009, s. 26).

För att medarbetarskapet ytterligare ska förstärkas finns det en rad utvecklande åtgärder som kan göras. Dessa aktiviteter kan enligt Tengblad (2009) stödja en positiv arbetsutveckling. För att förstärka förtroendet och öppenheten inom organisationen är en givande dialog essentiell, både mellan medarbetarna och chefen, men även medarbetare emellan. För att stärka gemenskapen och samarbetet kan trivselskapande sociala aktiviteter göras, vilket ökar

samhörigheten. Genom att involvera medarbetare i visions- och utvecklingsarbete kan medarbetarens meningsfullhet och engagemang tillta. För att incitera medarbetarnas ansvarstagande och initiativförmåga kan ömsesidiga åtaganden vara betydelsefullt. Att ha en öppen och ärlig dialog är den absolut viktigaste åtgärden för att utveckla medarbetarskapet, även om man inte kan bortse från de andra åtgärderna (Velten, m.fl., 2017).

Men att hävda att dessa utvecklade åtgärder är de enda som kan göras för att utveckla begreppsparen kan kritiserats. Detta då medarbetarskap, och särskilt engagemang och meningsfullhet, även kan antas bero på andra saker och påverkas av andra faktorer därmed finns ett behov att gå djupare i dessa begrepp.

2.1.3 Engagemang & meningsfullhet

Som tidigare presenterats är begreppsparet engagemang och meningsfullhet källan till ett gott medarbetarskap. Det utvidgade medarbetarskapshjulet kan inte anses vara heltäckande gällande bidragande åtgärder för medarbetarskapets engagemang och meningsfullhet, vilket motiverar en vidare djupdykning i de faktorer som bidrar till att engagemang och meningsfullhet upplevs hos medarbetare.

För att fördjupa resonemanget om engagemang hos medarbetare kan Bakker & Leiter (2010) teorier om vad som påverkar engagemanget hos medarbetare användas. Bakker & Leiter har identifierat två centrala delar, *arbetsresurser* och *psykologiskt kapital*. Det finns en ömsesidig relation mellan arbetsresurser och psykologiskt kapital och en medarbetares engagemang. Det identifieras att arbetsresurser som förenklar arbetet som stöttning från kollegor, stöttning från chefen, feedback, varierande kunskap, autonomi och möjlighet till lärande på arbetet resulterar i högre grad av engagemang hos en medarbetare. Engagemanget påverkas också av personliga resurser, känslor hos medarbetaren, vilket Bakker & Leiter benämner psykologiskt kapital. Det psykologiska kapitalet definieras som en individs positiva psykologiska tillstånd som innefattar effektivitet, optimism, hopp och resiliens. Exempelvis spelar optimism en stor roll för hur en medarbetare tacklar sina arbetsuppgifter. En medarbetare med hög optimism tar sig an utmaningar med ett lösningsfokus vilket leder till högre engagemang och en förbättrad prestation. Arbetsuppgifter med höga krav och kontroll begränsar en medarbetares känsla av engagemang. Medarbetarnas upplevda engagemang kommer vidare att påverka

arbetsprestationen. Detta innefattar att medarbetare med högt engagemang både bidrar positivt till sin egen arbetsglädje, såväl som till organisationens mål. Arbetsresurser är enligt Bakker & Leiter (2010) det som är mest vitalt för engagemang, vilket, i kombination med psykologiskt kapital och medarbetarskapsbegreppet från Hällstén & Tengblad (2002, 2006), kan användas för att få en uppfattning av de faktorer som påverkar medarbetarnas upplevelse av engagemang och medarbetarskap.

Den andra delen av begreppsparet, meningsfullhet, är något som påverkar människors handlande (Weick, 1995). Maitlis & Sonenshein (2010) menar att meningsskapandet är av större vikt i tider av förändring, då det ger medarbetarna stöd när den sociala kontexten förändras. Meningsskapande på arbetsplatsen kan således ses som en viktig del i hur medarbetare hanterar och upplever utmaningen av en digitaliserad arbetsmiljö, som påtvingats till följd av pandemin. Maitlis & Sonenshein (2010) menar att meningsskapande i tider av förändring kan brytas ned i två centrala faktorer. Den första faktorn belyser att det är av stor vikt att skapa en kollektiv och gemensam mening inom en organisation för att hantera de nya förhållandena som uppkommit. Den andra faktorn som påverkar meningsfullheten är hantering av medarbetares känslor. Detta då förändringar kan skapa oro, stress och andra känslor bland medarbetare som minskar den upplevda meningen med arbetet, vilket minskar engagemanget och påverkar medarbetarskapet negativt.

2.2 Interaktion mellan människa och teknologi

För att få en bild av hur medarbetarskapet upplevs när digitala hjälpmedel används blir det centralt att belysa interaktionen mellan människan och teknologin. Interaktionen är viktig för att välmåendet och medarbetarskapet ska fungera (Johnson m.fl., 2020). Davis (1985) teori om interaktion mellan människa och teknologi kan, i kombination med en kvalitativ metod, användas för att skapa nya insikter i hur teknologin upplevs (Vogelsang, Steinhüser & Hoppe, 2013). Teorin har sin grund i två begrepp *upplevd användbarhet* och *upplevd användarvänlighet* (Davis, Bagozzi & Warshaw, 1989). Upplevd användbarhet definieras av graden som individen upplever att användning av det teknologiska systemet förbättrar arbetsprestationen, vilket kan kopplas till hur meningsfullt det upplevs att använda det digitala hjälpmedlet. Upplevd användarvänlighet definieras istället som graden en individ upplever att ett tekniskt system skulle minska fysisk och mental ansträngning (Davis, 1985) vilket i sin tur kan koppla an till såväl engagemang som meningsfullhet hos den enskilda individen. Den

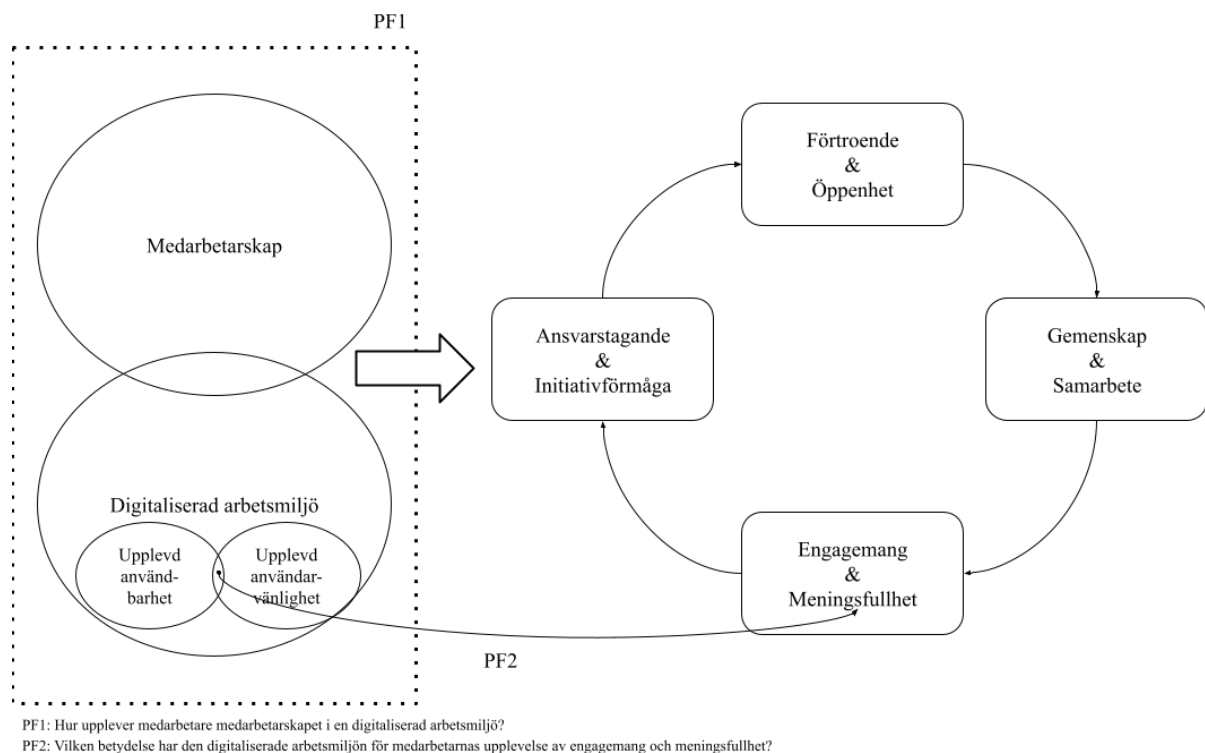
upplevda användbarheten och den upplevda användarvänligheten bidrar till attityder till att använda och acceptera teknologiska och digitala system. Teknologi inom organisationer utformas oftast för att öka produktivitet och effektivitet, utan att beakta vilken påverkan teknologin har på medarbetarna. Teknologi med låg användarvänlighet, som inte har anpassats till medarbetarna, går att koppla till att medarbetare upplever ökade krav, orealistiska prestations- och produktivitetsförväntningar samt känslor av ökad mental utmattning (Perlow, 2012). Teknologi kan bidra till en fragmentering av arbetsuppgifter. När teknologin har låg användarvänlighet orsakar den ständiga avbrott i medarbetarnas tankar vilket kan leda till en hög kognitiv arbetsbelastning, vilket resulterar i en lägre kontroll och överblick av arbetsprocessen (Sellberg & Susi, 2014). När teknologin har hög användarvänlighet och upplevs enkel att använda kommer det resultera i ett större engagemang att implementera digitala system samtidigt som den individuella prestationen ökar för medarbetare som använder den digitala lösningen, vilket ger mening till arbetet (Davis, 1985) För att interaktionen ska fungera väl är det viktigt med stöd och träning inom teknologi. Om interaktion mellan människa och teknologi inte fungerar, kan det leda till ett försämrat välmående (Johnson m.fl., 2020). Om teknologin upplevs som användarvänlig och användbar kommer interaktionen mellan människa och teknologi att ske mer friktionsfritt. Detta, i sin tur, ökar engagemang och meningsfullhet hos medarbetaren. Därav är det av stor vikt att förstå interaktionen mellan medarbetare och digitalisering, för att förstå hur medarbetarskapet upplevs i en digital arbetsmiljö. Även om Davis (1985) teori uppkom på 80-talet, vilket kan rättfärdiga kritik då digitaliseringen inte var lika långt gången vid denna tid, stödjer tidigare utbredd användning av teorin att den kan användas för detta ändamål (Vogelsang, Steinhüser & Hoppe, 2013). Genom att lyfta upp teorin i en modern kontext kan man försöka skapa en förståelse för interaktionen mellan medarbetare och digitalisering.

2.3 Uppbyggnad av teoriavsnittet

Teorikapitlet är uppbyggt kring medarbetarskap då det är studiens essens. För att förstå hur medarbetarskap utvecklas används den normativa modellen medarbetarskapshjulet. Inom managementlitteraturen framgår det entydigt att ett av begreppsparen i medarbetarskapshjulet är det mest vitala. Detta begreppspar, engagemang och meningsfullhet, bryts med stöd av forskning ut för att fokusera studiens undersökningsområde. Detta begreppspar kan således användas för att undersöka indikationer på hur medarbetare upplever medarbetarskapet. Vidare fördjupas teorin kring respektive begrepp för att skapa en djupare förståelse för de faktorer som

påverkar såväl engagemang som meningsfullhet. Till sist används teori kring interaktionen mellan människa och teknologi, eller mer konkret mellan medarbetare och digitalisering. Detta för att möjliggöra en förståelse för hur medarbetare upplever medarbetarskapet i en digitaliserad miljö, och den digitaliserade arbetsmiljöns betydelse för medarbetarnas upplevelse av medarbetarskapet.

Relationen mellan studiens centrala teoretiska begrepp och studiens två problemformuleringar illustreras i Figur 3. Den första problemformuleringen berör hur medarbetarna upplever medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö och hur detta manifesteras i medarbetarskapshjulets begreppspär. Den andra problemformulering berör medarbetarnas upplevelse av den digitala arbetsmiljöns teknologiska användbarhet och användarvänlighet och vilken betydelse detta har för deras engagemang och meningsfullhet.

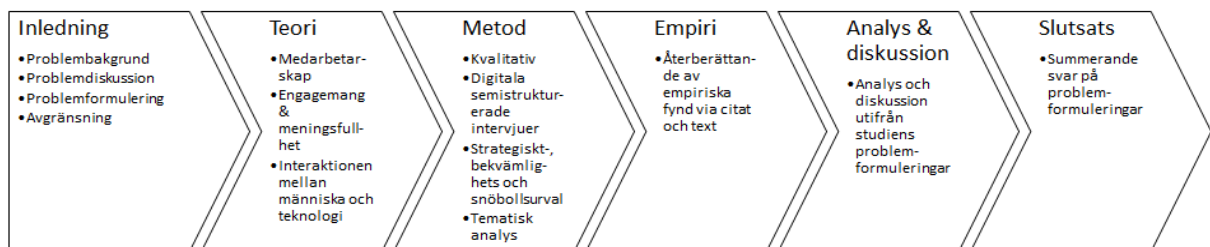


Figur 3: Centrala teoretiska begrepp i relation till studiens problemformuleringar.

3. Metod

I detta kapitel presenteras forskningsmetoden och studiens tillvägagångssätt beskrivs. Först introduceras studiens övergripande arbetsprocess och följs av den vetenskapliga utgångspunkten studien anammar. Vidare beskrivs den valda kvalitativa forskningsstrategin, studiens val av abduktiv metodansats, intervjuer, urval av respondenter, litteratursökning och hur empirin analyseras och presenteras. Till sist förs en diskussion om metodkritik, kvalitetskriterier, etiska överväganden i undersökningen och rådande begränsningar.

3.1 Studiens övergripande arbetsprocess



Figur 4: Illustration av studiens arbetsprocess

Ändamålet med studiens första kapitel är att ge en inledande förståelse för forskningsämnet och presentera forskningsproblemet, syftet med studien samt de problemformuleringar studien strävar efter att undersöka. Den teoretiska referensramen skapades för att utveckla förståelse och baserades på tidigare forskning om ämnet, problemdiskussionen och studiens syfte. För att genomföra intervjuer utvecklades en intervjuguide som tog sin prägel i den teoretiska referensramen. Svaren som erhöles av de sju intervjuerna bearbetades med en tematisk analys och där medarbetarskapsteorin och medarbetarskapshjulets begreppspår genomsyrat analysen. Identifierade teman beskrivs och analyseras i kapitel 5 och en slutsats presenteras i kapitel 6.

3.2 Filosofiska överväganden

För att skapa en förståelse kring hur den sociala verkligheten uppfattas finns det två ontologiska synsätt, objektivism och konstruktionism (Bryman & Bell, 2017). Att agera helt objektivt och

utan personliga åsikter kan anses vara omöjligt när studiens syfte är att undersöka medarbetares upplevelse, varpå objektivismen inte har ansetts vara lämplig för föreliggande studie. Det andra synsättet, konstruktionism, menar att sociala företeelser och dess mening är något som ständigt skapas, återskapas och revideras av sociala aktörer. En beskrivning av den sociala verkligheten utgör därmed en specifik konstruktion av den sociala verkligheten, även om den inte kan betraktas som slutgiltig (Bryman & Bell, 2017). Då undersökningens syfte är att undersöka medarbetares upplevda kontext är konstruktionismens synsätt applicerbart, då verkligheten är föränderlig och kontinuerlig, vilket också går att applicera på de upplevelser medarbetarna innehar.

Bland kunskapssyner finns den samhällsvetenskapliga hermeneutiska ansatsen där tolkningar av den upplevda verkligheten formar kunskapen (Ödman, 2007). Skilt från hermeneutik finns den naturvetenskapliga positivistiska ansatsen där kunskap skapas genom att objektivt och värderingsfritt söka generaliserbara mönster (Bryman & Bell, 2017). Positivismen väljs bort då denna kunskapssyn inte anses lämplig för att uppfylla studiens syfte. Hade studien istället tagit en mer förklarande och generaliserad form av sökande efter påverkande faktorer skulle positivismen vara mer lämplig. Studien går istället mer mot det den hermeneutiska ansatsen då syftet med studien är att skapa förståelse för medarbetarnas upplevelse av medarbetarskapet i en kontext av digitalisering och dess betydelse för medarbetarnas upplevelse av engagemang och meningsfullhet.

Inom hermeneutiken finns den *hermeneutiska cirkeln* som utgår ifrån att det finns en växelverkande relation mellan del och helhet i förståelseprocessen (Lind, 2019). Detta sätt att se på förståelseprocessen har genomsyrat hur skribenterna under studiens gång kombinerat insamlad empiri med teori bit för bit för att försöka nå en helhetsförståelse.

3.3 Forskningsstrategi och metodansats

Utifrån studiens problemområde och syfte att undersöka medarbetares upplevelse av medarbetarskapet anses den kvalitativa metoden vara mest lämplig. Detta då den kvalitativa metoden möjliggör mer djupgående insamling av empiri som ger en nyansrik beskrivning av komplexa fenomen (Lind, 2019) Kvalitativ metod kan skildras som interpretativ där tonvikten grundar sig i att försöka tolka och skapa en förståelse av respondenternas upplevda verklighet

varpå denna metod ansågs vara lämplig då syftet är att skapa en förståelse för medarbetarnas upplevelser. Kvantitativ metod väljs bort då syftet med studien fokuserar på att undersöka medarbetares upplevda verklighet, och inte att förklara eller ge generaliserbara och objektiva svar.

I studien har en abduktiv metodansats, en växelverkan mellan teori och empiri, använts. Studiens upptäckter har allt eftersom skapat en framväxande förståelse för problemformuleringarna. Att utgå från en deduktiv metodansats hade resulterat i en svårighet att vara helt oberoende som forskare att inte tolka materialet (Alvehus, 2019). Att istället utgå från en induktiv metodansats hade fört med sig nackdelen att inte ha en teoretisk grund (Alvehus, 2019). Valet av den abduktiva ansatsen har tillåtit upptäckter i empirin och inte endast bekräftat teori. Studiens syfte var att skapa en förståelse för hur medarbetare upplever medarbetarskap i en digital arbetsmiljö, vilket har möjliggjorts genom en växelverkan av empiri och teori, och motiverar samtidigt valet av metodansats.

Studiens problemformuleringar grundande sig i att skribenterna uppfattade indikationer på att medarbetarskapet, och särskilt engagemang och meningsfullhet, förändrats i takt med att verksamhetens ökade digitaliseringshastighet som följdes av covid-19 pandemin, vilket skapade en nyfikenhet för studiens problemområde. Efter vidare forskning kring ämnet och närliggande områden valdes teorier för att möjliggöra en tolkning av erhållen empiri. Allt eftersom intervjuerna genomfördes kompletterades teoriavsnittet kring engagemang och meningsfullhet för att kunna skapa ett bredare och djupare tolkningsutrymme för den erhållna empirin. Detta tillvägagångssätt är något som kännetecknar den abduktiva metodansatsen.

3.4 Datainsamling

3.4.1 Litteratursökning

Studien har tagit sin teoretiska grund i sekundärdata från vetenskapliga artiklar, kurslitteratur, hemsidor och dokument som ansågs vara relevanta för studieområdet. Den litteratur som använts i studien har hämtats från Högskolan i Skövdes bibliotek. För att hitta de vetenskapliga artiklarna som presenteras i studien har sökningar gjorts i Högskolan i Skövdes databas, LibSearch, Scopus, Web of Science och Google Scholar. För att finna relevanta artiklar har sökord som *digitalisering*, *digital arbetsmiljö*, *medarbetarskap*, *medarbetarskapshjulet*,

engagemang, meningsfullhet, arbetsglädje, upplevelser, betydelse och *covid-19* använts. Sökorden har använts enskilt och i kombination med varandra, både på svenska och engelska, för att erhålla både breda och mer specifika resultat. Den litteratur som använts för att beskriva viss teori har valts ut genom att söka på relevanta nyckelord i databasen för Högskolan i Skövdes bibliotek. Majoriteten av litteraturen är nuvarande och tidigare kurslitteratur, vilket säkerställer att de är av god kvalitet för studien och dess studieområde. Skribenterna har genomsyrats av ett kritiskt förhållningssätt under litteratursökningen för sekundärdatan ska upprätthålla en hög kvalitet.

3.4.2 Intervjuer

Syftet med insamlingen av empirin var att få respondenterna att delge hur de upplever medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö samt ge insikter om vilken betydelse det har för engagemang och meningsfullhet. Detta är ett studieområde som kräver riklig och djup information då studien går in på respondenternas egna upplevelser för att skapa förståelse och kunskap. För att få djup empirisk information om ett studieområde som är komplext och föränderligt har intervjuer använts. Detta då intervjuer är ett effektivt sätt att fånga upp denna typ av empiri (Eisenhardt & Graebner, 2007). Intervjuer är en metod som fångar upp respondentens upplevelser, känslor, tankar och erfarenheter och är därför användbar i syfte av att skapa förståelse för hur individer och grupper agerar och håller samman sin sociala värld (Alvehus, 2019). Då intervjuer går i linje med studiens syfte förefaller intervjuer att vara den lämpligaste metoden för empiriinsamling och motiverar metodvalet. Observationer hade kunnat användas om syftet var att kartlägga beteenden och ge insikter i avvikande och dolda aktiviteter (Bryman & Bell, 2017). En observationsstudie hade kunnat ge andra insikter där dolda och avvikande upplevelser kunnat framträda, något som är svårare att upptäcka genom intervjuer. Men som en konsekvens av pandemins begränsningar, och att detta inte anses fungera tillräckligt väl med studiens syfte som fokuserar på framträdande upplevelser, väljs denna metod bort.

Intervjuer kan genomföras med olika former av struktur där strukturerade intervjuer ger mer strikta och entydiga svar på i förhand formulerade frågor medan semistrukturerade intervjuer låter respondenten svara på övergripande frågor med mer frihet (Bryman & Bell, 2017). Semistrukturerade intervjuer innefattar således att ställa öppna frågor till respondenten för att

försöka få kunskap om dennes individuella upplevelse och konstruktion av en given kontext (Bryman & Bell, 2017). På grund av att semistrukturerade intervjuer ger en större insikt i den enskildes upplevelse valdes denna metod framför strukturerade intervjuer. Att endast ställa strukturerade frågor, utan möjlighet till följdfrågor, hade givit en svårighet och begränsat möjligheten för medarbetare att förmedla sin fulla upplevelse vid intervjun vilket ligger till grund för att denna metod väljs bort. Samtidigt stöds även valet av att använda semistrukturerade intervjuer i denna studie av att metoden låter intervjuer ha en viss grad av flexibilitet, att följdfrågor möjliggörs och att frågorna kan röra sig i olika riktningar, vilket ger respondenten möjligheten att ta upp det som upplevs väsentligast. Detta låter respondenterna tydligare bestämma över hur de uppfattar situationen vilket också leder till mer nyanserad empiri utifrån medarbetarnas perspektiv. Anledningen till att helt ostrukturerade intervjuer väljs bort är att det riskerar att respondenterna glider alltför långt bort ifrån det valda studieområdet.

3.4.3 Operationalisering - framtagning av intervjuguide

Intervjuguidens uppbyggnad tar sin utformning i den teoretiska referensramen, studiens syfte och studiens frågeställning. Intervjufrågor har formulerats utifrån den teoretiska referensramens teori och studiens centrala begrepp för att ge relevanta svar och insikter inom området samtidigt som de fortsatt var tillräckligt öppna för att låta respondenten svara det som de uppfattar som viktigast. För att konkretisera intervjuguiden har den delats upp i *inledning*, *digitalisering*, *medarbetarskap*, samt *engagemang* och *meningsfullhet*. Studiens syfte verkade samtidigt som det övergripande temat under hela intervjun för att erhålla en viss grad av enhetlighet.

För att upptäcka brister i intervjuguiden genomfördes en pilotstudie där en kontakt till skribenterna fick utvärdera enkelheten i att besvara frågorna och att föra en diskussion inom studieområdets gränser. Det kan vara av stor vikt att finna brister i intervjuguiden då den annars kan påverka den empiriska insamlingen och därav följdes rekommendationen från Ghauri, Grønhaug & Strange (2020) att genomföra en pilotstudie.. Pilotstudien gav insikter som var viktiga för den empiriska insamlingen av information. Under pilotstudien upptäcktes det att frågan om respondenter anser att kollegor delar samma mening på arbetsplatsen var otydligt formulerad. Respondenten för pilotstudien blev fundersam av vad som menades med *mening*. Detta gjorde att frågan modifierades genom att addera ordet arbetsglädje för att antyda på att mening också inkluderar en vällust i arbetet. Pilotstudien visade även att delen av intervjuguiden som berör engagemang och meningsfullhet som teman behövde ha tydligare

koppling till digitalisering för att respondenten ska relatera till den digitala kontexten. Detta hjälpte studien genom att fånga upp svar med större relevans än vad som annars hade gjorts. Under pilotstudien uppenbarades vikten med följdfrågor vilket blev en lärdom som applicerades i övriga intervjuer för att få fram en mer fullständig upplevelse från respondenten.

3.4.4 Urval

Eftersom denna studie fokuserar på att studera medarbetares upplevelse av medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö anser skribenterna att ett strategiskt urval var tillämpligt. Ett strategiskt urval är ett urval som används när specifika egenskaper hos respondenterna är centralt för att besvara studiens frågeställning (Alvehus, 2013). För att respondenterna skulle ha en relevans till studiens syfte har det säkerställts att alla respondenter har arbetat digitalt i någon form, antingen på distans med hjälp av digitala hjälpmedel eller i en digitaliserad arbetsmiljö.

Inledningsvis skickades informationsbrevet, se bilaga 1, via mail till fem offentliga organisationer i mellansverige då skribenterna ansåg att dessa organisationer, på grund av dess storlek, hade medarbetare som arbetar digitalt i någon form. Vidare skickades informationsbrevet till fem privata organisationer där det ansågs rimligt att medarbetarna antingen har arbetat digitalt eller har varit tvungna att göra det till följd av pandemin. Genom att skicka ett informationsbrev som inkluderade att vi sökte medarbetare, både i privata och offentliga organisationer, som arbetar i en digital arbetsmiljö säkerställs det att respondenterna var relevanta för studien. Detta blev indirekt ett kriterium och en förutsättning när informationsbrevet skickades ut då vi endast erhöll svar från medarbetare som ansåg att de passade in på beskrivningen. Även om ett strategiskt urval gjordes till en början användes samtidigt ett bekvämlighetsurval baserat på tillgänglighet och intresse från de kontaktade organisationerna. Detta innebär att de som besvarade utskicket av informationsbladet också fick delta i studien. Eftersom studien är kvalitativ och syftet med studien var att redogöra för upplevelser av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö anses det inte vara till nackdel för studien att ett bekvämlighetsurval använts då studiens syfte inte kräver representativitet för att besvaras. Detta då studien inte avser att skapa generaliserbara och objektiva svar, som en kvantitativ studie ämnar att göra (Bryman & Bell, 2017).

Trots att ett bekvämlighetsurval användes försökte skribenterna erhålla ett rikt och användbart underlag genom att skicka informationsbladet till ett åtskilligt antal olikartade privata och offentliga organisationer, vilket är viktigt i kvalitativ forskning då antalet respondenter oftast är mer begränsade (Lind, 2019). I studien var det också viktigt att se till att respondenterna hade olika perspektiv på studieområdet. Detta för att minska informationsbias (Eisenhardt & Graebner, 2007). Detta gjordes genom att säkerställas att det finns ett heterogenitet i urvalet genom att inte begränsa studien till specifika branscher samtidigt som respondenterna har varierande roller och branscherfarenhet. Heterogenitet i urvalet anses viktigt inom kvalitativ forskning (Alvehus, 2013). Av de respondenterna som deltog får det antas att de har en insikt och upplevelse av en digitaliserad arbetsmiljö. Det får också antas att alla respondenter har olika perspektiv då studien inte begränsades till en enskild sektor, bransch, branscherfarenhet eller arbetsroll. Detta medförde att risken för informationsbias var låg och att respondenterna gav en bra bredd och heterogenitet. Under en intervju rekommenderade en av respondenterna en medarbetare som denne ansåg var intressant för studiens syfte, vilket inkluderar att ett snöbollsurval, till viss del, har använts i studien.

Det finns rekommendationer att kvalitativ forskning bör bestå av åtta till tio respondenter för att ha tillräckligt stort empiriskt material för att kunna besvara akademiska forskningsfrågor (McCracken, 1988). I denna undersökning har ambitionen varit att följa McCrackens (1998) rekommendation och därav kontaktades ett stort antal organisationer för att försöka uppnå antalet respondenter. Majoriteten av utskicken besvarades dock inte. Undersökningen blev då begränsad till de sju respondenter som visade intresse för studien, vilket får anses ge en tillräcklig god empirisk grund för denna studie utifrån de aktuella begränsningar som vidareutvecklas i kapitel 3.7.

I och med att McCrackens (1988) rekommendation inte uppnås, studiens problemformuleringar är breda och att denna rapport skrivs i en kontext av begränsad tid för skribenter och respondenter kan man vara kritisk till om denna studie når mättnad. Att uppnå mättnad behöver dock inte vara målet för studien, utan studien kan trots detta bidra med att skapa en ökad förståelse för upplevelsen av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö ur ett medarbetarperspektiv.

3.4.5 Beskrivning av de intervjuade medarbetarna och deras arbetssituation

De tillhörande organisationerna är alla lokaliserade i mellansverige och har allt ifrån 5 till 3500 anställda. Alla respondenterna är anonyma vilket innefattar att insamling av personuppgifter minimeras, och därmed presenteras endast en sådan generell beskrivning av respondenterna som krävs. De medarbetare som blivit intervjuade har olika roller i sina organisationer, samt så skiljer sig branschfarenheten åt. Det finns en spridning av sektorer, roller och arbetssituationer mellan alla respondenter. Fyra av medarbetarna arbetar i offentlig sektor, och tre i privat sektor.

Medarbetare 1 arbetar i offentlig sektor nära den politiska ledningen och driver digitaliseringsprojekt i sin roll som strateg. Hen arbetar deltid och bedriver allt sitt arbete på distans med digitala hjälpmedel sedan december 2020 till följd av pandemin. De resterande medarbetare arbetar heltid. Medarbetare 2 arbetar i offentlig sektor som redovisningschef och bedriver sitt arbete delvis på distans, och delvis på plats. Skilt från Medarbetare 2 arbetar Medarbetare 3 som personalspecialist i offentlig sektor och innehar en samordningsfunktion för ett antal personalspecialister. Medarbetare 3 bedriver sitt arbete mestadels på plats, men det inträffar bitvis att arbete sker på distans. Medarbetare 4 arbetar som redovisningskonsult i en privat organisation med inslag av affärsutveckling, och bedriver sitt arbete, till följd av pandemin, uppdelat både på distans och på plats. Medarbetare 5 arbetar, till följd av pandemin, helt på distans med hjälp av digitala hjälpmedel, som systemutvecklare och utbildning av andra systemutvecklare i privat sektor. Medarbetare 6 arbetar, helt på distans med hjälp av digitala hjälpmedel, som community manager i en privat organisation som huvudsakligen fokuserar på datorspelsutveckling. Medarbetare 7 arbetar som utredare inom offentlig sektor och har arbetat hemifrån helt isolerat genom användning av digitala hjälpmedel sedan pandemiförklaringen mars 2020. Alla medarbetare använder i någon utsträckning digitala hjälpmedel för att genomföra sitt arbete.

Person	Roll	Sektor	Bransch- erfarenhet	Arbetsituation*
Medarbetare 1	Strateg	Offentlig	10 år	Helt digitalt
Medarbetare 2	Redovisningschef	Offentlig	21 år	Delvis digitalt
Medarbetare 3	Personalspecialist	Offentlig	18 år	Delvis digitalt
Medarbetare 4	Redovisningskonsult	Privat	22 år	Delvis digitalt
Medarbetare 5	Systemutvecklare	Privat	3 år	Helt digitalt
Medarbetare 6	Community manager	Privat	1 år	Helt digitalt
Medarbetare 7	Utredare	Offentlig	13 år	Helt digitalt

Tabell 1: *Tabell över respondenter.*

* Delvis digitalt innebär att respondenten har arbetat i en blandad form där den anställda får möjligheten att arbeta såväl hemma som på den fysiska arbetsplatsen. Detta kan uttrycka sig bland annat i en växelverkan mellan arbetsituationen utifrån organisationens behov. Helt digitalt innefattar att respondenten arbetar på distans med hjälp av digitala hjälpmedel utan möjligheten att välja eller påverka sin arbetsituation.

3.4.6 Genomförande av intervjuer

De semistrukturerade intervjuerna genomfördes genom att använda ett digitalt konferensrum i de digitala hjälpmedlen Zoom och Microsoft Teams. Skribenterna antog skilda roller där den ena agera intervjuare och den andra hade en mer assisterande roll. Rollerna förändras inte mellan intervjuerna på grund av eventuell inverkan på det empiriska materialet, då varje forskare kan ha olika tillvägagångssätt att föra en intervju. Båda skribenterna deltog vid alla intervjuer, och om respondenterna inte ville bli inspelade var den assisterande skribenten redo att anteckna. För att skapa en mer personlig kontakt mellan intervjuare och respondent använde båda skribenterna webbkamera. Intervjuaren gav sedan möjligheten till respondenterna att använda webbkamera för att fånga in visuella signaler. Det är dock viktigt att notera att detta inte var obligatoriskt för respondenterna. Alla respondenter gick däremot med på att ha kameran påslagen då detta visade sig vara normen när de arbetade digitalt, vilket var positivt för genomförande av intervjuerna då det möjliggjorde tolkning av kroppsspråk som underlättade intervjun.

Alla intervjuer inleddes med en orientering. En orientering är att inledningsvis beskriva den situation som respondenten sätts i, där en introduktion av skribenterna, studiens syfte, forskningsetiska principer, intervjuens villkor och respondentens egna funderingar behandlades (Kvale, Torhell & Brinkmann, 2014). Respondentvalidering genomfördes löpande under intervjuens gång genom att intervjuaren ställde kontrollerande frågor för att bekräfta och tydliggöra respondentens svar.

Intervjuerna varade i snitt 45 minuter, den kortaste var 32 och den längsta var 105 minuter, där frågorna i intervjuguiden användes som stöd, även om följdfrågor uppkom. Om respondenten inte samtyckte till inspelning skulle anteckningar istället föras för att prioritera respondentens integritet. Intervjuerna spelades in, då alla respondenterna samtyckte till det, vilket underlättade analysen av empirin. Att spela in materialet minskar risken för att information förändras eller missas ifall forskaren inte hinner anteckna väsentlig information (Alvehus, 2019). Att respondentens ord finns inspelat kan även agera som en trygghet då den intervjuade personen vet att det som sagts inte kan uppfattas på ett annat sätt än bokstavligt. Dock finns det en möjlighet att respondenten säger någonting väsentligt för studien efter att inspelningen har avslutat enligt Alvehus (2019) vilket skribenterna höll sig medvetna om, även om det inte krävdes i studien. Intervjuerna flöt på bra med rikliga konversationer. Överlag fungerade de valda digitala hjälpmedlen väl. Intervjun med Medarbetare 3 inleddes med teknologiska problem med ljud och mikrofon, vilket snabbt åtgärdades genom att byta till det digitala hjälpmedlet Microsoft Teams som respondenten var mer van att använda. Vid ett tillfälle under intervjun med Medarbetare 5 fick den intervjuande skribenten erfara ett nätverksfel. Den assisterande skribenten återupptog då snabbt intervjun tills den intervjuande skribenten kunde återansluta till mötesrummet igen vilket medför att nätverksfelet inte kan anses påverkat eller stört intervjun nämnvärt.

Intervjutillfällena avslutades med en uppföljning. En uppföljning fokuserar på att runda av intervjun och ge möjligheten till respondenten att säga avslutande ord, samtidigt som viktiga inslag från intervjun togs upp för att skapa en berikande känsla hos respondenten (Kvale m.fl., 2014). Detta gjordes genom att avslutningsvis fråga om respondenten hade något ytterligare att

tillägga i intervjun samtidigt som innehållet i intervjun summerades med korta, men viktiga inslag av det som hade sagts under intervjun.

3.5 Analys av empiri

Analysen av empirin genomfördes utifrån Miles & Huberman (1994) tematiska analysprocess, med inslag från Braun & Clarke's (2006) teorier om tematisk analys. Skribenterna anser att tematisk analys är den mest lämpliga metoden för att analysera empirin. Detta då en tematisk analys ger utrymme för att upptäcka tankar, upplevelser och förmedla medarbetares erfarenheter (Alhojailan, 2012). Detta hade inte varit möjligt med grundad teori som bygger på att analysera information som inte bestämts innan en studie påbörjas. Att använda sig av en tematisk analys grundar sig i att identifiera återkommande mönster i empirin för att efter kritiskt granskade ge detaljerade och fylliga beskrivningar av valda områden i den insamlade empirin (Braun & Clarke, 2006; Alhojailan, 2012). Den tematiska analysprocessen av Miles & Huberman (1994) består av tre faser: *informationsreduktion*, *presentation av information* samt *slutsats och verifiering*.

Informationsreduktion

För att följa dessa faser började det empiriska materialet med att transkriberas. Detta innebär att intervjuerna överförs från tal till skrift (Alvehus, 2019) vilket är ett viktigt steg för att summera och bli familjära med det empiriska materialet (Miles & Huberman 1994; Braun & Clarke, 2006). Effekten av transkribering är att få tidiga indikatorer på mönster i det empiriska materialet. För att vidare reducera informationen lästes de transkriberade intervjuer flertalet gånger för att få en god översikt över innehållet i det empiriska materialet. Detta för att följa Ryan & Bernard (2003) och Braun & Clarke (2006) som menar att forskare skall skapa sig en känsla för det empiriska materialet genom att bearbeta materialet flertalet gånger. I denna fas skedde även en grov kategorisering genom att göra överstrykningar i materialet för att sedan gruppera empirin med den teoretiska referensramen i åtanke. Fördelen med en kategorisering är att den underlättar och ger en mer överblickande bild av den insamlade informationen om det fenomen som undersöks (Ghauri m.fl., 2020). Dessa grova kategorier skapar en omfattande kodning som kopplar mot studiens forskningsfråga i strävan att framföra teman.

Presentation av information

Nästa steg, presentation av information, skall hjälpa till i att organisera och förmedla empiriska materialets budskap genom att föra fram koncept, tankar och teman som framkom under insamlingen och reduktionen av informationen (Miles & Huberman, 1994). Att presentera informationen kan ske i många olika former. Det går att använda sig av tabeller, grafer, berättande texter eller citat (Miles & Huberman, 1994). Föreliggande studie använder berättande texter, citat och tabeller för att försöka eftersträva största möjliga transparens och trovärdighet genom att tydligt försöka återberätta det som har förts fram av respondenterna. Skribenterna utnyttjar således de tydliga fördelar som finns i att använda flera tekniker för att presentera informationen. Detta gav möjligheten att forma strukturen genom att fokusera och organisera det mest centrala i respondenternas uttalande som sedan underlättar för att kunna presentera en konkret slutsats (Miles & Huberman 1994; Gibbs, 2002). Att återberätta och använda citat gör materialet tillgängligt för läsaren så att den får ta del av exakt vad som sades, vilket möjliggör för en egen bedömning av rapportens slutsatser. Att göra materialet lättillgängligt är en central del av detta steg (Miles & Huberman, 1994).

Slutsats och verifiering

Avslutningsvis presenterar Miles & Huberman (1994) fyra steg för att avsluta analysen av empirin för att nå en slutsats. Det första steget handlar om att notera relevanta mönster som är likartade eller kontrasterande, för att i nästa steg upprätta kategorier av "information som kan gå ihop". I det tredje steget är det viktigt att söka samband mellan faktorer för att i det sista steget kunna värdera om en konceptuell koherens och konsistens finns, för att resultatet ska överensstämma med studiens teoretiska referensram.

Dessa steg följdes genom att utvärdera och kategorisera överstrykningar av uttalanden som innehöll nyckelord, likheter, skillnader och språkliga kopplingar, vilket rekommenderas av Ryan & Bernard (2003) vid sökande efter teman. Vad som skall klassificeras som ett tema när det empiriska materialet analyseras är en komplex fråga då det inte finns några explicita riktlinjer (Braun & Clarke, 2006). Detta medförde att under analysen av empirin skapade skribenterna individuellt en bild av vad som ansågs vara relevanta teman med den teoretiska referensramen och problemformuleringarna i åtanke. Detta då Braun & Clarke (2006) rekommenderar att varje tema bör innefatta en central del av bevarandet av forskningsfrågorna och bör vara viktiga och relevanta för studieområdet. Detta gjorde att teman kunde omarbetas och förbättras för att söka samband mellan faktorer. Att kritiskt värdera överstrykningarna ledde

fram till detaljerade teman. Dessa framtagna teman utvärderades till sist utifrån deras relation till den teoretiska referensramen. Resultatet blev sammanhängande teman som visar en korrekt bild av empirin i förhållande till den teoretiska referensramen vilket möjliggjorde för omfattande beskrivningar av resultatet. Mer konkret söktes samband och skillnader mellan respondenternas uttalanden och de insikter som finns i den teoretiska referensramen för ta fram och verifiera teman och skapa omfattande beskrivningar av resultatet. Resultatet och identifierade teman har vidare analyserats där medarbetarskapsteorin har genomsyrat analysen för att leda fram till studiens slutsats som präglas av medarbetarskapshjulets begreppspar från Hällstén & Tengblad (2006).

3.6 Metodkritik

Det finns nackdelar med att genomföra semistrukturerade intervjuer vilket kan kritisera valet av metod. Genom en semistrukturerad intervju kommer kunskap som baseras på dolda och avvikande aktiviteter med mindre sannolikt att hittas (Bryman & Bell, 2017). Exempelvis kan inte sarkasm och humor undersökas på samma sätt i en intervju utan här skulle induktiv etnografisk metod förespråkas.

Vid genomförande av intervjuer ställs också krav på den som intervjuar. Kvale (1996) menar att en intervjuare bör vara *insatt, strukturerad, tydlig, visa hänsyn, sensitivt öppen, styrande, kritisk, komma ihåg, tolkande, balanserad* och *etiskt medveten* vilket gör att det är en komplex roll att ta på sig. Oerfarna intervjuare tenderar enligt Bryman & Bell (2017) att begå misstag, vilket gör det hela ännu mer komplext. Roulston, deMarrais & Lewis (2003) presenterar fem utmaningar som forskare stöter på under genomförandet av intervjuer:

1. Oväntat beteende från respondentens sida
2. Forskarens egna handlingar och subjektiv som påverkar
3. Formuleringen av frågorna som ställs
4. Problem med att hantera känsliga frågor
5. Problem gällande transkribering

Skribenterna får anses vara oerfarna men genom att en medvetenhet om utmaningar har skapats har dessa problem undvikits till den grad att det inte kan anses störa den empiriska insamlingen.

Vidare kan en kritik riktas mot användningen av digitala hjälpmedel för genomförandet av intervjuerna. De finns begränsningar som att intervjun är beroende av att teknologin fungerar (Bryman & Bell, 2017). Det finns även en tendens att respondenter mer frekvent väljer att avstå att delta i undersökningar som sker genom digitala mötesrum (Bryman & Bell, 2017) vilket kan ha påverkat möjligheten till anskaffning av empiri. Varför digitala hjälpmedel var en nödvändighet i undersökningen utvecklas i avsnitt 3.7.

3.6.1 Kvalitetskriterier

Vid företagsekonomisk forskning finns det enligt Bryman & Bell (2017) tre viktiga kvalitetskriterier. Dessa kriterier är *reliabilitet*, *replikerbarhet* och *validitet*. LeCompte & Goetz (1982) menar att replikerbarhet är ett kriterium som är komplicerat att uppfylla i kvalitativ forskning, då en social kontext inte kan "frysas" och replikeras vid ett senare skede. Det finns kritik från forskningen på kriterierna reliabilitet och validitet och dess suboptimalitet inom kvalitativ forskning då fokus inte ligger på att mäta (Bryman & Bell, 2017). Lincoln & Guba (1985) ställer sig kritiska till en direkttillämpning av reliabilitet- och validitetskriterierna då dessa förutsätter att det finns en absolut avbildning av den sociala verkligheten, och föreslår istället två andra grundläggande kriterier för att bedöma kvalitativa undersökningar: *trovärdighet* och *äkthet*.

Trovärdighet

Trovärdighet kan delas upp i fyra delkriterier *tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *bekräftelse* (Lincoln & Guba, 1985). Tillförlitlighet innefattar att undersökningen genomförts i enlighet med de etiska regler som finns och att studiens resultat rapporteras till respondenterna som har tagit del i studien för att bekräfta att forskarna har uppfattat respondentens sociala verklighet korrekt (Bryman & Bell, 2017). Detta gjordes via det Bryman & Bell (2017) kallar respondentvalidering där forskare bekräftar intervjuresultatet med respondenterna för att de ska kunna bekräfta att den empiriska framställningen motsvarar respondenternas erfarenheter och uppfattningar. Kriteriet uppfylldes genom att kontinuerligt under intervjun ställa kontrollfrågor till respondenterna för att bekräfta det som sades. För att ytterligare säkerställa en tillförlitlighet till de teman som tas fram rekommenderar Alhojailan (2012) att låta en extern part överblicka identifierade teman för att bekräfta de mot det empiriska materialet. Detta genomfördes inte

och är en tydlig kritik till studien. Det kan dock anses vara etiskt tvivelaktigt att låta en extern part ta del av transkriberingar. Om detta däremot gjorts hade ytterligare tillförlitlighet kunnat tillföras till framtagna teman.

Överförbarhet är problematiskt inom den kvalitativa forskningen då resultatet tenderar att fokusera på det som är kontextberoende av den sociala verkligheten som studeras (Bryman & Bell, 2017). Att uppfylla kriteriet för överförbarhet är svårt inom ramen för kvalitativa studier, men genom att skribenterna detaljerat beskrivit studiens metod och tillvägagångssätt kan konkretiserade redogörelser förmedlas där läsaren själv får bedöma resultatens generaliserbarhet till en annan social miljö.

Pålitlighet innebär att en fullständig redogörelse av hela forskningsprocessen skall framföras (Lincoln & Guba, 1985). För att cementera studiens pålitlighet har samtliga delar i studien beskrivits med största noggrannhet utifrån skribenternas förmåga för att tydliggöra studieprocessen från början till slut, vilket bidrar till att stärka studiens pålitlighet.

Det sista delkriteriet *bekräftelse* innebär att forskarna ska säkerställa att de handlat i god tro (Lincoln & Guba, 1985). För att uppfylla bekräftelsekriteriet har skribenterna under studiens gång genomsyrats av att det inte går att få en komplett objektivitet i en kvalitativ studie. Och har därefter till bästa förmåga försökt agera objektivt utan att personliga åsikter ska påverka studiens resultat, och istället försökt framhäva respondenternas upplevda sociala verklighet.

Äkthet

Enligt Lincoln & Guba (1985) handlar äkthet om att studien ger en rättvisande bild av respondenternas uppfattningar. För att studien ska uppfylla äkthetskriteriet har alla intervjuer transkriberas för att genomgå en noggrann och utplanerad analys av empirin. Empirikapitlet är tydligt strukturerat där respondenternas svar och tankar har förmedlats till bästa förmåga med hjälp av berättandet texter, citat och tabeller. Genom att använda semistrukturerade intervjuer gavs respondenterna möjligheten att själva reflektera och besvara de ställda frågorna, vilket uppfyller Lincoln & Guba (1985) delkrav om ontologisk autenticitet. Vidare handlar autenticitet om att respondenterna ska känna igen sig i de svar de delgivit under intervjuerna

(Alvehus, 2013). Genom att respondenterna fick kontrollfrågor kontinuerligt under intervjun som säkerställer autenticitet är också Lincoln & Guba (1985) kriterium om äkthet uppfyllt.

3.6.2 Etiska övervägande

Bryman & Bell (2017) listar fem regler för att studien ska upprätthålla ett etiskt förhållningssätt inom samhällsvetenskaplig forskning: *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitets- och anonymitetskravet*, *nyttjandekravet* och *falska förespeglningar*. För att tillgodose informationskravet har skribenterna tilldelat samtliga respondenterna noggrann detaljerad information innan studien i form av ett informationsbrev, se bilaga 1, innan intervjuens början för att klargöra för det syfte och de moment som ingår i studien. Samtyckeskravet innefattar att respondenterna skall vara medvetna om att deras deltagande i studien är frivilligt och om möjligheten att avbryta sin medverkan i både intervju och studien kan ske när som helst under studien, vilket gjordes innan intervjuerna började. För att uppfylla konfidentialitets- och anonymitetskravet har skribenterna informerat respondenterna att information anonymiserats för att undanröja möjligheten att koppla information till den enskilda respondenten. Den erhållna empirin behandlades konfidentiellt för att säkerställa att ingen utomstående skulle få åtkomst till informationen. Nyttjandekravet innebär att de uppgifter och information som samlas in från respondenterna endast får användas i den aktuella studien, vilket uppfylls genom att respondenterna blev informerade om detta. Bryman & Bell (2017) redogör också för *falska förespeglningar* vilket innefattar att skribenterna inte skall ge respondenterna falsk eller vilseledande information, vilket inte heller gjordes under studien. Genom att skribenterna beaktat Bryman & Bells (2017) etiska regler tog deltagarna inte ta någon skada av undersökningen vilket uppfyller kravet för *falska förespeglningar*.

Utöver Bryman & Bells forskningsetiska principer beaktas Dataskyddsförordningen (GDPR). Högskolan i Skövde (2020) har riktlinjer för hur studenter skall samla in och hantera information. Greene, Shmueli, Ray & Fell (2019) presenterar mer utvecklade principer som är viktiga för hantering av information och säkerhet inom forskning vilket föreliggande studie har följt. Under studien har insamlingen av personuppgifter minimerats och endast det som anses väsentliga för studiens syfte har samlats in. De uppgifter som ansågs vara nödvändiga för att uppfylla studiens syfte var respondentens roll, sektor, bransch och branscherfarenhet. Den insamlade informationen har endast använts till studien och varje respondent har givit samtycke för behandling av informationen. Respondenterna har anonymiserats både under insamlingen

av empiri och under transkribering för att garantera anonymitet. Alla respondenter och information som går att koppla till en individ har kodats om, också för att garantera anonymitet. Efter intervjuerna har ljudupptagningar och transkribering förvarats säkert offline, och har efter studiens avslut raderats. Dessa säkerhetsåtgärder garanterar att Green m.fl. (2019) och dataskyddsförordningens (GDPR) riktlinjer har uppfyllts.

3.7 Begränsningar och extraordinära omständigheter

Under studiens genomförande pågick den globala Covid-19 pandemin. För att minimera smittspridning har Folkhälsomyndigheten (2020) rekommenderat både social distansering och att undvika resande, vilket har följts under hela studiens genomförande. Detta har begränsat möjligheterna till fysisk kontakt vilket har påverkat studiens genomförande som fick anpassas till att använda digitala hjälpmedel. Detta gjordes för att bibehålla en säker och smittfri miljö för såväl skribenter som respondenter. Möjligheten att göra observationer uteblir även på grund av Folkhälsomyndighetens rekommendationer.

Den rådande pandemin kan också ha begränsat studien då respondenter kan ha begränsat med tid att avsätta för intervjuer. Svarefrekvensen och intresset av att delta i en studie kan också minskat till följd av att studien var tvungen att genomföras genom digitala mötesrum, vilket Bryman & Bell (2017) poängterar som en anledning att respondenter kanske inte vill delta.

4. Empiri

Detta kapitel redogör för och återger studiens empiriskt insamlade material som ligger till grund för studiens analys, diskussion och slutsats.

4.1 Medarbetares upplevelser av medarbetarskapet och övergången till en digitaliserad arbetsmiljö

Samtliga respondenter arbetar numera, till följd av pandemin, med digitala hjälpmedel i olika utsträckning, där vissa respondenter arbetar helt digitalt. Det finns delade uppfattningar om hur medarbetarskapet upplevts under övergången till att en digital arbetsmiljö. Majoriteten av medarbetarna upplever övergången till en mer digital arbetsmiljö som givande. Medarbetare 3 förklarar att *“i början tog så tog det ganska lång tid”* men säger vidare att *“det har funkat fint, när man lärde sig alla verktyg och att dom fungerar som dom skulle”*. Att övergången har fungerat bra är återkommande under samtliga intervjuer och summeras väl av Medarbetare 2 som menar att det har gått *“smidigare än vad man skulle vilja tro faktiskt”*.

Trots att övergången till en digital arbetsmiljö generellt upplevs ha gått bra har det inte skett helt friktionslöst. Medarbetare 2 menar att dennes organisation har använt sig av ett antal olika digitala hjälpmedel, och innan alla övergick till samma digitala hjälpmedel för kommunikation var det lite problematiskt: *“vi har haft Skype, och under den här tiden har vi övergått till Teams, och alla har inte Teams”*. Samtliga medarbetare uttryckte att det fanns vissa interna hinder för övergången, men som relativt snabbt kunde åtgärdas. Mestadels innefattade det kunskapen om hur man använder de digitala hjälpmedlen, men generellt utvecklade sig detta genom mer insikt och erfarenhet. I samtliga fall visade organisationerna även ett stöd mot sina medarbetare i denna process genom att bistå med utbildning.

Även när övergången fungerade väl för medarbetarna och dess organisationer fanns det fortfarande ett tryck utifrån som påverkade upplevelsen. Medarbetare 1 arbetar med att få politiken mer digital. Hen upplever en viss frustration och menar samtidigt att det finns stora problem och säger att *“de kan inte klicka på länkar, de kan inte öppna mailen, de har inga lösenord, paddan ... batteriet tar slut ... ja”*.

Övergången har inte uteslutande upplevts som felfri när det kommer till den sociala aspekten. Samtliga medarbetare upplever att övergången till en mer digitaliserad arbetsmiljö, om än i olika grad, har förändrat den sociala delen av arbetet till det sämre. Generellt så uttrycker medarbetarna att kommunikationen till viss del har förändrats och att det numera finns ett mindre socialt utbyte kollegor emellan. Främst gestaltar sig detta i en brist av spontana och informella möten, småprat mellan och under arbetet, men även bristen av en mer känslomässig kommunikation. Medarbetare 7 säger *“jag kan jobba hur bra som helst, alltså rent tekniskt, kommunikativt alltså”* men menar att kommunikationen ändå har begränsats. Samma person säger vidare att *“jag kan ju inte kommunicera rent psykologiskt på samma sätt som tidigare, som vi satt eller träffades på en arbetsplats”* och menar att hen rent känslomässigt upplevt övergången som fruktansvärd. Det har även uppdagats att spontana frågor och snabb respons har blivit allt svårare att framföra genom digitala hjälpmedel, vilket tydligast förts fram av Medarbetare 5 & 6.

“Det var lättare när vi var på kontoret. Nu kan man få vänta ganska länge om man vill ha feedback på något. Förut så var det bara att knacka någon på axeln liksom. Jag delade ju faktiskt kontor med min chef förut, så då var det bara att skrika till om jag ville något. Nu tar det längre tid, ibland får man peta flera gånger”.

Medarbetare 6

“I vanliga fall så kanske man bara kan gå upp på, i mitt fall på andra våningen, och prata med dom som faktiskt är ansvariga för ... vi säger releaser. Medan nu så måste vi ha ett möte om releaserna som dom sedan har ett möte om hur dom ska sköta, medan förr kanske det bara var att jag kunde gå upp och prata med alla och det blev bestämt på stört”.

Medarbetare 5

Samtliga medarbetare nämner att organisationerna har försökt åtgärda bristen av social kontakt, bland annat i former som digitala fika, digital after work och digitala födelsedagsfiranden, där medarbetare samlas i ett digitalt mötesrum för att försöka replikera dess fysiska motsvarigheter.

De intervjuade medarbetarna har skilda åsikter kring dessa forum. Medarbetare 3 säger under intervjun att *“vi har nog gjort det bästa utifrån dom förutsättningar som är”*. När Medarbetare 2 under intervjun fick frågan om hur hen upplever digitala fika poängterar hen vikten av att använda kamera: *“det är ju inte sådär jättestor skillnad det tycker inte jag det är. Man har vant sig vid det lite. Det är väldig skillnad när man får på bild”*. Medarbetarna lyfter samtidigt upp tydliga brister med dessa digitala motsvarigheter.

“... sen tycker jag väl främst också att såna här stora möten när alla ska komma in och fika, det är väl inte, det är strukturen som jag ställer mig mest frågande till att man ska sitta 20 personer i ett onlinemöte. Man förlorar, jag tycker att man förlorar helt det här att man bara sitter och småpratar med den bredvid. Det blir mer att den som pratar hamnar i fokus och att alla sitter och lyssnar till exempel. Man förlorar det här lite spontana mötet kan jag tycka”.

Medarbetare 5

Det framkommer dock att, trots att det upplevs lättare kommunicera fysiskt på plats, upplever ändå majoriteten av medarbetarna generellt att det går att ha en öppen och ärlig dialog via digitala hjälpmedel. Medarbetare 1 säger *“jag skulle nästan säga att den är ärligare. Det är nästan på något sätt lättare att vara lite hård”*. Även om det fortfarande verkas föra öppna och ärliga dialoger via digitala hjälpmedel lyfts det fram att det finns en tendens av vara lite mer försiktig där Medarbetare 4 säger att *“om jag inte ser personen så att jag kan liksom läsa av, då kanske jag är lite mer försiktig”*.

Majoriteten av medarbetarna upplever att de, trots ökat arbete via digitala hjälpmedel och på distans, har liknande arbetsuppgifter och ansvar, och att arbetskraven inte har förändrats nämnvärt. Däremot säger Medarbetare 5 att när hen jobbar på helt digitalt har lättare att ta på sig mer arbetsuppgifter. Medarbetare 4 säger att det är viktigt att *“alla har disciplinen av att koppla upp sig och göra sitt jobb liksom, det blir ju mycket frihet under ansvar”*. Medarbetare 1 & 4 säger också att pandemin har fört med sig ett större ansvar i vissa aspekter.

“Egentligen har arbetsuppgifterna varit de samma, så är det ju. Förutom alla de här grejerna som har tillkommit för att företagen får massa ekonomiska stöd som de behöver hjälp med att söka liksom”.

Medarbetare 4

“Det är kvalitén i den större utsträckningen som spelar roll ... att de ska få så mycket kvalitet för varje skattekrona som möjligt. De är ganska synligt även i vanliga fall, men det har ställts på sin spets nu”.

Medarbetare 1

4.2 Medarbetares upplevelse av engagemang i en digitaliserad arbetsmiljö

När medarbetarna fick generella frågor om hur de upplever sitt engagemang i en digital arbetsmiljö skilde sig svaren. Medarbetare 6 säger att *“det är antagligen lite lägre än vad det var förut. Jag känner lätt att jag blir distraherad och tappar fokus, jag måste hela tiden påminna mig själv om att jobba”*. Medarbetare 5, som arbetar helt digitalt, förklarar att efter omställningen upplever hen *“nu när man bara jobbar hemma, att man får mer lust att inte jobba”*. Svar som detta är återkommande och Medarbetare 3 säger *“att man kanske har svårt att ha fokus i ett helt möte [...] jag tror att man har bättre fokus när man kanske sitter öga mot öga”*.

Samtliga medarbetare framhäver att upplevelsen av engagemang har förändrats, både positivt och negativt, i en mer digitaliserad arbetsmiljö. Samtliga medarbetarna upplever att digitaliseringen har bidragit med viss effektivisering, vilket har ökat engagemanget. Samtidigt som effektivisering har upplevts som positiv för engagemanget har medarbetarna upplevt att det har minskat den sociala kontakten, ändrat kravbilden och medfört svårigheter att fokusera på arbetet vilket har spelat ut i ett minskat engagemang.

Majoriteten av medarbetarna säger att digitala möten är effektivare då de inte längre behöver resa eller på annat sätt ta sig till den fysiska mötesplatsen. Samtidigt upplever medarbetarna att det oftast blir mindre prat om saker som inte tillhör arbetet.

“Möten ändå har blivit effektivare nu när man kan bara direkt klicka och så är man med i mötet och så kan prata om det man ska. medan att nu, eller förr, kanske man behövde köra bil eller åka till en annan stad för att ha möte”.

Medarbetare 6

Medarbetare 7 pratar om att hen numera kan strukturera upp sin dag lättare vid distansarbete, och på så vis arbeta mer effektivt. Samma person säger att *“om man ska kolla på ett ekonomiskt arbetsgivarperspektiv trots allt, så är man mer produktiv”* även om hen menar på att man förlorar lite av det mänskliga.

Från en organisatorisk syn har deltagandet på digitala möten kunnat förbättras, jämfört med fysiska, menar Medarbetare 3.

“Man kan möjliggöra att fler är med på möten ... Det krävs inte lika mycket tid och den här att tiden mellan mötena. Man ska inte ut och åka eller ut och springa utan jag tror att det att fler får möjligheten att närvara på möten“.

Medarbetare 3

Vissa medarbetarna säger även att digitala möten medför färre störningsmoment, och Medarbetare 2 säger att i *“vissa sammanhang har man ingen behov av det sociala utan man vill bara att det ska bli klart och då är det väldigt bra”* och samma person säger vidare att fysiska möten *“kan ju då ta onödigt lång tid ibland”*. Medarbetare 3 påstår däremot att det finns nya uppkomna störningsmoment med digitala möten, som att det är lättare att tala i munnen på varandra, varpå nya strukturer som handuppräknning har behövt utvecklas. Även om mötena är effektivare så menar medarbetarna att det finns nackdelar med digitala möten.

“I sådana här samtal ser man ju oftast bara ... man ser bara huvudet, man ser inte resten av kroppen. Ljudet kan vara lite konstigt, ljuset kan vara lite konstigt, upplösningen kan vara lite konstigt. Så det är ju ganska mycket som står i vägen för att man helt ska kunna läsa av folks känslor. Det är liksom mer i allmänhet mer

opersonligt".

Medarbetare 6

När Medarbetare 2 får frågan om den digitala arbetsmiljön med digitala möten säger hen att *"jag tycker nog det har försvårat arbetet faktiskt. Jag tror att det är fördel att folk är på plats"* och säger vidare att när hen väl arbetar på plats att *"[jag] sitter ju precis bredvid mina kollegor och jag kan ta dom när dom är på 5 minuter mellan olika möten, och så löser jag saker och ting jämfört med att sitta och maila och ringa"*. Medarbetare 5 utvecklar vidare att digitala hjälpmedel och möten inte alltid är effektiva och säger att *"jag kan nog uppleva att det ofta blir, vad man ska säga, möten om möten ... det blir lätt att man måste gå ytterligare ett steg för att faktiskt få någonting med att samverka"*. Kopplat till digitala möten som har en informativ karaktär säger Medarbetare 3:

"Man kan tappa fokus och engagemang när man pratar om information och punkter som inte berör dig direkt [...] vi har ju massa skärmar så kan man ju sitta och svara på mail samtidigt om det är så".

Medarbetare 3

Att digitala möten har minskat koncentrationen håller även Medarbetare 6 med om och säger att *"koncentrationen känner jag försämras när jag jobbar hemma, [och] även motivationen lite"*.

Utöver detta har den digitala arbetssituationen också skapat utrymme för missförstånd. Medarbetare 3 förklarar att under ett digitalt möte med ett stort antal anslutna förhindrades hans möjlighet att läsa in reaktioner och att ha ögonkontakt på samma sätt som i ett fysiskt möte, och att detta ledde till att en frustration uppstod. Medarbetare 6 svarar också att digitala möten kan leda till förvirring.

"Jag jobbar ju 8 timmar, och sitter inne på mitt lilla hemmakontor, och har inte direktkontakt med mina kollegor. Det gör även att det blir lättare att få"

kommunikationsmissar till exempel. Man har inte lika bra koll på vad dom andra håller på med”.

Medarbetare 6

Medarbetare 2, som arbetar som redovisningschef och håller i utbildningar menar att digitaliseringen kan underlätta att vara engagerad genom att hen kan befinna sig i en bekvämare miljö där hen lättare kan ha strukturerade stödpunkter.

“Har du svårt för att göra dom föredragningarna på plats. Då är det på ett sätt lättare via en kamera. Då kan man ha sina fuskklappar lite så, men när du ska stå framför en grupp och presentera någonting så pratar du ju med hela din kropp på ett sätt som du inte kanske behöver göra när du har en föredragning på en skärm”.

Medarbetare 2

Trots att digitaliseringen underlättade upplever Medarbetare 2 att gensvaret under utbildningarna, såsom frågor och diskussioner har minskat. *“Det är svårt att veta om dom har förstått eller inte, och vad kan de och vad kan de inte. De ställer inte alls frågor på samma vis”* säger Medarbetare 2 och utvecklar att alla kanske inte vågar tala och att de därav ställer frågor i chatten, vilket hen upplever är svårare i undervisningssituationer.

Flertalet av medarbetarna säger att digitala möten kan öka upplevelsen av engagemang, när det sparar in tid och kraft, men samtidigt så kan upplevelsen av engagemang minska när kommunikationen blir svårare. Att det är svårare att läsa av reaktioner, tankar och känslor menar samtliga medarbetare, där Medarbetare 4 säger att *“sen är det lite svårare känna av, om vi säger medarbetare, hur dom på riktigt mår för man ser inte det genom video”*. Detta utvecklas vidare av Medarbetare 3 som i sin roll som personalspecialist menar att digitala hjälpmedel har gett en sämre förutsättning i sin arbetsroll.

“Det är de personliga mötena som jag tycker ibland kan bli lite sämre. Eller sämre men jag tycker inte att de blir lika bra [...] Jag tror att blotta sig för människor som man inte känner kan vara svårt digitalt, man vet inte vem det är där bakom skärmen”.

Flertalet medarbetare förklarar att respons, stöttning och feedback från såväl kollegor som chefer sker i mindre utsträckning i en digital arbetsmiljö. Medarbetare 6 säger att *“det var lättare när vi var på kontoret. Nu kan man få vänta ganska länge om man vill ha feedback på något”* och Medarbetare 7 menar numera att hen inte ens försöker söka respons och säger *“chansen att jag få igenom ett mail med en respons eller en tid, äsch, då skiter jag i det. Jag chansar eller jag kör mitt, jag gör det här sen får vi se hur det går”*. En del medarbetare upplever även en ökad segregering mellan avdelningar och Medarbetare 5 säger *“jag upplever det som att det blir mer skillnad mellan avdelningar, att dom jobbar med det, och vi jobbar med det”*. Även Medarbetare 6 säger att *“man har inte lika bra koll på vad dom andra håller på med”* och Medarbetare 2 menar att *“det är ju risk att det blir mindre grupperingar”* och syftar på att det är lättare att gruppera sig i mindre grupper digitalt, än vad som sker på plats.

Vid frågor kring engagemang säger medarbetarna att kollegor är en viktig aspekt för arbetsmotivationen. Medarbetare 6, som arbetar helt på distans och endast kommunicerar digitalt med sina kollegor, säger att *“jag tror att inte ha mina kollegor gör mig något omotiverad”*.

4.3 Medarbetares upplevelse av meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö

Det finns tydliga skillnader mellan medarbetarnas upplevelse kring ett meningsfullt arbete. När medarbetarna får frågan om meningsfullhet i arbetet framkommer det att den primära källan till meningsfullhet för majoriteten av medarbetarna är arbetsuppgifterna i sig, även om en gemenskap med kollegor och att bidra med samhällsnytta också är starkt bidragande faktorer.

Ett genomgående svar från medarbetarna är att arbetet i sig är meningsfullt, där både arbetsuppgifterna och arbetssituationen upplevs spela in. Det skiljer sig lite i svaren om vad det är kring arbetsuppgifterna som ger en upplevelse av meningsfullhet. Till frågan om vad som gör arbetet meningsfullt svarar Medarbetare 1 att hen *“gillar när det händer mycket och när saker ställs på sin spets”*. Medarbetare 7 tycker också att det är viktigt att det hela tiden händer

något och framför att *“jag gillar att det händer saker i en verksamheten, jag är en dooer”*. Medarbetare 1 förklarar vidare att det är utmaningen i arbetsuppgiften som är viktig *“jag tycker det är roligare när det är höga krav”*. Medarbetare 5 däremot svarar att meningsfullheten kommer ifrån att *“att hitta lösningar på problem ... det är väl främst det jag arbetar med. Att, ja men, på ett lösningsorienterat sätt hitta, men vad ska man säga, vägar framåt för produkten”*. Medarbetare 6 upplever däremot att följande ger störst meningsfullhet i arbetet:

“Det jag tycker känns bäst är när jag får utrymme av tid framförallt, att vara kreativ, och göra kanske ett inlägg på Twitter som är lite roligt, som man har fått lägga lite mer tid på, som får bra respons”.

Medarbetare 6

Sammanfattningsvis innehåller de erhållna svaren kring att arbetsuppgifterna är en viktig del i upplevelsen av meningsfullhet i arbetet, även om anledningen skiljer sig mellan medarbetarna. Det andra genomgående svaret medarbetarna uppgav ge en upplevelse av meningsfullhet i arbetet var att den digitala arbetssituationen möjliggjorde en ökad balans mellan arbetsliv och privatliv. Under diskussion om meningsfullhet i en mer digital arbetssituation svarar Medarbetare 4 att det möjliggör att *“du kan liksom slänga in den där tvättmaskinen, hänga upp tvätten och du kan gå ut och ta en promenad”* och att hen *“tycker att det är stärkande att ta sig ut mitt på dagen och ja du vet liksom få lite frisk luft”*. Mer övergripande svarar medarbetarna att livspusslet blir lättare att få ihop, och efter att blivit ombedd att exemplifiera svarar Medarbetare 1:

“Jag har två små barn och det är ganska stressigt överlag och det har varit väldigt skönt att slippa klä på sig tänkte jag säga ... men att klä upp sig, slippa stressa iväg till jobbet. Den enda tiden man har att förhålla sig är när man ska hämta och lämna på förskolan, men sedan har man ju möten men då är man ju hemma och kan ta de”.

Medarbetare 1

Även om svaren till stor del är positiva lyfts även baksidan fram av medarbetarna. I en mer digital arbetssituation talar Medarbetare 4 om tillgänglighet och säger att man *“kan ju inte*

kanske stänga ned för att man går ut och går, utan man får ta med sig sin telefonen så har man mailen i telefonen så att man ändå är tillgänglig". När Medarbetare 6, som arbetar helt digitalt, får frågan om hen upplever att arbetssituation underlättats av digitaliseringen säger hen lite ironiskt att det *"det går ju snabbt att komma till jobbet"* och fortsätter vidare att förklara att arbetslivet och privatlivet numera flyter ihop: *"jag äter ju frukost medan jag jobbar"*. Det framgår även att en viss känsla av stress och oro har vuxit fram, och när Medarbetare 7, som säger att hen arbetat helt isolerat i över ett år till följd av pandemin, får en fråga kring detta utbrister hen *"absolut, absolut, absolut! Alltså, det är tydligt nu när jag har fått ett perspektiv på det"*. Denna upplevelse summeras av Medarbetare 5 som menar att det numera finns en sämre *"diskrepans mellan vad som är fritid och arbete"*.

Att en mer digital arbetssituation har uppstått till följd av pandemin är genomgående i svaren. Medarbetare 5, som för tillfället arbetar helt digitalt, ser dock tydliga fördelar som kan anses vara meningsfulla för sin framtida arbetssituation.

"Att digitalisera [ger] bättre möjligheter för att kunna få en mer kanske individanpassad arbetssituation [...] det kanske inte är lika självklart i framtiden att man jobbar på kontoret alla dagar i veckan, utan man kanske göra det tre dagar i veckan för att det passar ens livssituation bättre".

Medarbetare 5

Trots de fördelar som Medarbetare 5 nämner ovan, så finns det en genomgående konsensus, vilket Medarbetare 7 sammanfattar när hen säger att *"det digitala kan aldrig ersätta det sociala"*.

Gemenskap och socialt umgänge med kollegorna var också något som medarbetarna ansåg vara viktigt för ett meningsfullt arbete. Till följd av pandemin, en förändrad digital arbetsmiljö och att medarbetarna har arbetat mer på distans än tidigare förefaller det en viss avsaknad av gemenskap och socialt umgänge med kollegorna. Upplevelsen kring detta är spridd där Medarbetare 4, som arbetar delvis digitalt, menar att eftersom hen *"får jobba både indoors och outdoors [har] det har inte varit något problem"* och Medarbetare 6, som arbetar helt digitalt, menar att *"det är ju jättetråkigt att inte ha sina kollegor på plats"* och att hen *"tror att inte ha*

mina kollegor gör mig något omotiverad". När Medarbetare 1 får frågan om vad som bidrar till arbetsglädje svarar hen:

"Ja, gemenskap i arbetsuppgiften. Den här liksom lyckan när man löser någonting tillsammans ... tycker jag gör jättemycket att man får till det här samarbetet över flera olika gränser och allting löser sig för att man göra det tillsammans. Det hade inte alls blivit lika bra om man gjort de själv eller att de inte ens hade gått att göra det själv".

Medarbetare 1

Majoriteten av medarbetarna hade uppfattningen om att träffa kollegor i fikarummet och vid kaffeautomaten bidrog till meningsfullhet i arbetet och Medarbetare 5 säger att *"det tror jag inte att jag vill tappa liksom"*. När Medarbetare 3 får frågan kring arbetsglädje svarar hen att *"det är nog mer att jag har väldigt bra kollegor, så skulle jag säga. Jag har förmånen att ha jättebra kollegor"*. Sammantaget upplever medarbetarna att den förändrade digitala arbetssituationen, till följd av pandemin, har försvårat det sociala umgänget och gemenskapen, och att detta minskar meningsfullheten.

Ett antal medarbetare lyfter fram att en samhällsnytta inom arbetet kan upplevas meningsfullt. När Medarbetare 1, som arbetar inom offentlig sektor, får frågan om vad som ger hen meningsfullhet i arbetet svarar hen att *"de ska få så mycket kvalité för varje skattekrona som möjligt"*. Samma person säger även, efter att fått frågan, att agera för samhället bidrar till hens arbetsglädje *"ja men absolut jag hade nog inte brunnit lika mycket för att jag haft den komponenten i att göra de bättre för medborgare"*. Medarbetare 2 som arbetar som redovisningschef säger att beslutunderlagen hen genererar är viktiga för samhället då många beslut baseras utifrån årsredovisningar och säger att *"klart att det ger en viss tillfredsställelse"*.

Till följd av pandemin, och de nya regelverken som uppkom, och företagens behov av digitalisering menar Medarbetare 4 att hen känner ett ansvar för företagen i samhället, och att hjälpa dessa. När hen får frågan om det känns meningsfullt att hjälpa företag i en förändrad kontext säger hen:

“Ja absolut och speciellt dom här som är i de branscherna som verkligen är mer utsatta, men som verkligen behöver hjälp för att överleva nu. Det klart att det ger en skön känsla att kunna hjälpa till. [...] Att verkligen försöka ge varje företag och företagare bästa förutsättningar för att överleva”.

Medarbetare 4

Överlag anser de flesta medarbetarna att de har en kollektiv och gemensam mening med sina kollegor inom respektive organisation. Medarbetare 2, 3, 4, 5 och 6 tror även att deras kollegor delar synen på meningen med arbetet.

4.4 Skillnad mellan att arbeta helt eller delvis digitalt

Under intervjuerna framkommer det väldigt tydligt att det finns en viss skillnad i upplevelsen av digitala arbetsmiljöer beroende på medarbetarens arbetssituation. Det uppdagas en tendens att medarbetare som arbetar helt digitalt upplever situationen med en digitaliserad arbetsmiljö sämre än de som har möjlighet att efter eget behov arbeta delvis digitalt. Medarbetarna som arbetar delvis digitalt, mer specifikt Medarbetare 2, 3 & 4, anser att det fungerar väl. Medan medarbetare 5, 6 & 7, som arbetar helt digitalt på distans, ser arbetssituationen som mer problematiskt.

När frågan ställdes till Medarbetare 3, som arbetar delvis digitalt, om hur det har varit att arbeta mer digitalt sa hen *“nä men det har funkat fint tycker jag”*. När en fråga kring engagemang och energi ställs svarar Medarbetare 3 *“att för egen del kan jag nog säga att det är nog hyfsat samma”* och förklarar vidare att *“ja och det är nog att det jag kanske har blandningen”* och menar då valmöjligheten mellan att arbeta på plats och distans. Att ha valmöjligheten tror även Medarbetare 4 är en central del för engagemanget, *“i längden så tror jag att det är en blandning av det här skulle vara det bästa”*. När Medarbetare 4 får frågan om arbetsglädje säger hen att den är samma, mycket just på grund av att hen har valmöjligheten att arbeta både på plats och distans.

När Medarbetare 6, som arbetar helt digitalt får samma fråga säger hen att arbetet *“känns tråkigare bara, jag har lite tråkigare”* och beskriver vidare att koncentrationen och motivationen har tagit sig en törn av att arbeta helt digitalt. När intervjuaren berör samma fråga

med Medarbetare 7 utbrister hen att *“nu känner jag att det har varit fruktansvärt”*. Medarbetare 7 berättar om en situation som utspelade sig på ett möte med sin chef för att beskriva vad hen tycker om att arbeta helt isolerat, endast genom digitala hjälpmedel.

“Men jag bara skällde ut dom och svor åt dom “vafan”, jag bara skrek vad är det för jävla skit ni har skickat hit sa jag bara. Jag vägrar att jobba med det här, jag kan inte, det går inte att jobba på distans”.

Medarbetare 7

Medarbetare 7 beskriver att hen tappade fattningen, på sin i övrigt lysande chef, på grund av att teknologin inte fungerade samtidigt som den sociala isoleringen tärde. Samma person är snabb med att utveckla och säger att *“det blev för mycket, det blev för spänt”* och säger ytterligare att *“[det] definitivt berodde på digitalisering, annars hade det inte gått så långt”*.

För att summera medarbetarnas upplevelser går det att konkludera att om det finns en valfrihet att arbeta såväl hemma som på distans kan man, som Medarbetare 3 säger, få *“det bästa av de två världarna”*. Medarbetare 7 säger att det kan behövas tid både att kunna sitta hemma på distans, men att det samtidigt behövs en valfrihet och möjlighet till det sociala genom att träffa kollegor. Samma person säger att *“det är helt perfekt den här symbiosen mellan teknik och profession, där du kan välja att man behöver jobba hemma”*. Även Medarbetare 5 menar att digitalisering för med sig fördelar, och att arbeta delvis digitalt skulle vara optimalt för hen.

4.5 Skillnader mellan olika organisationer och sektorer

Trots att inte studien syftade till att undersöka skillnader mellan offentlig och privat sektor uppdagades intressanta resultat. Medarbetare inom privat sektor tenderar att se självförverkligande i arbetet, medan medarbetare i offentlig sektor tenderar att se samhällsnyttan som självförverkligande, även om detta inte enkom kan bekräftas.

Även om övergången generellt upplevdes som positiv bland de flesta medarbetarna fanns det en tydlig spridning tidsmässigt för övergången då alla organisationer hade olika utgångslägen inför pandemin. Medarbetare 6 poängterar att *“allt mitt arbete är ju redan digitalt ... alla våra möten och sånt görs ju på discord, digitalt alltså”* och utvecklar att *“det är ganska likt som vi*

jobbade förut, vi är alla bekanta med [de digitala] medlen vi använder för digitala möten". Skilt från Medarbetare 6 har Medarbetare 2 andra förutsättningar och säger att *"vi måste vara någon på plats, vi kan inte lämna helt och hållet för vi har fortfarande en del manuella arbetsuppgifter"*. Medarbetare 4 säger att övergången underlättades genom att anlita en extern IT leverantör: *"vi har ju också tagit hjälp rent för att få igång utrustning från scratch i alla konferensrum och alla datorer och så vidare"*. Det är tydligt att omställningen till mer digitala arbetssätt skiljer sig mellan respondenterna, där det generellt tog längre tid att genomföra i de offentliga organisationerna än i de privata organisationerna. Medarbetare 1 säger att det i deras fall var symboliskt.

"Men sen var vi ganska... inom vår kommun och i ganska många andra kommuner så hade man ganska länge en ställning att man fortfarande skulle vara på plats. Så det var inte förrän december förra året som det var såhär att nu ska så många som möjligt jobba hemifrån ... Dels att man vill visa utåt att så här det, vi har koll på det här och vi fortsätter som vanligt, oss kan ni lita på liksom".

Medarbetare 1

5. Analys & Diskussion

I detta kapitel analyseras medarbetarnas upplevelser av medarbetarskapet och betydelsen av engagemang och meningsfullhet i en digital arbetsmiljö utifrån det empiriska underlaget i relation till teorin som tidigare presenterats i studien. Det insamlade materialets identifierade teman analyseras med den teoretiska referensramen för att utveckla en diskussion kring studiens forskningsfrågor för att kunna besvara studiens syfte och problemformuleringar

5.1 Överblick över identifierade teman

Nedanför presenteras en överblick av de teman som har identifierats genom den tematiska analysen utifrån erhållen empiri. Dessa teman har uppkommit från mönster och nyckelord som kategoriserats utifrån dess relevans till besvarandet av forskningsfrågorna och till den teoretiska referensramen. Tabellen är uppdelad utefter studiens problemformuleringar och innehåller exempel på citat som härleder till respektive tema. Varje temas syfte framgår i tabellen och utvecklas ytterligare och analyseras var för sig längre fram i kapitlet.

Tema	Temats syfte	Exempel på härledande citat
Problemformulering 1		
Kunskapsbrist och anpassning	Syftet med temat är att spegla övergången till en digital arbetsmiljö och belysa skillnaderna mellan upplevelserna. Temat belyser även medarbetarnas skilda upplevelser kring interaktionen med teknologin och de begränsningar och möjligheter teknologi har fört med sig.	<i>“Det har funkat fint, när man lärde sig alla verktyg och att dom fungerar som dom skulle” - Medarbetare 4</i>
Försvärad kommunikation och gemenskap	Temat belyser att den digitala arbetsmiljön upplevs skapa hinder för kommunikation och gemenskap trots att organisationer vidtagit åtgärder, vilket har försämrat medarbetarnas upplevelse av medarbetarskap.	<i>“Jag kan ju inte kommunicera rent psykologiskt på samma sätt som tidigare, som vi satt eller träffades på en arbetsplats” - Medarbetare 7</i>
Förskjutning av kravet på initiativförmåga	Detta temat belyser att medarbetarna upplever sig mer självgående samtidigt som en digital arbetsmiljö kräver en annan form av initiativförmåga.	<i>“Jag delade ju faktiskt kontor med min chef förut, så då var det bara att skrika till om jag ville något. Nu tar det längre tid, ibland får man peta flera gånger” - Medarbetare 6</i>

“Vår chef är väldigt upptagen och kanske har en mailbox på några hundra mail. Chansen att jag få igenom ett mail med en respons eller en tid, äsch, då skiter jag i det. Jag chansar eller jag kör mitt, jag gör det här sen får vi se hur det går” - Medarbetare 7

Problemformulering 1 & 2

Effektivisering och ökat deltagande	Temat belyser digitaliseringen positiva och engagerade effekter och berör en ökad effektivisering och ett ökat deltagande.	“Om man ska kolla på ett ekonomiskt arbetsgivarperspektiv trots allt, så är man mer produktiv” - Medarbetare 7
Utmanande förutsättningar i en digital arbetsmiljö	Detta tema uppmärksammar utmaningar och baksidan med att arbeta mer digitalt, och hur detta får en negativ betydelse för engagemanget, något som blir viktigt att hantera.	“Jag tror att det att fler får möjligheten att närvara på möten” - Medarbetare 3 Jag känner lätt att jag blir distraherad och tappar fokus, jag måste hela tiden påminna mig själv om att jobba” - Medarbetare 6 “Det blir lättare att få kommunikationsmissar” - Medarbetare 6
Meningsfullt arbete	Temat syftar till att kapsla in upplevelsen av vad som upplevs bidra till meningsfullhet i arbetet, där arbetet i sig, vardagspusslet, gemenskapen och samhällsnyttan har identifierats som betydelsefullt.	“Jag gillar att det händer saker i en verksamhet, jag är en dooer” - Medarbetare 7 “du kan liksom slänga in den där tvättmaskinen, hänga upp tvätten och du kan gå ut och ta en promenad” - Medarbetare 4 “Ja men absolut jag hade nog inte brunnit lika mycket för att jag haft den komponenten i att göra de bättre för medborgare” - Medarbetare 1

Problemformulering 2

Det sociala utbytetets betydelse	Temat speglar den bristande sociala kontakten som medarbetare upplever till följd av digitaliseringen och vilken betydelse det för med sig.	“Det är ju jättetråkigt att inte ha sina kollegor på plats” - Medarbetare 6
Arbetsituationens betydelse	Detta tema fångar betydelsen av valmöjlighet till arbetsituation för att ett konstruktivt medarbetarskap ska uppstå i en digital arbetsmiljö	“Det är helt perfekt den här symbiosen mellan teknik och profession, där du kan välja att man behöver jobba hemma” - Medarbetare 7

Tabell 2: Tabell som överblickar identifierade teman och dess syfte, citat temat härleds från och problemformuleringen/arna temat kopplar an till.

5.2 Analys av medarbetares upplevelser av medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö

Tema 1: Kunskapsbrist och anpassning

För att göra en vidare analys av medarbetarnas upplevelse av en digitaliserad arbetsmiljö går teorierna kring interaktionen mellan teknologi och människa att använda, där både användbarhet och användarvänlighet är centralt enligt Davis (1985). Samtliga medarbetarna upplever användbarhet av teknologin, det som däremot framkommer i empirin är att användarvänligheten av teknologin skiljer sig. För Medarbetare 5 & 6, som sedan tidigare arbetar i en digital arbetsmiljö, är det inga problem att använda sig av digitala hjälpmedel och de upplever att digitala hjälpmedel förbättrar arbetsprestationen. Då de redan innan pandemin arbetade väldigt digitalt krävdes det, förutom att flytta hem kontorsplatsen, ingen större övergång, vilket förmodligen har präglats av dessa medarbetares intresse och tidigare kunskap av teknologin. När teknologi och digitala hjälpmedel har låg användarvänlighet kan medarbetare bland annat uppleva ökade krav och mental ansträngning (Perlow, 2012). Det går därför att argumentera för att dessa medarbetare använder sig av digitala hjälpmedel och teknologi som har anpassats och har hög användarvänlighet och förklarar varför det gick friktionsfritt. Empirin lyfter samtidigt fram att inom organisationer som behöver anpassa sig för att bli mer digitala upplever Medarbetare 3 & 4 att det finns en tydlig upplevelse av användbarhet, men en saknad av användarvänlighet, eller mer konkret en brist på teknologiska kunskaper. Denna kunskapsbrist har manifesterat sig i frustration och stress vilket stämmer överens med Davis (1985) forskning som säger att en avsaknad av användarvänlighet kan öka mental ansträngning. Detta kan såväl bero på den utökade användningen av teknologi som att medarbetarna har behövt lära sig nya moment och sätt att utföra sina arbetsuppgifter i en ny terräng som stundvis kan vara mer krävande. Genom organisatoriska åtgärder i form av diverse arbetsresurser, som utbildning och stöttning har avsaknaden av den upplevda användarvänligheten av teknologin åtgärdats vilket visar vikten av arbetsresurser. Detta är något som bekräftas när Medarbetare 4 säger att *“det har funkat fint, när man lärde sig alla verktyg och att dom fungerar som dom skulle”* och stämmer överens med Bakker & Leiters (2010) forskning om arbetsresurser. I ett scenario utan organisatorisk utbildning och stöttning går det att anta att användarvänligheten fortsatt skulle vara låg, något som Johnson m.fl. (2020)

menar kan leda till ett försämrat välmående, något som i det långa loppet hade varit negativt för medarbetarskapet.

När medarbetarnas interaktion med teknologin ordnade upp sig och fungerade uppdagades det dock vissa kommunikationsbegränsningar. Trots kommunikationsbegränsningarna är den upplevda användbarheten av teknologin i övrigt positiv. När medarbetarna upplevde teknologin som användbar kände de även en positiv upplevelse av medarbetarskapet vid en övergång till en digitaliserad arbetsmiljö. I föreliggande studie, när den upplevda användarvänligheten blev högre i samband med att medarbetarnas kunskap om teknologin ökade, om än efter olika tid, var det positivt för medarbetarnas engagemang och meningsfullhet, och medarbetarskapet. När medarbetarna såg fördelar, som att kunna arbeta oberoende av geografisk plats samt möjlighet till mer självständigt arbete upplevde de ett ökat engagemang, vilket stämmer överens med Bakker & Leiter (2010) forskning om engagemang. Det ökade engagemanget och den upplevda användbarheten centreras huvudsakligen i att det digitala hjälpmedel ger möjligheten att under pandemin arbeta i en smittfri och distanserad miljö vilket tolkas leda till större välmående genom att människan och teknologin integreras för att lösa ett samtida problem.

Empirin visar precis som tidigare forskning från Crevani m.fl. (2016) att organisationer kan stå inför ett paradigmskifte om hur arbete organiseras. Men det är tydligt att samtliga medarbetare med olika roller och erfarenhet har påverkats av digitaliseringen, vilket stämmer överens med tidigare studier från Melzer & Diewald (2020). Att medarbetarna har påverkats i olika omfattning av digitaliseringen är tydligt. Detta har även fört med sig en förändrad upplevelse av medarbetarskapet.

Tema 2: Försvårad kommunikation och gemenskap

Även om samtliga medarbetare, med hjälp av digitala hjälpmedel, innehar möjligheten att kommunicera med kollegor saknas fortfarande den mänskliga faktorn. Detta är något som Medarbetare 7 framför när hen säger att *“jag kan jobba hur bra som helst, alltså rent tekniskt, kommunikativt alltså”* men att hen *“kan ju inte kommunicera rent psykologiskt på samma sätt som tidigare, som vi satt eller träffades på en arbetsplats”*. Att det är svårare att kommunicera på ett psykologiskt plan har i Medarbetare 7's fall genererat känslor av stress och frustration, efter övergången till distansarbete via digitala hjälpmedel, vilket överensstämmer tidigare

studier från Cajander m.fl. (2020) som också framför att digitaliseringen kan skapa stresskänslor. Det skulle gå att argumentera för att teknologin har vissa begränsningar som inte ger utrymme att kommunicera på ett psykologiskt plan. Medarbetarna har använt olika digitala hjälpmedel som möjliggjort kommunikation via text, ljud och/eller bild. En möjlighet är att den mänskliga faktorn hade kunnat upprätthållas eller i minsta fall underlättats om det hade varit möjligt att avhjälpa brister i interaktionen mellan människa och teknologin. Den upplevda avsaknaden av mänsklig faktor och de efterföljande känslorna av stress går att koppla till Maitlis & Sonenshein (2010) som menar på att det är extra viktigt att ta hand om medarbetares känslor för att de skall finna arbetet meningsfullt i tider av förändring, som den hastiga digitaliseringen, både innan och under pandemin, antas vara. Det går dock att vara kritiskt till om det endast är digitaliseringen som givit medarbetarna stress och känslor av frustration då även pandemin i sig kan ha åsamkat medarbetarna dessa symptom. Dessa känslor återkopplar till det centrala begreppsparat i medarbetarskapshjulet, engagemang och meningsfullhet från Hällstén & Tengblad (2006). Att det i en digital arbetsmiljö uppkommer kommunikationsbegränsningar går att koppla till begreppsparat *förtroende och öppenhet* samt *gemenskap och samarbete* i medarbetarskapshjulet och *dialog* i det utbyggda medarbetarskapshjulet av Hällstén & Tengblad (2006) och Tengblad (2009). För att utveckla ett konstruktivt medarbetarskap och för att bidra med engagemang och meningsfullhet krävs det gemenskap och samarbete samt att en öppen och ärlig dialog kan föras på arbetsplatsen (Hällstén & Tengblad 2002, 2006; Tengblad 2009; Velten m.fl., 2017; Andersson 2017, Andersson m.fl., 2020). När detta brister upplevs medarbetarskapet sämre och arbetstrivseln kan ta sig en törn, vilket också stämmer överens med den erhållna empirin och tidigare forskning av Andersson m.fl. (2020).

Samtliga medarbetare menar att gemenskapen, samarbetet och kommunikationen har förvärrats eller försvårats i en digital arbetsmiljö. Att kunna förmedla och tolka känslor är viktigt för meningsfullhet enligt Maitlis & Sonenshein (2010), och meningsfullheten är viktig för engagemanget enligt Velten m.fl. (2017). Empirin lyfter fram svårigheter med att via digitala hjälpmedel förmedla och läsa av känslomässiga intryck via digitala hjälpmedel, vilket styrker tidigare forskning från Avolio m.fl. (2014). Även annan tidigare forskning lyfter fram att det är svårt att ta in känslomässiga uttryck via digitala hjälpmedel inom vården då digital kommunikation anses vara mer opersonlig (Cajander m.fl. 2020). Föreliggande studie bekräftar att känslomässiga uttryck är svåra att hantera via digitala hjälpmedel, särskilt för Medarbetare

3 som arbetar med känsliga frågor, vilket också visar på begränsningar med digitala hjälpmedel.

Öppenhet inom dialoger leder till en större organisatorisk gemenskap (Tengblad, 2009). I föreliggande studie finns det dock inget entydigt svar på om en digital arbetsmiljö främjar eller hämmar en öppen och ärlig dialog men trots detta finns en tendens att det finns förtroende för informationen som sänds via digitala hjälpmedel. Detta skiljer sig lite från Cajander m.fl. (2020) studier som hävdar att digital förmedlad information kan vara svårare att lita på. Det är tydligt att medarbetarna inte hämmas av den digitala arbetsmiljön, då de fortfarande upplever att de kan föra en öppen och ärlig dialog. Detta är dock något som kan skilja sig mellan olika situationer och medarbetare, vilket leder till insikten att det är viktigt att se till individens behov.

Empirin lyfter fram att Medarbetare 2, 5 & 6 upplever en segregering mellan avdelningar i en digital arbetsmiljö då Medarbetare 5 säger att *“jag upplever det som att det blir mer skillnad mellan avdelningar, att dom jobbar med det, och vi jobbar med det”*. Detta skall enligt Velten m.fl. (2017) vara någonting negativt för samarbetet och gemenskap, vilket bekräftas av föreliggande studie då medarbetarna upplever att detta skapar en svårighet med att samarbeta och kommunicera både innan- och utanför de organisatoriska avdelningarna. Mycket av detta har med att medarbetare upplever sig distanserade från övriga kollegor. Det kan vara till följd av att arbetet har behövt bli mer anpassat för självständigt arbete vilket inte kräver att medarbetare i samma utsträckning söker kontakt med övriga kollegor.

Organisatorisk gemenskap är både stimulerande och en bidragande faktor till trivsel på arbetsplatsen enligt Velten m.fl. (2017). Därav är det viktigt att genomföra sociala aktiviteter som stärker gemenskapen (Hällstén & Tengblad, 2006). Samtliga medarbetare berättar att försök till detta har gjorts genom digital fika, digital afterwork och digitala födelsedagar för att fånga upp välmåendet och samtidigt erbjuda ett socialt utbyte. Trots försök till att stärka gemenskapen i en digital arbetsmiljö framgår det i empirin att medarbetarna inte upplever effekten som stor vilket Medarbetare 5 förklarar väl *“det är strukturen som jag ställer mig mest frågande till att man ska sitta 20 personer i ett onlinemöte [...] man förlorar helt det här att man bara sitter och småpratar med den bredvid”*. Dels för att det finns brister i interaktionen mellan människa och teknologi, och dels för digitala aktiviteter inte lever upp till de fysiska motsvarigheternas standard, vilket har påverkat medarbetarnas upplevelse av medarbetarskapet

negativt. Medarbetarna upplever dock att, i brist på andra alternativ, att det är en lösning som har fungerat någorlunda, även om det viktiga småpratet och spontana mötena inte har fungerat lika väl som den fysiska motsvarigheten. Därav uppdagas det i empirin att medarbetarnas upplevelse av gemenskapen, efter övergång till en digital arbetsmiljö, har försämrats.

Tema 3: Förskjutning av kravet på initiativförmåga

Feedback och autonomi är två centrala arbetsresurser som är engagerande och förenklar medarbetarens upplevelse av arbetet (Bakker & Leiter, 2010). Dessa arbetsresurser har också en tydlig relation till begreppsparat *ansvarstagande och initiativförmåga* i medarbetarskapshjulet från Hällsten & Tengblad (2006). I empirin framgår det att medarbetare i en digital arbetsmiljö, som en naturlig del av distansarbete, arbetar mer självgående. Empirin kan inte bekräfta att ansvarstagandet har ökat till följd av digitaliseringen, utan det framkommer mer som en konsekvens av pandemin. När arbetet har utförts mer digitalt, och därav blivit mer självständigt, har medarbetarna också behövt vara tillgängliga i högre grad, vilket går att tolka som en förskjutning av ansvaret. Det empirin dock lyfter fram är att kravet på initiativtagande har förskjutits i en digital arbetsmiljö, bland annat på grund av att tiden för att erhålla feedback och bekräftelse från chefer såväl som kollegor är längre, vilket lyfts fram av Medarbetare 5, 6 & 7. Detta har i sin tur bidragit med att medarbetarna upplever att det måste agera mer självständigt. Den erhållna empirin kan dock inte bekräfta huruvida effekten är positiv eller negativ för medarbetarskapet från ett mer självständigt agerande, när andra saker som feedback och stöttning har uteblivit. Kopplat till begreppsparat *ansvarstagande och initiativförmåga* går det inte att utröna hur en digital arbetsmiljö har förändrat medarbetarnas upplevelser av ansvarstagande. Däremot framgår det i empirin att medarbetarnas upplevelse av initiativförmåga har förskjutits, även om det råder tvetydigheter om det är en effekt av digitalisering eller pandemin. I empirin finns det vaga indikationer där vissa medarbetare, mer specifikt Medarbetare 4, upplever att en digital arbetsmiljö kräver ett större ansvarstagande och tillgänglighet för att det organisatoriska samarbetet och det ömsesidiga åtagandet, kopplat till det utbyggda medarbetarskapshjulet av Tengblad (2009), skall fungera. Det utökade kravet på tillgänglighet går i linje med tidigare forskning från Avolio m.fl. (2014) men studien kan inte säga ifall kraven på tillgänglighet har skapat stresskänslor, kopplat till tidigare forskning, eller inte.

5.3 Medarbetares upplevelse av engagemanget i en digitaliserad arbetsmiljö.

Tema 4: Effektivisering och ökat deltagande

Empirin lyfter fram att majoriteten av medarbetarna upplever en effektivisering av arbetet när arbetsmiljön har digitaliserats, vilket överensstämmer med tidigare studier i en annan kontext av Cajander m.fl. (2020), och lyfter fram en positiv upplevelse av digitaliseringen. I empirin framgår det att digitala möten går snabbare, är bekvämare och upplevs lättare att delta i mötena då inga resor krävs. I och med detta blir en rimlig tolkning att medarbetare blir mer tidseffektiva vilket gör att de får mer tid över under arbetsdagen, samtidigt som organisationen gynnas då spilltiden mellan arbetsuppgifter minskar. Denna möjlighet med att inte vara bundna till en geografisk plats, som finns med digitala hjälpmedel i en digital arbetsmiljö, är en tydlig upplevd användbarhet bland medarbetarna som kopplar till teorin från Davis (1985). Den upplevda användbarheten har vidare en koppling till Velten m.fl. (2017) och Hällstén & Tengblad (2006) och ger en möjlighet till större engagemang och arbetsglädje i arbetet. Föreliggande studie och detta tema bekräftar och visar på att medarbetarna upplever att en digitaliserad arbetsmiljö har en viss positiv betydelse för engagemanget.

Tema 5: Utmanande förutsättningar i en digital arbetsmiljö

Empirin lyfter fram att det är lättare att tappa fokus, mista koncentrationen och svårare att erhålla respons i en digital arbetsmiljö där Medarbetare 2 säger att *“de ställer inte alls frågor på samma vis”* och syftar på den digitala miljön. Digitala möten har till viss del har försvårat arbetet enligt Medarbetare 3, 5, 6 & 7. Medarbetare 6 säger att *“jag känner lätt att jag blir distraherad och tappar fokus, jag måste hela tiden påminna mig själv om att jobba”* vilket också visar på att det är svårare att hålla sig engagerade, kopplat till Hällstén & Tengblad (2006) medarbetarskapshjul och fragmentering av arbetsuppgifter från Sellberg & Susi (2014). I vissa fall är det till följd av medarbetarnas ovana att använda digitala hjälpmedel, vilket går att koppla till Davis (1985) som menar att användarvänligheten kan växa fram över tid. En annan potentiell orsak till att medarbetarna upplever att det är svårare att hålla sig engagerade för att teknologins låga användarvänlighet ständigt orsakar avbrott i medarbetarnas tankar som leder till lägre kontroll och överblick av arbetsuppgifterna. Att medarbetarna tappar fokus kan också tyda på att den upplevda användbarheten hos teknologin är begränsad utifrån människans kognitiva och fysiska förmåga. Lyckligtvis går utvecklingen av teknologi fort, varpå

användarvänligheten och användbarheten förmodligen kommer utvecklas för att hantera de nuvarande utmanande förutsättningarna som finns med en digital arbetsmiljö.

Det minskade fokuset kan också kopplas till minskade arbetsresurser. Bakker & Leiter (2010) tar upp vikten av feedback, stöttning från både kollegor och chefer samt lärande på arbetsplatsen. Medarbetarnas feedback och stöttning har varit svårare att upprätthålla i en digital arbetsmiljö där kommunikationsmöjligheterna har försämrats då digitala möten inte fullkomligt kan efterlikna den fysiska motsvarigheten. I empirin framgår det att samtliga medarbetare ändå är positivt inställda till digitaliseringen vilket enligt Bakker & Leiter (2010) skall bidra till en större optimism och engagemang till arbetsuppgifterna i en digital arbetsmiljö. Föreliggande studie kan inte påvisa att medarbetarna upplever denna känsla av optimism och engagemang till arbetsuppgifterna och skiljer sig därav från Bakker & Leiters (2010) tidigare forskning. Det blir uppenbart att minskad feedback och stöttning är ett större problem för medarbetarnas upplevda engagemanget än vad den positiva inställningen till digitaliseringen tillför.

I en digital arbetsmiljö finns det enligt empirin andra störningsmoment än tidigare, samtidigt som nya har uppkommit. Interaktionen mellan människa och teknologi som krävs i en digital arbetsmiljö är inte helt friktionslös. Som redovisats för i Tema 4 har vissa tidigare störningsmoment uttraderats. Samtidigt har nya uppkommit som kommunikationsbrister och brist på social stimulans. Det är centralt att teknologins användarvänlighet är hög, för att användbarheten ska upplevas stor (Davis, 1985). Att kommunikationsbrister och minskad social stimulans har uppkommit till följd av en digital arbetsmiljö visar på att interaktionen inte är friktionslös och teknologins användbarhet inte är utvecklad till fullo där teknologin skapar vissa barriärer och en viss frustration. Om frustrationen inte hanteras kan meningsfullheten reduceras (Maitlis & Sonenshein, 2010). De premisser empirin lyfter fram minskar samverkan med medarbetarna och dess kollegor, något som är en förutsättning för medarbetarskap (Tengblad, 2002). Det framkommer att medarbetarna upplever att den digitala arbetsmiljön försvårar gemenskap och samarbete, något som är särskilt viktigt för medarbetarskapet vid monotona arbetsuppgifterna (Andersson, 2017). När gemenskap och samarbete försvåras minskar även möjligheten till engagemang och meningsfullhet (Velten m.fl., 2017; Tengblad 2009). Även om en digital arbetsmiljö avlägsnar vissa störningsmoment framhäver empirin att medarbetarnas upplevda engagemang till viss del har försämrats, även om organisationerna har

bistått med arbetsresurser. Arbetsresurser ska enligt teorin resultera i en större grad av engagemang (Bakker & Leiter, 2010), något som inte framkommer i föreliggande studie. Detta tema visar på upplevelsen av den negativa betydelsen en digitaliserad arbetsmiljö har för engagemanget. Noterbart är att det har tillkommit fler störningsmoment av större vikt, än störningsmoment som uttraderats. Detta gör att upplevelsen av engagemanget, trots bistånd med arbetsresurser, har minskat hos medarbetarna.

5.4 Medarbetares upplevelse av meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö

Tema 6: Meningsfullt arbete

Vid mer monotona arbetsuppgifter är en gemenskap och samhörighet med kollegorna viktigt för att bidra till meningsfullhet (Andersson, 2017). När arbetsuppgifterna känns meningsfulla blir engagemanget större (Velten m.fl., 2017; Andersson & Tengblad, 2015) och för medarbetare med högre utbildning tenderar arbetsuppgifterna i sig att vara den största källan till engagemang och meningsfullhet (Velten m.fl., 2017). Det framgår tydligt i empirin att medarbetarna känner meningsfullhet i olika saker, där arbetsuppgiften i sig, gemenskapen och det sociala umgänget med kollegorna är frekvent återkommande. Detta ligger i linje till Andersson (2017), Velten m.fl. (2017) och Andersson & Tengblads (2015) uppfattningar. Att medarbetarna känner meningsfullhet i olika saker visar på att meningsfullhet i arbetet är någonting som är individuellt betingat. Föreliggande studie påvisar däremot att det finns en gemensam nämnare till meningsfullhet i arbetet. Alla medarbetare upplever att de delar synen på meningsfullhet med sina kollegor vilket får anses ha varit positivt för att hantera utmaningen med en digitaliserad arbetsmiljö och en faktor som bidragit till meningsfullheten. Detta går i linje med tidigare forskning från Maitlis & Sonenshein (2010) som menar att ett kollektivt meningsskapande är viktigt i tider av förändring och bidrar med en känsla av meningsfullhet.

Empirin lyfter fram ett undantag där ökade krav kunde stimulera ett mer meningsfullt arbete enligt Medarbetare 1, vilket motsäger Bakker & Leiter (2010) teorier om att motivationen sänks vid högre arbetskrav. Medarbetare 1 menar att hen finner mening i att bidra med samhällsnytta och säger att *“jag hade nog inte brunnit lika mycket för att jag haft den komponenten i att göra de bättre för medborgare”*. Utöver detta finner även Medarbetare 2 & 4 mening i att bidra med samhällsnytta och att lösa problem, vilket stämmer överens med Velten m.fl. (2017) teori om

medvetenhet kring insatsens betydelse. Det finns dock inget som kopplar insatsens betydelse till en digital arbetsmiljö i föreliggande studie utan detta verkar vara oberoende av arbetsmiljö. Empirin lyfter dock fram indikationer på att behovet av samhällsnytta har förstärks av pandemin, något som är mer framträdande i den offentliga än i den privata sektorn. Vidare framgår det i empirin att Medarbetare 1, 2, 3, 4 & 5 upplever viss meningsfullhet när de arbetar i en digital arbetsmiljö. Främst handlar det om underlättad balansen i vardagspusslet mellan privat- och arbetsliv, något som Medarbetare 4 understryker när hen säger att *“du kan liksom slänga in den där tvättmaskinen, hänga upp tvätten och du kan gå ut och ta en promenad”*. Men samtidigt finns det en negativ upplevelse av att fritid och arbetstid flyter ihop när gränsdragningen blir mer oklar, något som Medarbetare 5 betonar extra mycket. Det framkommer i empirin att medarbetarna anser att den digitala arbetsmiljön är ett tveeggat svärd som å ena sidan har förenklat vardagspusslet, vilket ansågs vara meningsfullt, och å andra sidan har minskat gemenskapen, samarbetet och gränsdragningen mellan fritid och arbetstid, vilket ansågs mindre meningsfullt. Detta är en viktig insikt som kompletterar Hällstén & Tengblad (2006), Tengblad (2009) och Velten m.fl. (2017) syn på meningsfullhet genom att föra in medarbetarskap i en digital kontext.

Tema 7: Det sociala utbytetets betydelse

Som tidigare berörts är gemenskap och samhörighet med kollegorna viktigt för att bidra till meningsfullhet vid monotona arbetsuppgifter (Andersson, 2017). Till skillnad från Andersson (2017), som endast berör monotona arbetsuppgifter, visar föreliggande studie att samtliga medarbetare har uttryckt behov av social kontakt, gemenskap och samarbete vid arbete i en digital arbetsmiljö oberoende av arbetsuppgifter. Empirin lyfter fram att medarbetarna som känner en brist av detta också upplever mindre engagemang och meningsfullhet i sitt arbete när de arbetar digitalt, vilket visar på begreppsparet fundamentala angelägenhet varpå föreliggande studie ansluter till tidigare forskning från Velten m.fl. (2017), Hällstén & Tengblad (2002, 2006), Jönsson & Strannegård (2015) och Andersson (2017). Det blir tydligt att medarbetare upplever att teknologin inte till fullo kan ersätta den sociala kontakten som finns i en fysisk arbetsmiljö, något som går att koppla till att den upplevda användbarheten, från Davis (1985) teorier, inte är tillräckligt stor för tillfället. Detta är något som kan komma att förändras framöver när kunskapen och medvetenheten om medarbetares upplevelse av meningsfullheten i en digitaliserad arbetsmiljö ökar och teknologin i större grad kan hantera de utmaningar som finns. Medarbetarskap handlar i grunden om relationen till sitt arbete, arbetsgivare och sina

kollegor (Hällstén & Tengblad, 2006). Genom att lyfta in medarbetarskapet i en digital kontext framgår det tydligt utifrån empirin att en digital arbetsmiljö till viss del hämmar delar av medarbetarskap sociala karaktär. Det sociala utbyttets betydelse har blivit extra påtagligt till följd av den rådande pandemin där medarbetarna både i sina arbeten och privat behövt förhålla sig till Folkhälsomyndighetens rekommendationer om social distansering. Det är viktigt att poängtera att medarbetarskapet inte endast påverkats av det sociala utbyttet i en digital arbetsmiljö i, utan även av det sociala utbyttet som sker i deras privatliv. Detta medför att det upplevelsen kring avsaknaden av det sociala utbyttets betydelse kan ha förstärkts av faktorer som faller utanför medarbetarskapets gränser.

5.5 Skillnad mellan att arbeta helt eller delvis digitalt och skillnader mellan organisationer samt sektorer

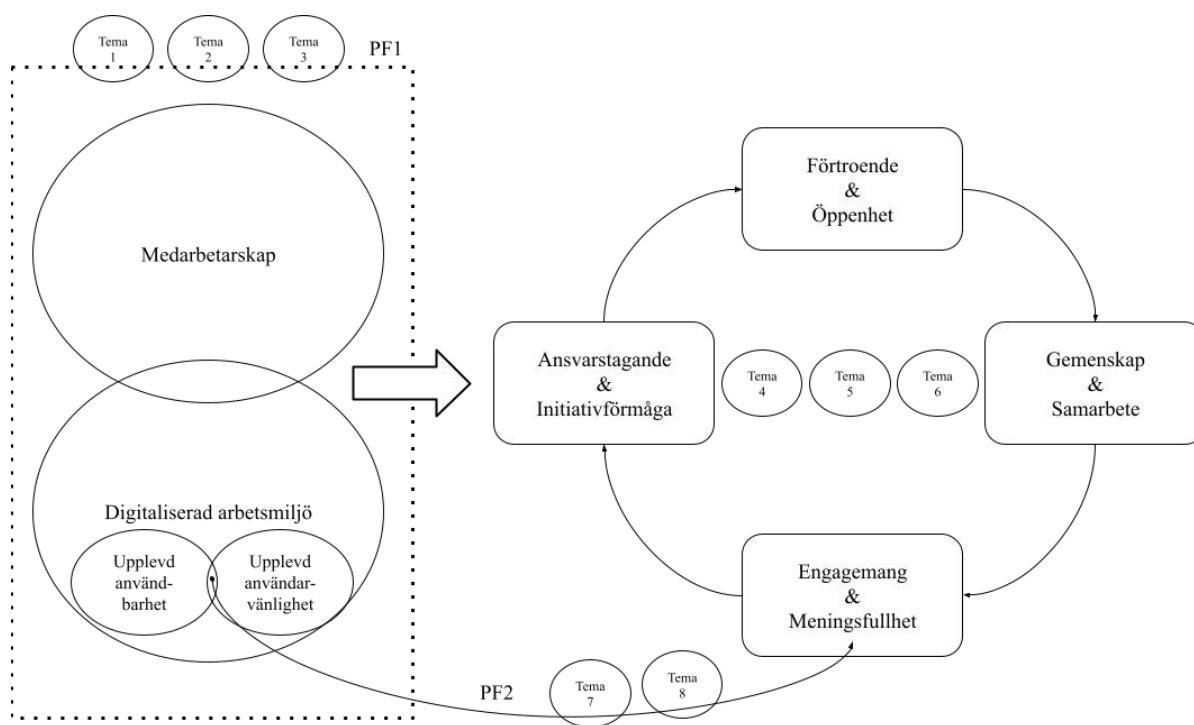
Tema 8: Arbetsituationens betydelse

Det blir väldigt tydligt i kapitel 4.4 att arbetsituationen påverkar medarbetares upplevelse av digitala arbetsmiljöer. Medarbetare 1, 5, 6 & 7 som arbetar helt digitalt, utan valmöjligheten att bestämma, upplever generellt att medarbetarskapet fungerar sämre i digitala arbetsmiljöer. Medarbetare 2, 3 & 4 som har möjligheten att välja mellan att arbeta helt eller delvis digitalt, upplever däremot att medarbetarskapet fungerar bra i digitala arbetsmiljöer vilket upplevs ge stor meningsfullhet och är engagerade. Även om alla organisationer har olika utgångspunkt indikerar empirin på att arbetsituationen är en primär faktor av betydelse för upplevelsen av medarbetarskap i en digital arbetsmiljö. När medarbetarna forceras att arbeta helt digitalt följer en minskad social kontakt, som beskrivs i tema 2 och 5. När medarbetarna däremot har möjlighet att arbeta både digitalt, och på plats, upplever Medarbetare 2, 3 & 4 att medarbetarskapet fungerar bra, något som även Medarbetare 5 & 7 antyder på och säger att om de hade fått större valmöjlighet hade deras arbetsituation varit bättre. Empirin indikerar på att arbetsituation har större betydelse än organisationens utgångspunkt. De teknologiska organisationerna, som sedan tidigare haft kunskapen och kapaciteten att arbeta helt digitalt, uppvisar att trots en digital vana så upplevs medarbetarskapet inte som bättre. Tvärtom, då organisationerna har kunnat ställa om till helt digitalt arbete, upplevs medarbetarskapet som sämre. Det är således en stor skillnad mellan hur medarbetare med olika arbetsituation upplever sitt medarbetarskap i en digital arbetsmiljö. En vital del, som framkommer i empirin, är att en blandning av att arbeta digitalt och på plats, är positivt för medarbetarskapet. Men när en medarbetare inte längre får den sociala kontakten med sina kollegor, är det negativt för

medarbetarskapet. Digitalisering för med sig fördelar och nackdelar, men empirin lyfter fram att en blandning mellan arbete på plats och digitalt är optimalt. Denna tanke går att föra vidare då det tyder på individens behov av variation. Detta tolkas som att en arbetssituation som är för enformig hämmar, medans en arbetssituation med mer flexibilitet och möjlighet till autonomi stärker engagemang, motivation och medarbetarskapet. Kopplat till Davis (1985) indikerar empirin på att den upplevda användbarheten och upplevda användarvänligheten till viss del är viktig. Men, även om interaktionen mellan människa och teknologi är god, påverkas medarbetarskapet, och det verkar som att det digitala aldrig fullt ut kan ersätta det sociala, vilket tyder på en begränsad användbarhet.

5.6 Återkoppling till centrala begrepp och problemformuleringar

För att sammanfatta analys och diskussion presenteras en vidareutveckling av Figur 3, som först presenterades i kapitel 2.3, för att illustrera vilka teman som agerar underlag och kopplar till studiens respektive problemformuleringar. Tema 1, 2 & 3 anknyter till studiens första problemformulering då kunskapsbrist och anpassning, försvårad kommunikation och gemenskap, samt förskjutning av kravet på initiativförmåga är kopplade till hur medarbetarna upplever medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö. Tema 7 & 8 anknyter till studiens andra problemformulering och visar på betydelsen med arbetssituationen och det sociala utbytet för engagemang och meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö. Tema 4, 5 & 6 har inslag av såväl första som andra problemformuleringen och anknyter därav till studiens båda problemformuleringar. Digitaliseringen positiva och engagerade effekt med ökad effektivisering och ökat deltagande, de utmanande förutsättningar som finns i en digital arbetsmiljö och medarbetarnas upplevelse av meningsfullt arbete är kopplade till både medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö och vilken betydelse det har för engagemang och meningsfullhet. Sammantaget illustrerar Figur 5 empiriskt identifierade teman utifrån studiens centrala teoretiska begrepp och problemformuleringar, vilket ligger till grund för studiens slutsats om medarbetarskap i en digital arbetsmiljö samt betydelsen det har för engagemang och meningsfullhet.



PF1: Hur upplever medarbetare medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö?

PF2: Vilken betydelse har den digitaliserade arbetsmiljön för medarbetarnas upplevelse av engagemang och meningsfullhet?

Figur 5: Illustration som överblickar identifierade teman kopplat till centrala begrepp och studiens problemformuleringar.

6. Slutsats

I kapitlet presenteras rapportens slutsats, studiens praktiska och teoretiska bidrag, kritik till studien, och avslutningsvis ges förslag till framtida forskning.

6.1 Studiens slutsats

Syftet med denna studie har varit att undersöka medarbetares upplevelser för att få en ökad förståelse för det upplevda medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö. Syftet har även varit att skapa en förståelse för betydelsen den digitala arbetsmiljön har för medarbetarnas engagemang och meningsfullhet. Skribenterna har haft som avsikt att utgå från medarbetarskapshjulet begreppspar vilket lägger grunden till studiens slutsats för att besvara studiens problemformuleringar. Genom att samla in olika upplevelser från flera medarbetare har en större helhetsförståelse kring medarbetarskap i en digitaliserad arbetsmiljö kunnat framträda.

Hur upplever medarbetare medarbetarskapet i en digitaliserad arbetsmiljö?

Studios slutsats är att upplevelsen av medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö är ett tveeggat svärd där upplevelsen är tudelad mellan medarbetarna. Resultatets övergripande drag visar på att medarbetarskapets gemenskap och samarbete har försämrats när arbetet sker digitalt där kommunikationen inte längre sker på samma sätt samtidigt som en viss segregering har uppkommit. Trots försök till sociala aktiviteter, som ska stärka gemenskapen enligt det utbyggda medarbetarskapshjulet (Tengblad, 2009) tyder studien på att digitala sociala aktiviteter inte har haft en nämnvärd positiv effekt på upplevelsen av medarbetarskapet då gemenskapen inte har förstärkts av de genomförda digitala sociala aktiviteterna. Till följd av en digital arbetsmiljö upplever medarbetarna att det är svårare att bibehålla koncentration och att de lättare tappar fokus, vilket minskar engagemanget och försvårar medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö. Överlag så bidrar upplevda störningsmoment, som främst kretsar kring kommunikation och social stimulans, att upplevelsen av medarbetarskapet försämras, främst i form av minskat engagemang och meningsfullhet men även minskad gemenskap och samarbete. Medarbetarna upplever att en öppen och ärlig dialog kan föras i en digital arbetsmiljö, via digitala hjälpmedel, varpå medarbetarskapshjulets begreppspar förtroende och öppenhet inte kan anses förändrats. Respons, stöttning och feedback däremot, är något som medarbetarna upplever att de behöver söka i större grad, vilket har bidragit till att

självständigheten och kravet på initiativförmågan förskjuts i en digital arbetsmiljö. Alla tveeggade svärd har två sidor, och digitaliseringen har även positiva effekter. Kopplat till engagemanget och meningsfullhet har den digitala arbetsmiljön bidragit med en effektivisering vilket har varit positivt för arbetsglädjen och deltagandet. I en digital arbetsmiljö ger arbetet i sig fortfarande en betydande meningsfullhet. Samtidigt har den digitala arbetsmiljön bidragit med att livspusslet fungerat bättre, men till följd av att gränsdragningen mellan fritid och arbete alltmer suddats ut. Det sociala utbytet däremot, vilket är centralt för upplevelsen av meningsfullhet, är något som lyser med sin frånvaro i en digital arbetsmiljö. Studien belyser tydligt att de som arbetar delvis digitalt upplever sin arbetssituation som bättre än de som arbetar helt digitalt, vilket är intressant utifrån ett medarbetarskapsperspektiv. Vetskapen om att medarbetares arbetssituation är betydelsefull i en modern kontext och öppnar upp nya möjligheter och utmaningar för organisering av ledning. Genom att studien har lyft in tidigare forskning från Hällstén & Tengblad (2002, 2006), Tengblad (2009), Velten m.fl. (2017), Andersson (2017) och Andersson m.fl. (2020) kring medarbetarskapsbegreppet och medarbetarskapshjulets begreppspar i en digital kontext framgår det medarbetarnas upplevelse av medarbetarskap är starkt beroende av att begreppsparet gemenskap och samarbete upprätthålls, vilket har präglat medarbetarnas tudelade upplevelse av medarbetarskapet i en digital arbetsmiljö.

Vilken betydelse har den digitaliserade arbetsmiljön för medarbetarnas upplevelse av engagemang och meningsfullhet?

Betydelsen av olika begreppspar i medarbetarskapshjulet kristalliseras fram ovan. Engagemang och meningsfullhet präglar fortsatt en viktig del i utvecklandet av ett gott medarbetarskap. I en digital arbetsmiljö minskas engagemanget bland annat till följd av kommunikationssvårigheter och koncentrationssvårigheter, medan meningsfullheten minskas då den digitala arbetsmiljön inte tillåter rika sociala utbyten. Att det sociala utbytet har minskat visar också betydelsen av begreppsparet gemenskap och samarbete, något som blivit allt viktigare när arbetet utförs digitalt. Tidigare forskning från Andersson (2017) visar på att det sociala utbytet var som viktigast vid monotona arbetsuppgifter, något som föreliggande studie motbevisar och istället menar att det sociala utbytet är viktigt oberoende på hur arbetsuppgifterna ser ut, när det utförs i en digital arbetsmiljö. Arbetssituationen framkom som betydelsefull för engagemanget och meningsfullheten där medarbetare som arbetade delvis digitalt upplevde stora fördelar medan de som arbetade helt digitalt upplevde fler nackdelar. Den förändrade arbetsmiljön har också

fört med sig en svårighet i att erhålla respons och feedback vilket enligt medarbetarna har hämmat engagemang och meningsfullheten i arbetet. Detta har fört med sig ett större krav på initiativförmåga för att få feedback från såväl chefer som kollegor. Det ökade kravet på initiativförmåga blir således viktig för upplevelsen av engagemang och meningsfullhet och poängterar dess betydelse för medarbetarskapet.

Avslutande indikationer

Studien indikerar på att vi kan stå inför ett paradigmskifte för hur arbete organiseras, där distansarbete och digitalt arbete är mer utbrett än tidigare och arbetsmiljön är allt mindre beroende av det fysiska rummet. Arbetet utförs inte i samma utsträckning på en enskild plats längre, utan på flera platser via digitala hjälpmedel. Framtidsspaningen att 6 av 10 arbetstillfällen kommer att ske genom digitala hjälpmedel efter pandemin är ett möjligt scenario vilket påvisar vikten av att skapa en djupare förståelse för medarbetarskap i en digital arbetsmiljö. Studien har genom att ta vara på medarbetares upplevelser åtgärdat lite av den avsaknad av forskning inom medarbetarskap som presenterades i studiens inledning.

6.2 Studiens teoretiska och praktiska bidrag

Teoretiskt bidrar denna studie med att ge utökad förståelse om hur medarbetare upplever sitt medarbetarskap i en digital arbetsmiljö genom att föra en analys av medarbetarskapshjulet begreppspär. Det teoretiska bidraget är att begreppsparet gemenskap och samarbete kopplat till Hällstén & Tengblad (2006), eller mer konkret det sociala utbytet, behöver lyftas fram och behandlas i högre grad i en digital arbetsmiljö. I tidigare forskning sågs engagemang och meningsfullhet som det mest vitala begreppsparet, men i en digital arbetsmiljö verkar begreppsparet gemenskap och samarbete vara minst lika viktigt och bör behandlas därefter. Studien lyfter även fram en ytterligare insikt kring arbetssituationens betydelse i en mer modern tid där digitaliseringen av organisationer är oundviklig. När organisationer blir mer digitaliserade blir det allt viktigare att tackla de problem som detta medför. När studien lyfter fram och diskuterar fallgroparna aktualiseras problematiken med medarbetarnas arbetssituation vilket kan användas för att minimera de uppdagade svårigheter som följer av en digital arbetssituation.

Studiens praktiska bidrag är att sätta ord på upplevelserna från medarbetare som arbetar i en digital arbetsmiljö och de fördelar och nackdelar detta för med sig. Dessa berättelser ger indikationer hur medarbetare upplever en digital arbetsmiljö, vilket medför att medarbetare kan känna igen sig och förstå att andra medarbetare har likartade upplevelser. Detta kan assistera förståelsen och medvetandegöra chefer och ledare för medarbetares situation och om hur en stundande digitalisering kan komma att förändra och påverka arbetspraktiker samt hur det vid behov kan hanteras. Studien lyfter även fram en ytterligare insikt kring arbetssituationens betydelse i en mer modern tid där digitaliseringen av organisationer är oundviklig. Genom att ta fram och diskutera aktuella och framtida fallgropar kan medarbetare, chefer och ledare agera proaktivt för att minimera de uppdagade svårigheter med en digital arbetssituation.

6.3 Kritik till studien

Utöver den kritik som förekommer i metodkapitlet kan ytterligare kritik till studien adresseras. I linje med det konstruktionistiska synsättet är verkligheten kontinuerligt föränderlig och går inte att "frysa in" då det handlar om sociala kontexter. Medarbetarnas upplevda sociala verklighet står till grund för studien och dess slutsatser. Hade denna studie gjorts vid en annan tidpunkt eller med andra medarbetare hade utfallet kunnat bli annorlunda.

Föreliggande studie emfaserar begreppspar engagemang och meningsfullhet, utan att utesluta de andra begreppspar från medarbetarskapshjulet. Det kan argumenteras att denna emfasering har begränsat uppfattningen av upplevelsen av medarbetarnas medarbetarskap. De övriga begreppspar behandlas, om än i mindre grad, i studien men det finns en risk att de övriga begreppspar kan ha en större påverkan på medarbetarskap än vad det givits utrymme till.

Vidare kritik kan riktas till antalet respondenter som deltog i studien. I det fallet fler respondenter intervjuats hade förmodligen ett större underlag erhållits, vilket skulle kunna leda till att tydligare mönster kring medarbetarskap i en digital miljö kunde framträta. Vidare kan det heterogena urvalet med blandade branscher, roller och branschfarenhet gjort att studien tappat djup och den individuella kontrasten. De går också att vara kritisk till att använda ett bekvämlighetsurval, även om det inte på något vis har framträtt som ett problem för resultatet. De respondenter som valde att delta fick ingen kompensation i någon form, utan valde att delta då de ansåg att studieområdet var aktuellt och intressant. Att inkludera ytterligare respondenter

från olika organisationer i studien skulle samtidigt kunna bidra med fler perspektiv och upplevelser till resultatkapitlet. Det hade också varit intressant att intervjua fler medarbetare med olika arbetsroller i samma organisation för att identifiera eventuella avvikelser eller likheter detta kan medföra. Utefter de begränsningar som presenterats tidigare genomfördes alla intervjuer via digitala hjälpmedel vilket både kan ha påverkat intresset att delta och andra problem digital kommunikation kan medföra som exempelvis brist på ögonkontakt och sinnesintryck.

Till sist går det att rikta viss kritik till kontexten studien har utförts i. Under hela studieprocessen har skribenter såväl som respondenter verkat jämsides en pandemi. Detta kan ha medfört stress, obehag och andra negativa känslor som kan ha påverkat såväl resultat som identifierade teman i analyskapitlet. Även om ett kritiskt förhållningssätt genomsyrat studieprocessen, har det varit prekärt att särskilja de upplevelser som härstammar från pandemin och förändrade arbetssätt i en digital arbetsmiljö.

6.4 Förslag till framtida forskning

Studiens upptäckter inkluderar att medarbetarskapet skiljer sig för beroende på arbetssituation, och därav hade det varit av intresse att undersöka arbetsstationens betydelse i en större utsträckning. Vidare visar empirin på indikationer att det finns skillnader på upplevelsen på medarbetarskap i en digital arbetsmiljö i privata och offentliga organisationer, varav en jämförelsestudie hade varit intressant att genomföra då studiens resultat inte kan dra slutsatser kring detta. Det forskningsgap inom medarbetarskap som presenteras i introduktionen och studien ämnar att bidra till skulle också behöva ytterligare forskning för att utöka förståelsen för medarbetarskapets vikt i organisering av ledning i en modern digital kontext.

Vidare visar studien på vikten av ett socialt utbyte i en digital arbetsmiljö, varpå det skulle vara intressant att forska vidare för att fördjupa förståelsen kring detta. Det hade samtidigt varit intressant att undersöka den ideala arbetssituationen för medarbetare där medarbetarskapet kan frodas i de alltmer digitaliserade organisationerna. Och till sist hade det varit av intresse att lyfta identifierade teman i en annan kontext för vidare validering.

Referenser

Alhojailan, M. (2012). Thematic analysis: A critical review of it's process and evaluation. *West East Journal of Social Sciences*. 1(1). 39–47.

Alvehus, J. (2019). *Skriva uppsats med kvalitativ metod - en handbok*. Stockholm: Liber AB.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod : en handbok*. (1. uppl.). Stockholm: Liber AB.

Andersson, T. (2017). Followership: An Important Social Resource for Organizational Resilience. *The Resilience Framework : Organizing for Sustained Viability*, 147.
https://doi.org/10.1007/978-981-10-5314-6_9

Andersson, T., Eriksson-Zetterquist, U., Tengblad, S., & Crevani, L. (2020). *Chefskap, ledarskap och medarbetarskap*. Studentlitteratur AB

Andersson, T. & Tengblad, S. (2015), Medledarskap: Ledarskap som kollektiv initiativförmåga. I Sten Jönsson & Lars Strannegård (red.), *Ledarskapsboken* (2 uppl.) Stockholm: Liber, s. 248-272.

Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105–131. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.003>

Bakker, A.B., Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press: New York.

Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2020). Why Working From Home Will Stick. University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2020-174).

Bloom, N., Sadun, R., & van Reenen, J. (2012). Americans do IT better: US multinationals and the productivity miracle. *The American Economic Review*, 102(1), 167–201

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2). pp. 77-101. ISSN 1478-0887 Tillgänglig via: <http://eprints.uwe.ac.uk/11735> [Hämtad 2021-02-25]

Brennen, J.S. & Kreiss, D. (2016). Digitalization.
<https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>

Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder (Upplaga 3)*. Liber.

Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H. Y. (2020). COVID-19 and remote work: An early look at US data (No. w27344). National Bureau of Economic Research.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: WW Norton & Company.

Cajander, Å., Larusdottir, M., & Hedström, G. (2020). The effects of automation of a patient-centric service in primary care on the work engagement and exhaustion of nurses. *Quality and User Experience*, 5(1), 1-13.

Castells, M. (2010). *The rise of the network society (2. ed.)*. Wiley-Blackwell.

Crevani, L., Hallin, A. & Lindell, E. (2016). *Ledarskap i en digitaliserad värld. Organisation & Samhälle*. Tillgänglig via: <http://org-sam.se/ledarskap-i-en-digitaliserad-varld-av-lucia-crevani-anette-hallin-och-eva-lindell/> [Hämtad 2021-02-26]

Davis, F. D. (1985). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). *User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models*. *Management science*, 35(8), 982-1003.

Eisenhardt, K.M. and Graebner, M.E. (2007). *Theory building from cases: opportunities and challenges*. *Academy of Management Journal*, 50, 25–32

Fossen, F. M., & Sorgner, A. (2019). Digitalization of work and entry into entrepreneurship. *Journal of Business Research*.

Folkhälsomyndigheten. (2020). *Föreskrifter och allmänna råd om allas ansvar att förhindra smitta av covid-19 m.m. (HSLF-FS 2020:12)*. Folkhälsomyndigheten. Tillgänglig via: https://www.folkhalsomyndigheten.se/globalassets/publicerat-material/foreskrifter/konsoliderade/hslf-fs_2020_12.pdf [Hämtad 2021-02-25]

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting & Social Change*, 114, 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>

Ghauri, P., Grønhaug, K. & Strange, R. (2020) *Research methods in business studies* (3. uppl.). Markono Print Media Pte: Singapore.

Greene, T., Shmueli, G., Ray, S., & Fell, J. (2019). Adjusting to the GDPR: The impact on data scientists and behavioral researchers. *Big data*, 7(3), 140-162.

Hagberg, J., Sundstrom, M. and Egels-Zandén, N. (2016), "The digitalization of retailing: an exploratory framework", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 44 No. 7, pp. 694-712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>

Hallin, A., Crevani, L., Ivory, C., & Mörndal, M. (2017). Digitalisation and work: sociomaterial entanglements in steel production. In NFF, Nordisk Företagsekonomisk Förening, Bodø, Norge.

Hällstén, F., & Tengblad, S. (2002). *Personalansvar och medarbetarskap*. BAS

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

Högskolan i Skövde. (5 mars 2020). *Behandling av personuppgifter i student- och examensarbeten*. <https://student.his.se/stod-och-service/rattigheter-och-skyldigheter/personuppgifter-i-student-och-examensarbeten/>

Johnson, A., Groth, M., Dey, S., Nguyen, H., Joyce, S., Tan, L., Glozier, N., & Harvey, S. B. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. *Australian Journal of Management*, 45(3), 402–424. <https://search.informit.org/doi/10.3316/agispt.20200923037074>

Kvale, S., Torhell, S.-E., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3. uppl.). Studentlitteratur.

Kvale, S. (1996). *Interviews : an introduction to qualitative research interviewing*. Sage.

LeCompte, M. D., & Goetz, J. P. (1982). Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research. *Review of Educational Research*, 52, 31-60.
<https://doi.org/10.3102/00346543052001031>

Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.

Lind, R. (2019). *Vidga vetandet: En Introduktion till Samhällsvetenskaplig Forskning (2:a upplagan)*. Lund: Studentlitteratur.

Maitlis, S., & Sonenshein, S. (2010). Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from Weick (1988). *Journal of management studies*, 47(3), 551-580.

McCracken. G. (1988). *The Long Interview*. Newbury Park, CA: Sage.

Melzer, S. M., & Diewald, M. (2020). How Individual Involvement with Digitalized Work and Digitalization at the Workplace Level Impacts Supervisory and Coworker Bullying in German Workplaces. *Social Sciences*, 9(9), 156.

Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. Sage Publications.

Gibbs, G. (2002). *Qualitative data analysis: explorations with NVivo*. Open University

Nagel, L. (2020). "The influence of the COVID-19 pandemic on the digital transformation of work", *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 40 No. 9/10, pp. 861-875.
<https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2020-0323>

Nikolova, M., & Cnossen, F. (2020). What makes work meaningful and why economists should care about it. *Labour Economics*, 65, 101847.

Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 05(01), 63–77. <https://doi.org/10.12821/ijispm050104>

Perlow, L. (2012). *Sleeping with Your Smartphone: How to Break the 24/7 Habit and Change the Way You Work*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., and Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: a theoretical integration and review. *Res. Organ. Behav.* 30, 91–127. doi: 10.1016/j.riob.2010.09.001

Roulston, K., deMarrais, K., & Lewis, J. B. (2003). Learning to Interview in the Social Sciences. *Qualitative Inquiry*, 9(4), 643–668. <https://doi.org/10.1177/1077800403252736>

Ryan, G. W., & Bernard, H. R. (2003). Techniques to Identify Themes. *Field Methods*, 15(1), 85–109

Sellberg, C., & Susi, T. (2014). Technostress in the office: a distributed cognition perspective on human–technology interaction. *Cognition, Technology & Work*, 16(2), 187-201.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>

Söderfjäll, S., & Svensson, C. (2020). *En liten bok om medarbetarskap*. Type and Tell

Tele2 & Kantar Sifo (2020). *Det hybrida arbetslivet. Coronapandemins effekter på vårt sätt att arbeta - nu och i framtiden. En rapport av Tele2 i samarbete med Kantar Sifo*. Tillgänglig via: <https://www.tele2.se/foretag/content/rapporter/det-hybrida-arbetslivet> [Hämtad 2021-02-25]

Tengblad, S. (2003). *Den myndige medarbetaren : strategier för konstruktivt medarbetarskap* (1. uppl.). Liber Ekonomi.

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

Tufvesson, A. (2017). *Aktivt medarbetarskap : Ta ansvar och utvecklas på jobbet*. (1. uppl.).
Liber

Velten, J., Tengblad, S., & Heggen, R. (2017). *Medarbetarskap - Så får du dina medarbetare att ta initiativ och känna ansvar*. Stockholm: Liber

Vogelsang, K., Steinhüser, M., & Hoppe, U. (2013). A qualitative approach to examine technology acceptance.

Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

Ödman, P.-J. (2007). *Tolkning, förståelse, vetande : hermeneutik i teori och praktik* (2., [omarb.] uppl.). Norstedts akademiska.

7. Bilagor

Bilaga 1. Informationsbrev till respondenter och företag

Informationsbrev

Syfte

Vår undersökning är en del av ett examensarbete vid institutionen för handel och företagande vid Högskolan i Skövde vars syfte är att undersöka hur medarbetare upplever engagemang och meningsfullhet i en digitaliserad arbetsmiljö.



Deltagande och utförande

Vi söker 6-8 medarbetare som kan bidra med att skapa en förståelse för hur medarbetare upplever engagemang och meningsfullhet. Intervjuerna kommer att genomföras digitalt via Zoom och beräknas ta cirka 30-45 minuter.

Hantering av personuppgifter

All erhållen data kommer att behandlas enligt forskningsetiska principer. All data kommer att anonymiseras för att undanröja möjligheten att koppla information till den enskilda individen. Den erhållna informationen kommer att behandlas konfidentiellt för att säkerställa att ingen utomstående får åtkomst till informationen.

Återkoppling efter intervjun

Vid intresse kan även det fullständiga arbetet skickats till er efter genomförande.

Deltagandet är frivilligt

Innan, under och efter intervjun råder en fullständig frivillighet att delta. Detta innebär att den intervjuade har rätten att när som helst avbryta sitt deltagande utan motivering och allt material kommer därefter raderas.

Tack på förhand

Vid ytterligare frågor eller funderingar kring undersökningen går det att kontakta oss via mail. Allt väl!

Dennis Armborg

a18denar@student.his.se

Markus Ögren

a18marog@student.his.se

Bilaga 2. Intervjuguide

Inledning

1. Inledande information till respondenterna innan intervju börjar. <ul style="list-style-type: none">• Introduktion av skribenterna, studiens syfte, forskningsetiska principer och samtycke till behandling av personuppgifter, intervjuens genomförande.	Övergripande
2. Berätta gärna lite kort om dig själv? <ul style="list-style-type: none">• ex. roll, år i branschen, sektor, bransch, organisation, bakgrund.	Övergripande

Digitalisering

1. Har du möjlighet att arbeta på distans? Har du övergått till distansarbete pga. pandemin?	Övergripande
2. Hur har digitaliseringen påverkat dina arbetsuppgifter? Berätta lite kort om hur det påverkat din arbetssituation?	Övergripande
3. Hur är det att arbeta mer digitalt?	Övergripande
4. Hur upplever du att övergången till digitala hjälpmedel har fungerat?	Davis (1985) - Upplevd användarvänlighet
5. Har digitaliseringen underlättat eller försvårat ditt arbete och hur har det förändrat din arbetsprestation? Har dina arbetskrav förändrats?	Davis (1985) - Upplevd användbarhet Bakker & Leiter (2020) - Arbetskrav

6. Upplever du att arbetsglädjen har förändrats (positivt eller negativt) till följd av digitaliseringen?	Velten m.fl. (2017) - Arbetsglädje kopplat till engagemang och meningsfullhet
---	--

Medarbetarskap

1. Hur påverkar digitaliseringen din relation till dina chefer, kollegor och arbetet?	Övergripande
2. Upplever du att det går att upprätthålla en god relation med dina kollegor till följd av digitalisering (ex. distansarbete)?	Andersson m.fl. (2020) - Digitaliseringens påverkan på medarbetarskapet
3. Känner du att det förs en öppen och ärlig dialog med dina medarbetare?	Tengblad (2006, 2009) - Åtgärder för medarbetarskap

Engagemang

1. Vad har du för känslor inför digitaliseringen?	Bakker & Leiter (2010) - Psykologiskt kapital
2. Har du fått resurser som förenklar användningen av digitala hjälpmedel?	Bakker & Leiter (2010) - - Arbetsresurser
3. Hur upplever du ditt engagemang (hängivenhet, kraft och lyhördhet) och vad bidrar till att få dig engagerad i en digital arbetsmiljö?	Övergripande

Meningsfullhet

1. På vilket sätt upplever du att dina arbetsuppgifter är meningsfulla (har en positiv betydelse för dig eller andra) i en digital arbetsmiljö?	Velten m.fl. (2017) - Källa till meningsfullhet
2. Vad känner du bidrar till din arbetsglädje	Velten m.fl. (2017) - Arbetsuppgifter bidrar till meningsfullhet

	<p>Andersson (2017) - Gemenskap bidrar till meningsfullhet</p> <p>Tengblad (2009) - Delaktighet i visionsarbetet</p>
<p>3. Upplever du att dina kollegor delar din syn av vad som ger arbetsglädje och är meningsfullt på jobbet?</p>	<p>Maitlis & Sonenshein (2010) - Kollektivt meningsskapande</p>

Avslutning

<p>1. Är det något ytterligare du vill tillägga?</p>	<p>Övergripande</p>
--	---------------------