

HR-ARBETE I EN DIGITAL VÄRLD

– EN INTERVJUSTUDIE OM DIGITALISERING
OCH SOCIALA RELATIONER PÅ
ARBETSPLATSEN

Kandidatuppsats
Arbetsvetenskap

Elin Andersson
Sofia Johansson

A-K2023:12



HÖGSKOLAN I BORÅS

Program: Organisations- och personalutvecklare i samhället

Svensk titel: HR-arbete i en digital värld - en intervjustudie om digitalisering och sociala relationer på arbetsplatsen

Engelsk titel: HR-work in a digital world - an interview study on the digitization and social relations in the workplace

Utgivningsår: 2023

Författare: Elin Andersson, Sofia Johansson

Handledare: Fanny Lundgren

Examinator: Luis Conde-Costas

Nyckelord: HR, digitalisering, sociala relationer, informationsteknologi

Abstrakt

Digitalisering och IT-teknik har fått en avgörande roll i dagens organisationer. Idag sker arbetet genom datorer och system, och anställda är inte lika beroende av tid och plats i sitt arbete. Det förekommer flera studier angående hur digitalisering riskerar att göra individen alltmer isolerad från kollegor: Detta tenderar att leda till att den individuella utvecklingen kommer hämmas och den sociala interaktionen med andra människor försvinner. Uppsatsen intresserar sig av att ta reda på hur digitaliseringen har förändrat HR-medarbetares arbete då arbetet från början var ett socialt inriktat arbete på humanistiska grunder. Vidare är det av relevans att ta reda på hur HR-medarbetare upplever att de sociala relationerna har förändrats i takt med digitaliseringen. Den teoretiska referensramen utgår från Antonovskys teori om KASAM, Karaseks krav-kontrollmodell samt Johnssons vidareutveckling av krav-kontrollmodellen där socialt stöd lagts till.

Studien har genomförts genom en kvalitativ metod där sex HR-medarbetare, som arbetat i minst 15 år inom yrket, har intervjuats. Vid analysen användes meningskoncentrering och färgmarkering på den insamlade empirin för att finna teman som är relevanta för studiens frågeställningar. I resultatet presenteras empirin från intervjuerna samt citat under utvalda teman som framkom under transkriberingen och kodningen. I diskussionen kopplas empirin till tidigare forskning och teorier genom ett induktivt synsätt. Avslutningsvis presenteras de slutsatser som framkommit under studiens gång. Empirin tillsammans med tidigare forskning och teori påvisar att digitaliseringen har haft en positiv inverkan i HR-medarbetares arbete genom att ha gjort arbetet mer tidseffektivt och rättssäkert. En negativ effekt som digitaliseringen har medfört är att de sociala relationerna har blivit hämmade, då man tenderar att försvaga relationerna med de kollegor som man vanligtvis inte delar arbetsuppgifter med.

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till de respondenter som tog sig tid att delta i vår studie. Utan er hade denna studie inte varit möjlig att genomföra och ni har bidragit med en större förståelse i ämnet för oss. Vi vill också rikta ett stort tack till vår handledare Fanny Lundgren som givit oss värdefull feedback, stöttning, skratt och visat ett genuint intresse för vår studie.

Tack!

Elin Andersson & Sofia Johansson

Innehållsförteckning

1 Inledning	5
1.1 Syfte och frågeställningar	6
1.2 Centrala begrepp.....	6
1.2.1 Sociala relationer	6
1.2.2 Digitalisering.....	6
1.2.3 Informationsteknologi.....	7
1.3 Avgränsningar	7
1.4 Disposition.....	7
2 Tidigare forskning	7
2.1 Digitala utmaningar för HR-yrket	7
2.2 Sociala relationer under distansarbete	9
2.3 Digitalisering och isolerad.....	10
3 Teoretisk referensram	11
3.1 Känsla av Sammanhang	11
3.2 Krav-kontrollmodellen	12
3.3 Socialt stöd	13
3.4 Sammanfattning.....	14
4 Metod	15
4.1 Val av metod	15
4.2 Urval.....	15
4.3 Material - Insamling av empiri	16
4.4 Tillvägagångssätt.....	16
4.5 Analys och bearbetning av material	17
4.6 Tillförlitlighet och äkthet.....	18
4.7 Etiska överväganden.....	18
4.8 Förförståelse/värderingar.....	19
5 Resultat	20
5.1 Presentation av respondenter	20
5.2 Från manuellt arbete till automatisering.....	20
5.3 Individuellt ansvar.....	22
5.4 Relationer mellan kollegor	25
5.5 Oro kring framtidens arbetsmiljö	28
6 Diskussion	30
6.1 Resultatdiskussion	30
6.1.1 Upplevelser kring digitaliseringens utveckling på arbetet	30
6.1.2 Upplevelser kring digitaliseringens utveckling på sociala relationer	32
6.2 Slutsats.....	35
6.3 Metoddiskussion.....	36
6.4 Vidare forskning.....	37
7 Referenslista	39
8 Bilagor	40
8.1 Bilaga 1 - Intervjuguide.....	40
8.2 Bilaga 2 - Samtyckesdokument	41

1 Inledning

Vi lever i ett samhälle där digitalisering har en avgörande roll i organisationer. Idag använder de flesta, om inte alla organisationer, datorer och IT-system i arbetet. Samhället präglas idag av informationsteknologi, där alla vet vad en dator är samt att datorn är det viktigaste hjälpmedlet i arbetet (Cöster & Westelius 2021, s. 12). De flesta arbetsuppgifter sker via en dator och i olika program. Medarbetare kan ta del av information på ett enklare sätt, både från arbetsplatsen och från oberoende platser vilket har ökat tillgängligheten för att kunna utföra sitt arbete. Den förändrade informationsteknologin har lett till att nya möjligheter ges för att göra analyser, uppföljningar samt fatta beslut i organisationen (Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre 2015, s. 153).

En följd av digitaliseringen är att organisationer har möjlighet att kommunicera med andra bortom tid och rum. Detta innebär att du idag kan kommunicera med andra människor genom datorn, och du behöver inte fysiskt förflytta dig från punkt A till punkt B. Även om det sparar tid, riskerar individen att bli alltmer isolerad från andra människor, och börjar undvika att interagera med människor som man vanligtvis inte umgås med. Genom att utesluta personer med olika intressen och värderingar, kan man via internet idag stänga in sig med de personer som liknar sig själv så mycket som möjligt (Cöster & Westelius 2021, s. 92).

Digitaliseringen påverkar hur vi organiserar oss i arbetet. Eftersom det möjliggjort att man inte fysiskt behöver förflytta sig, kan man idag ha flera arbetsplatser och inte enbart en. Distansarbete är något som digitaliseringen har möjliggjort, men ur ett ledningsperspektiv är det många organisationer som inte vill införa det på grund av att man förlorar kontrollen över sina anställda. Enligt Cöster & Westelius (2021) har man ingen kontroll eller övervakning vilket leder till att man inte vet om de utför det arbete som förväntas (Cöster & Westelius 2021, s. 197).

Utifrån arbetstagarens perspektiv riskerar arbetet att bli alltmer isolerat då det sociala arbetet med andra människor tenderar att försvinna i takt med digitaliseringen. Genom distansarbete kommer man fortfarande kommunicera med andra genom e-post, telefoner, applikationer och videosamtal men Cöster & Westelius (2021) talar om att den tillhörighet som människan har behov av bara kan åstadkommas genom fysisk kontakt (Cöster & Westelius 2021, s. 99).

Digitaliseringens utveckling på Human Resource-arbetet (HR) har medfört en ny utformning för att göra HR-funktionen mer effektiv, strategisk och värdeskapande (Boglund, Hällstén & Thilander 2021, s.15). HR-arbetet var från början ett socialt inriktat arbete på humanistiska grunder. Med tiden har arbetsuppgifterna ändrats och utvecklats drastiskt, från en administrativ stödfunktion som arbetat personnära till att bli ett mer affärsorienterat arbete inom den centrala ledningen och som även tar ekonomiska termer i beaktande. HR är förknippat med att vara en förtroendelänk mellan chefer, linjechefer och medarbetare (Ulrich & Brockbank 2021, s. 18). Utvecklingen har gått från att lägga fokus på relationsskapande insatser till att idag fokusera på effektiviserade resurser som kan tillhandahållas enskilt av kunder, genom exempelvis självservice-tjänster. Digitaliseringens utveckling har stor

påverkan på detta. Digitala resurser har både underlättat och skapat stora möjligheter inom HR-arbetet. Det underlättar personalhantering på så vis att material finns att tillgå digitalt, och kan hanteras direkt, vilket är en stor besparing för företag vad gäller både tid och pengar. För HR-arbetare frigörs tid till annat arbete, vilket kan vara en avgörande faktor till att denna yrkestitel på senare tid inkluderat fler arbetsuppgifter än enbart personalhantering (Boglund, Hällstén & Thilander 2021, s.58).

Ett alltmer digitalt arbete i förhållande till att upprätthålla goda sociala relationer till sina kollegor medför att organisationer står inför stora utmaningar. Denna undersökning intresserar sig därav till att fånga HR-medarbetares upplevelser kring den digitaliserade utvecklingen i arbetslivet och hur det påverkar relationerna mellan kollegorna.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att ta reda på hur HR-medarbetare upplever att digitaliseringen har förändrat deras arbete. Vidare är det av relevans att undersöka hur de sociala relationerna mellan chefer, medarbetare och HR-medarbetare har förändrats i takt med digitaliseringens utveckling. Studien utgår från följande frågeställningar:

- Hur upplever HR-medarbetare att deras arbete har förändrats i takt med digitaliseringens utveckling?
- Hur upplever HR-medarbetare att den sociala relationen med chefer och medarbetare har förändrats sedan arbetet blivit mer digitaliserat?

1.2 Centrala begrepp

I följande avsnitt presenteras centrala begrepp och deras betydelse i förhållande till studien för att skapa tydlighet och precision.

1.2.1 Sociala relationer

Sociala relationer som begrepp är komplext och det finns flera olika definitioner. Studien kommer därmed att avgränsa sig till sociala relationer i arbetslivet. Här syftar det till relationer man har med andra människor dagligen under arbetet. Relationer bygger på att människor interagerar med andra människor genom en ömsesidig kommunikation i arbetet (Härenstam 2010, s. 12).

1.2.2 Digitalisering

Enligt Digitaliseringskommissionen (2016) så är digitalisering en samhällsomvälvande process som genomsyrar hela samhället.

Digitalisering i detta avseende handlar om överförbarheten av något till en dator, exempelvis ett fysiskt dokument görs tillgängligt i en elektronisk form. Konsekvenserna av detta är att den fysiska formen av tid och rum blir människan allt mer oberoende av (Cöster & Westelius

2021, s.11). Idag kan människan byta ut det fysiska mötet till ett digitalt möte via datorn, vilket är något som i dagens samhälle präglar organisationen. Nu är man inte lika beroende av tid och plats, utan kan göra mycket av sitt arbete på flera olika arbetsplatser.

1.2.3 Informationsteknologi

Begreppet informationsteknologi handlar om teknik som kan hjälpa människor och organisationer att hantera information via bland annat mjukvaror, datorer och nätverk (Cöster & Westelius 2021, s. 12).

1.3 Avgränsningar

Studien är tidsbegränsad vilket medfört att vi inte haft möjlighet att följa organisationerna under en längre tidsperiod. Studien är därför avgränsad till ett intervjutillfälle och intervjufrågorna har begränsats till förändringar av sociala relationer och HR-medarbetares arbete i relation till digitaliseringen. Studien är avgränsad till HR-medarbetare som varit verksamma inom yrket i minst 15 år och arbetar i Sjuhäradsbygden som är en del av Västra Götalands län. Sociala relationer existerar i alla organisationer och därav har det inte lagts någon större vikt på i vilken organisation de varit verksamma.

1.4 Disposition

I första kapitlet presenteras studiens inledning, syfte och frågeställningar, centrala begrepp samt studiens avgränsningar. I andra kapitlet presenteras tidigare forskning om digitalisering och sociala relationer som ligger till grund för att diskutera och analysera empirin. I tredje kapitlet presenteras den teoretiska referensramen som ligger till grund för att tolka studiens resultat och material. I fjärde kapitlet redogörs vilken metod som använts för att samla in empiriskt material som ligger till grund för studiens resultat och analys. I femte kapitlet sammanställs resultatet av det empiriskt insamlade materialet som används för att besvara studiens frågeställningar. I sjätte kapitlet knyts studiens empiriska material samman med tidigare forskning och teorier samt presenteras slutsatser som framkommit. Sedan diskuteras metoden som använts i studien, samt förslag på vidare forskning som kan vara av relevans.

2 Tidigare forskning

I detta avsnitt presenteras tidigare forskning vad gäller digitala utmaningar för HR-yrket, sociala relationers betydelse i arbetslivet samt digitalisering och isolering vilket är relevant för vårt syfte och våra frågeställningar.

2.1 Digitala utmaningar för HR-yrket

I artikeln skriven av Parry och Strohmeier (2014) tar de upp vilka utmaningar som HR-yrket står inför i denna digitala tidsålder som vi lever i. Tre fokusområden tas upp vilka är: Digitala anställda, digitalt arbete och digital personalhantering (Parry & Strohmeier 2014).

Digitala anställda handlar om hur olika generationer tenderar att ha olika förväntningar, kvalifikationer och beteenden i arbetet avseende den digitala tekniken. Tidigare var relationen mellan människa och teknik mer intim och varaktig, och nu har det formats en ny generation som kännetecknas av digitala kvalifikationer, snabbare informationsbehandling och att de kan multitaska i sina arbetsuppgifter (Prensky 2001 se Parry & Strohmeier 2014).

Parry & Strohmeier (2014) påtalar att det finns en oro kring att det kan ske en krock mellan generationerna gällande ömsesidigt samarbete och förståelse. De tar vidare upp att det är av stor vikt att HR-yrket bör ligga i framkant vad gäller att uppmärksamma sådana förändringar och därefter anpassa sina strategier och aktiviteter för att kunna skapa goda arbetsförhållanden mellan generationer (Bennett 2008; Helsper och Eynon 2010 se Parry & Strohmeier 2014).

Det andra området är digitalt arbete. Det fokuserar på innehållet i arbetets organisation vad gäller att digitaliseringen bidrar med ökad automatisering av manuellt och rutinmässigt arbete. Behandling av information tenderar idag att alltmer ske digitalt, vilket innebär att det ställs ytterligare kvalifikationskrav för anställda att besitta en mer digital kompetens (Bawden 2008 se Parry & Strohmeier 2014). Då den digitala kompetensen hos anställda har blivit en avgörande roll tar artikeln upp att HR-funktionen måste systematiskt förbereda, följa med i utvecklingen men även dämpa förändringen i viss mån. Detta för att digitaliseringen även påverkar arbetsinnehållet och att HR-funktionen ska sträva efter att arbetet inte ska ersättas helt med det digitala. Även om det digitala arbetet möjliggör att man kan organisera arbetet över gränserna av tid och plats, kan det även leda till konsekvenser. Möten mellan enheter och anställda som sker digitalt kan upplevas avlägsna och distanserade, vilket kan komma att påverka ledarskap, återkoppling och utveckling av prestationer hos anställda (Hertel *m.fl.* 2005 se Parry & Strohmeier 2014).

Det sista fokusområdet betecknas som digital personalhantering och handlar om planering, genomförande och tillämpning av digitala verktyg för att nätverka och stödja HR-funktionen. Tidigare har de digitala verktygen bland annat varit lönehantering, närvarohantering och journalföring, men har i takt med digitaliseringen även rört den ledande HR-funktionen, där flera av HR's arbetsuppgifter som tidigare varit manuella blivit ersatta med digital administration. Anställda införlivas idag med digital självbetjäning samt genom att de etablerar samarbeten som inordnas som "virtuellt HR" (Lepak och Snell 1998 se Parry & Strohmeier 2014). Förhoppningarna med detta är att HR ska bli alltmer effektivt genom att kostnadsminskning, tidsbesparing, bättre kvalitet på HR-processer och att HR-funktionens yrkesstatus höjs (Parry, 2011; Strohmeier, 2009 se Parry & Strohmeier 2014). Parry & Strohmeier (2014) tar däremot upp att forskning avslöjar att önskade resultat och faktiska resultat inte alltid sammanfaller. Nackdelar som uppdagas med digitaliseringen, vilket bland annat är att den personliga kontakten förloras, nedskärning av HR-avdelningen, den upptar tid vad gäller teknisk implementering samt att det kan finnas brister på användaracceptans (Parry & Strohmeier 2014).

Sammanfattningsvis så poängterar Parry & Strohmeier (2014) att digitaliseringen medför både möjligheter i arbetslivet men att man även måste ta under beaktning att det tillkommer nya risker (Parry & Strohmeier 2014).

2.2 Sociala relationer under distansarbete

Artikel skriven av Espersson, Lidén & Westrup (2023) är en studie som har undersökt hur de sociala relationerna mellan kollegor förändrats under Covid-19 (coronapandemin) när det tvingades arbeta på distans. Coronapandemin bröt ut plötsligt och omvärlden stod inför stora förändringar vilket resulterade i att varken organisationers behov eller anställdas önskemål togs hänsyn till. Organisationerna hann inte förbereda sig och distansarbete blev den nya normen för många arbetstagare. Anställda blev tvungna att arbeta hemifrån vilket bidrog till stora förändringar i deras arbetsuppgifter (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 64).

Espersson, Lidén & Westrup (2023) tar upp att det skedde en förskjutning i arbetsuppgifterna avseende att arbetet flyttades från arbetsgivaren till den anställde vilket ledde till ett ökat självstyre och oklara arbetsförhållanden. Med självstyre menar författarna att arbetsuppgifterna blivit mer individualiserade och att man får ta mer ansvar själv. Detta medförde att de sociala relationerna mellan kollegor bortprioriterades då den anställde inte hann med att underhålla relationerna (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 76). Espersson, Lidén & Westrup (2023) talar om att arbetsgivaren står inför stora utmaningar gällande arbetsmiljön, och hävdar att de bör utforma handlingsplaner för att kunna möjliggöra arbete på distans utan att de sociala relationerna drabbas (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 66). Studien visar att digitalt arbete på distans har lett till att fler människor gör sig otillgängliga på datorn för att arbeta ostört. Effekterna av detta blir att det hämmar utvecklingen och kreativiteten som annars delas internt mellan kollegor (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 76).

Vidare tar Espersson, Lidén & Westrup (2023) upp att distansarbete bidrar till ökad flexibilitet, ökad möjlighet för individens egna kontroll över arbetstillvaron, samt till eget individuellt ansvar att skilja mellan arbetsliv och privatliv (Casey & Grzywacz 2008; Kotera & Vione 2020 se Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 63). Däremot har studiens resultat påvisat att interaktion med andra kollegor har försvagats på grund av distansarbete. Espersson, Lidén & Westrup (2023) hänvisar till en studie som påvisat att interaktionen mellan kollegor kommer fortgå under distansarbete men de blir färre och individen själv ansvarar för att upprätthålla dem (Lal m.fl. 2021 se Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 63). Det är de interaktionerna med kollegor som inte ingår i ens egna arbetsgrupp som blir drabbade, dem man stöter på i fikarummet eller vid kaffemaskinen. Det är de spontana mötena som i hög grad har försvunnit, vilket istället har medfört starkare relation till personalen som ingår i ens egen arbetsgrupp (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s.69).

Espersson, Lidén & Westrup (2023) påtalar att relationerna mellan kollegorna har blivit allt sämre på grund av distansarbete, och att om organisationer inte tar ansvar för att stödja medarbetarna till att upprätthålla de sociala relationerna, så kommer de att urholkas (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 77).

2.3 Digitalisering och isolerad

I en intervjustudie skriven av Håkansta & Bergman (2018), tar de upp att digitaliseringen har medfört ett alltmer flexibelt arbete som är oberoende av tid och plats. De har intervjuat arbetsmiljöinspektörer som upplever isolering på grund av flexibiliteten. De centrala begreppen i artikeln är: mobilt arbete, ensamarbete samt socialt och professionell isolering (Håkansta & Bergman 2018, ss. 7-8).

Det mobila arbetet handlar om att tekniken möjliggör att man blir oberoende av fysisk arbetsplats och kan arbeta på andra platser. Detta begrepp ligger nära tillhands med distansarbete vilket är det arbete som kan utföras med hjälp av informationsteknologi på annan plats än den traditionella arbetsplatsen. I en undersökning har det visats att det skett en förskjutning i hur många svenskar som såg distansarbete som något positivt eller negativt. År 2001 var det 30 procent som ansåg distansarbete som något negativt och år 2016 hade det ökat till 35 procent. Håkansta & Bergman hävdar att det kan bero på att distansarbete ansågs en gång vara en möjlighet för människan, men efter andra undersökningen så ansåg människor det snarare som något som medförde krav på ökad tillgänglighet (Futurion 2017 se Håkansta & Bergman 2018, s. 9).

Begreppet ensamarbete är ett omfattande begrepp som inte har en tydlig definition. I arbetsmiljösammanhang delas begreppet in i fysisk och social isolering. Den fysiska isoleringen syftar till en situation där den anställde, som utför arbetet utanför arbetsplatsen, kan ta kontakt med andra personer utan att ta hjälp av tekniska hjälpmedel. Den sociala isoleringen syftar till en situation där den anställde, som vistas med andra personer, inte kan räkna med att få hjälp i en kritisk situation (AFS 1982:3, §1 se Håkansta & Bergman 2018, s.10).

Håkansta & Bergman (2018) beskriver de sista centrala begreppen vilka är social och professionell isolering där social isolering skiljer sig från definitionen i lagstiftningen. Den sociala isoleringen handlar i detta sammanhang om att det finns färre möjligheter till interaktion med kollegor och chefer. Professionell isolering handlar om att chansen till utvecklingsmöjligheter, belöningar och karriärmöjligheter minskas (Cooper och Kurland, 2002; Collins m.fl., 2016 se Håkansta & Bergman 2018, s. 10).

Digitaliseringen upplevs som positiv avseende att ärendehantering blivit effektivare och arbetet blivit mer flexibelt. Ur en negativ bemärkelse har digitaliseringen bidragit till professionell och social isolering för de anställda. Det mobila arbetet har lett till att det blivit ett större avstånd till sina kollegor och chefer. Håkansta & Bergman (2018) menar att minskade fysiska interaktioner mellan kollegor inte enbart leder till mindre socialt stöd, delaktighet och bekräftelse utan även till minskat lärande och kunskapsutbyte som bidrar till professionell identitet (jfr Aira m.fl. 2010 se Håkansta & Bergman 2018, s. 22). Vidare hävdar Håkansta & Bergman (2018) att ur ett arbetsmiljöperspektiv, väcks det frågor om hur organisationer ska arbeta med den rumsliga och tidsliga flexibiliteten samtidigt som det inte ska påverka relationen med chefer och kollegor negativt (Håkansta & Bergman 2018, s. 22).

3 Teoretisk referensram

I följande avsnitt presenteras den teoretiska referensramen som används för att analysera och tolka det empiriska materialet. Med hjälp av teorier, känsla av sammanhang (KASAM) och krav-kontroll-stödmodellen förväntas studien få en djupare förståelse för förändringen av digitaliseringen och de sociala relationerna över tid. Slutligen görs en sammanfattning av teorierna och hur de kan tänkas bidra till att besvara forskningsfrågorna.

3.1 Känsla av Sammanhang

Aaron Antonovsky, professor i medicinsk sociologi presenterade teorin KASAM, vilket står för känsla av sammanhang. I stället för att fokusera på varför människor blir sjuka, intresserar sig teorin istället för vad som får människor att må bra och hantera livets motgångar. Antonovsky undersökte hur människor höll sig friska trots att de utsätts för tillvarons alla påfrestningar, och därigenom utvecklas dem och växer som människor. De påfrestningar som påverkar individer, definierar Antonovsky som stressorer. Han menar att det inte är tillräckligt att undvika påfrestningar för att främja hälsa, utan han menar att hälsa främjas genom att tillvaron görs sammanhängande, vilket den enligt Antonovsky blir genom tre följande komponenter: *begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet* (Antonovsky 1991, ss.7-8).

1. Begriplighet syftar till i vilken utsträckning som individen upplever inre och yttre stimuli som förnuftsmässigt åtkomlig. Besitter individen en hög känsla av begriplighet, har personen större förutsättningar att möta oberäkneliga händelser, eftersom individen har förmågan att förklara och begripa sig på dem (Antonovsky 1991, s.39).
2. Hanterbarhet syftar till i vilken grad individen upplever att resurser finns tillgängliga och hjälper en, när individen ställs inför yttre krav. Resurser kan besittas enskilt av individen men också av andra i bekantskapskretsen, alltså en omgivning man har förtroende för. En hög känsla av hanterbarhet innebär förmågan att möta och hantera händelser utan att stå som ett offer för omständigheter eller orättvisor (Antonovsky 1991, s.40).
3. Meningsfullhet syftar till att individen ska känna sig delaktig och inneha en känsla av att kunna påverka situationen, att uppleva mening och betydelse. Att det är värt att investera känslomässig energi på de problem och krav som livet ställs inför, är en så kallad motivationskomponent. En verksamhet måste vara socialt värdesatt för att en individs delaktighet ska kunna leda till meningsfullhet (Antonovsky 1991, s.40).

De tre komponenterna samspelar och går hand i hand med varandra. Det är däremot vanligt förekommande att människor placerar sig högt på en komponent men lågt på en annan. Detta kan ske i både tillfälliga situationer och i livssituationer. Enligt Antonovsky är hög

hanterbarhet och hög begriplighet starkt beroende av varandra. Han menar att när människan ställs inför olika krav behöver man ha en tydlig bild av vilka resurser (hanterbarhet) som finns att tillgå och veta hur man ska klara av dem (begriplighet). Han menar däremot att bara för att man innehar en hög känsla av begriplighet, betyder inte det att man klarar av alla situationer bra. Han menar att hög begriplighet och låg hanterbarhet, kommer leda till förändring, men i vilken riktning det ter sig är beroende av graden av meningsfullhet. Om man upplever att situationen är av mening och har stor betydelse, kommer det finnas en stark motivation till att finna resurser, och man kommer inte ge upp. Om mening och betydelse i situationer inte finns så kommer människan inte att finna motivation till att söka efter resurser. Meningsfullhet anses vara den viktigaste komponenten av alla tre, utan den kommer vare sig hanterbarhet eller begriplighet att fylla sin fulla funktion. Antonovsky menar däremot inte att hanterbarhet och begriplighet är oviktiga utan det krävs ett bra samspel mellan dem för att nå en framgångsrik problemlösning och för att skapa en god känsla av sammanhang i sin helhet (Antonovsky 1991, ss. 42-45).

3.2 Krav-kontrollmodellen

Krav-kontrollmodellen är från början en tvådimensionell modell som bygger på samspelet mellan arbetskrav och egenkontroll i arbetet. Egenkontroll handlar om kvalifikationsgrad och möjlighet till inflytande för den anställde. Kvalifikationsgrad avser i vilken mån man som anställd får utrymme till att lära sig nya uppgifter och möjligheten att få använda dem i sitt arbete. Möjlighet till inflytande avser hur mycket den anställde tillåts att styra och lägga upp sitt arbete. Arbetets krav delas in i två delar. De fysiska kraven och de psykiska kraven. Fysiska krav handlar bland annat om den fysiska ansträngningen man utsätts för i arbetet genom bland annat tunga lyft, farliga arbetsmetoder och utrustning. Psykiska krav kan bland annat vara om arbetet är monotont eller utsätter den anställda för tidspress på att utföra sina arbetsuppgifter (Eriksson & Larsson 2017, ss. 433-434).

Modellen visar samband mellan höga och låga arbetskrav i relation till möjligheten att kontrollera sin arbetssituation. Karasek och Theorell har utifrån detta skapat en modell som innehåller fyra typer av arbeten: Högstress-, lågstress-, passiva- och aktiva arbeten (Karasek & Theorell 1990, s.31).

Vidare innehåller även modellen en stressdiagonal och en aktivitetsdiagonal (se Figur 1).



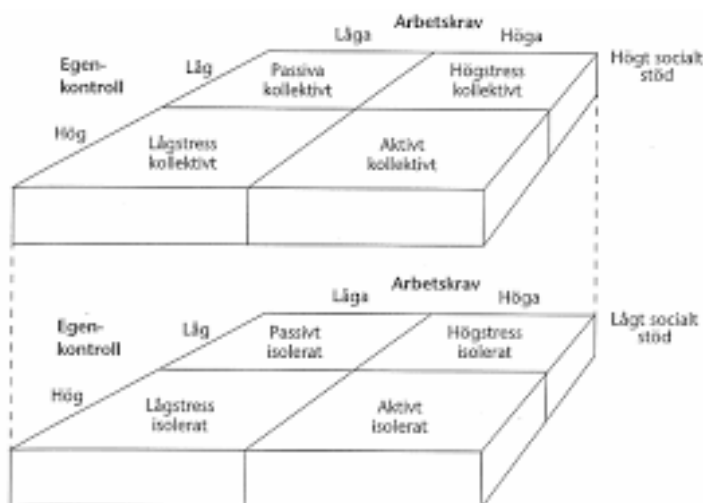
Figur 1. Karaseks & Theorells krav-kontrollmodell.
 Källa: Karasek 1983 se Eriksson & Larsson 2017, s. 433.

Ju närmare man är stressdiagonalen desto mindre egenkontroll och högre arbetskrav har man i arbetet, vilket enligt Karasek och Theorell ökar risken för ohälsa hos den anställde. Ju närmare man är aktivitetsdiagonalen, desto mer egenkontroll och höga arbetskrav har man i arbetet (se Figur 1.). Det har visat sig vara bättre och främjar hälsa för den anställde. Även om det fortfarande är högre krav hos individen så menar Karasek och Theorell att de aktiva arbetena är utvecklande, stimulerande och intressanta, och är något som individen har ett behov av (Eriksson & Larsson 2017, s.433).

3.3 Socialt stöd

Jeff Johnson har vidareutvecklat Karaseks och Theorells krav-kontrollmodell genom att lägga till en tredje faktor - socialt stöd. Han menar att så länge det finns socialt stöd på arbetsplatsen är arbetet kollektivt, och när det saknas socialt stöd blir arbetet isolerat. Socialt stöd i arbetet har visat betydelse, det tillgodoser bland annat individens grundläggande behov av gemenskap och gruppkänsla. Socialt stöd kan ses som en buffert när individen hamnar i obalans mellan arbetskrav och egenkontroll (Eriksson & Larsson 2017, s.433).

Efter integrering av socialt stöd i krav-kontrollmodellen utgår teorin från en sammanställd tredimensionell modell (Figur 2.).



Figur 2. Karaseks och Theorells krav-kontroll-stödmodell.
 Källa: Johnson 1991; Aronsson 1987 se Eriksson & Larsson 2017, s.434.

Modellen presenterar i vilken utsträckning det finns socialt stöd i arbetet. Beroende på vilken grad av socialt stöd som existerar för den anställda på arbetsplatsen, hamnar individens arbetssituation på kollektivt eller isolerat arbete (Eriksson & Larsson 2017, s. 433).

Ställer arbetsplatsen höga krav på en individ som besitter låg kontroll med lite socialt stöd, ökar risken för att hamna i en arbetssituation med psykisk och fysisk ohälsa (Eriksson & Larsson 2017, s. 434). En sådan arbetssituation förknippas med "högstress isolerat" (se Figur 2.).

Socialt stöd beskrivs av Karasek och Theorell som en betydelsefull faktor att ta hänsyn till vad gäller dimensionerna för krav och kontroll. De hävdar att den psykosociala arbetsmiljön blir bättre om det finns ett starkt socialt stöd för den anställde, trots att individen besitter höga krav och låg kontroll. Socialt stöd härleds till sociala interaktioner i arbetet av hjälpsamma egenskaper, bland annat tillit och uppskattning mellan kollegor och chefer. Utifrån vilket socialt stöd som förmedlas till den anställda på arbetsplatsen, kan det delas in i två kategorier: emotionellt stöd och instrumentellt stöd. Emotionellt stöd har en psykiskt lugnande effekt på stress i arbetet. Det handlar i stort om att ge stöd som stärker självförtroendet, genom att bland annat visa uppskattning, vara lyhörd och känslomässigt engagerad. Instrumentellt stöd utgår istället från individens tillgänglighet till stöd och resurser i arbetet, genom att samarbeta med kollegor och finnas tillgängliga för varandra. Det är det praktiska stödet på arbetsplatsen, och är viktigt för att motverka arbetsrelaterad stress och främja välmående. Det görs bland annat genom informationsförmedling och återkoppling från chefer och kollegor (Karasek & Theorell 1990, ss. 68-71; Eriksson & Larsson 2017, s. 434).

3.4 Sammanfattning

Studien utgår från den empirin som samlas in genom intervjuer och teorierna som presenterats i detta avsnitt ska kunna bidra med en ökad förståelse av intervjupersonernas upplevelser. KASAM kan ge insikt i hur digitaliseringens utveckling har bidragit med förändring i arbetet och hur väl mottaget det blivit av de anställda. Det kan ge tydligare förståelse för att digitaliseringen kan ses som en resurs i organisationen och hur den anställde ges utrymme att hantera, förstå och finna mening i arbetet och de sociala relationerna. Krav-kontroll kan ge insyn om digitaliseringen har bidragit med ökad egenkontroll i arbetet eller om det har minskats, samt om kraven i arbetet blivit högre eller lägre. Socialt stöd kan ge en tydligare insikt i hur HR-medarbetare upplever att behovet av gemenskap och grupp känsla blivit tillgodosett trots att den fysiska kontakten blivit mer vag.

4 Metod

I detta kapitel presenteras vårt tillvägagångssätt samt vårt urval och hur vi analyserat och bearbetat vårt insamlade material.

4.1 Val av metod

Det finns olika insamlingsmetoder att använda för att samla in material till en studie. Kvalitativ metod och kvantitativ metod är vanligt att använda. Den kvantitativa metoden är lämplig att använda när studien vill fokusera på mätbara data i form av siffror (Bryman 2016, s. 203). Den kvalitativa används när studien syftar till att kunna förstå omvärlden utifrån respondenternas perspektiv baserat på deras erfarenheter (Kvale & Brinkmann 2014, s. 17). Därav har vi valt att använda semistrukturerad kvalitativ intervju för att nå upp till syftet i denna studie och därmed utesluttat kvantitativ metod.

För att vi ska kunna förstå hur respondenterna tolkar *sin egen livsvärld*, kommer ett fenomenologiskt perspektiv att tillämpas som förhållningssätt. Fenomenologiskt perspektiv innebär att intervjuaren har ett intresse av att förstå de sociala fenomenen utifrån respondenternas egna erfarenheter och perspektiv på omvärlden och hur de upplevs. För att fånga respondenternas egna erfarenheter är det av relevans för oss att utgå från en semistrukturerad intervjuguide (Bryman 2016, s. 563).

Studien kommer att utgå ifrån induktivt synsätt. Induktion syftar till att det empiriska materialet kommer att vara utgångspunkt för att fastställa analysarbetet och teorin kommer att användas för att påvisa samband i studien (Bryman 2016, ss. 47-48).

4.2 Urval

Urval i en kvalitativ forskning innebär att välja vilken enhet som ska användas i undersökningen som är direkt kopplad till syftet. Enheter kan bland annat vara yrken, avdelningar, organisationer, människor med mera. I detta fall vill vi ta reda på HR-medarbetares upplevelser kring digitaliseringens utveckling och förändring av arbetet, vilket leder till att vi använder oss av intervjuer med HR-medarbetare (Bryman 2016, s. 495). I denna studie har vi totalt intervjuat sex respondenter som arbetar inom HR och varit verksamma inom yrket i minst 15 år. Samtliga respondenter arbetar i Västra Götalands län - Sjuhäradsbygden. Respondenterna är mellan 45-60 år och har arbetat inom HR-yrket mellan 18-27 år.

Efter att vi kontaktat de första respondenterna, rekommenderade de i sin tur andra potentiella respondenter som vi kunde skicka en förfrågan till om deltagande, vilket ledde till att vi använt oss av *snöbollsurval*. Detta urval handlar om att de utvalda respondenterna föreslår andra personer som kan vara relevanta för vår undersökning (Bryman 2016, s. 504). Vidare använder studien även *målstyrt urval*, då det innebär att respondenterna som medverkar inte

är kontaktade på slumpmässig basis, utan har valts ut strategiskt eftersom insamlingen av data styrs av våra frågeställningar som ska besvaras (Bryman 2016, s. 496).

Eftersom studien bland annat syftar till att ta reda på hur digitaliseringens utveckling har förändrat HR-arbetet, är det av betydelse att de arbetat inom yrket under en längre tidsperiod. Det är relevant för undersökningen att respondenterna är medvetna om hur personalarbetet sett ut innan digitaliseringen fick en allt större inverkan i arbetet. Respondenterna har därav direkt koppling till studiens formulerade frågeställningar.

4.3 Material - Insamling av empiri

Studien använder kvalitativ forskningsstrategi där vi vill fånga respondenternas upplevelser, därav har vi utformat frågor för att ge respondenterna utrymme att forma svaren på önskat sätt. Vi har därför valt att använda oss av en semistrukturerad intervjuguide, vilket även ger oss möjlighet att ställa följdfrågor, om det eventuellt skulle behövas för att besvara frågeställningarna i studien. Semistrukturerad intervju kommer även att ge utrymme för oss att ställa frågorna i den ordning som känns mest lämpad och även utesluta frågor som eventuellt redan blivit besvarade (Bryman 2016, s. 563).

För att öka trovärdigheten och äktheten i studien har vi tidigare gjort en pilotstudie inom detta ämne. Pilotstudie handlar om att pröva intervjufrågorna i studien för att säkerställa att undersökningen blir så bra som möjligt. Det kan medföra att intervjuerna får en ökad träffsäkerhet, tydlighet och att irrelevanta frågor tas bort (Bryman 2017, s. 332). Vi utformade en intervjuguide några veckor innan denna undersökning startades. Pilotstudien fastställde grunden för den sammanställda intervjuguide som använts i denna undersökning. Vi tog bort frågor som vi upplevde var liknade varandra, och la till andra frågor som vi ansågs saknades för att besvara frågeställningarna. Respondenten som deltog i pilotstudien utgick från samma principer som våra respondenter i denna studie (se avsnitt 4.7).

Under intervjuerna så föll ordningen på intervjufrågorna naturligt och därav ändrades inte ordningsföljden. I vår intervjuguide har vi två teman som genomsyrar vår studie vilka är: *digitalisering* och *sociala relationer*. När temafrågorna som är under sociala relationer ställdes upplevde vi efter första intervjun att sociala relationer är ett mångfacetterat begrepp. Vi valde att förtydliga begreppet och vad det står för i detta sammanhang som vi förklarade för resterande respondenter innan temafrågorna ställdes.

4.4 Tillvägagångssätt

Respondenterna kontaktades via telefon eller mejl för en förfrågan om intervju. Därefter bokades en tid för intervju via Microsoft Teams, vilket är ett digitalt verktyg där man skickar ut en länk till respondenten för möte via videosamtal. Fem intervjuer ägde rum via Teams-möten varav en intervju skedde på respondentens arbetsplats. Anledningen till att vi gjorde fem intervjuer via Teams var att respondenterna arbetade hemifrån och de ansåg det som lämpligast. Tillsammans med länken för videomöte så skickade vi ut intervjufrågorna till samtliga respondenter eftersom det efterfrågades. Respondenten som intervjuades på sin

arbetsplats fick även ett mejl med intervjufrågorna i förhand. Vidare skickade vi ut ett samtyckesdokument som respondenterna i sin tur fick skriva under och mejla tillbaka till oss. Vi har även informerat respondenterna om att intervjun är semistrukturerad, vilket innebär att ordningsföljden på frågorna inte nödvändighetsvis kommer ställas i den ordning som dem står, samt att det kan tillkomma följdfrågor, och att vissa frågor kanske inte ställs.

Vi delade upp intervjuerna och höll två respektive fyra intervjuer var och vi transkriberade materialet på tu man hand. Därefter träffades vi och gick igenom transkriberingen och kodade materialet tillsammans. Intervjuerna tog ungefär 30-50 min att genomföra, och sedan cirka en timme att transkribera. Fördelen med att transkribera en intervju är att det underlättar för intervjuaren att upptäcka teman, som kan ha missats under intervjuens gång (Bryman 2016, s. 579). Vi anser att denna uppdelning av genomförandet har varit lämplig på så vis att vi besparat värdefull tid. Materialet är grundligt transkriberat då vi transkriberade vad som sades ordagrant, olika reaktioner samt om tystnad uppstod. Detta möjliggjorde att vi kunde koda och upptäcka teman tillsammans som sedan kopplats till studiens syfte och frågeställningar. För att säkerhetsställa att viktig information inte missats, fördes anteckningar under intervjuens gång, vilket medförde att vi hade möjlighet att fånga direkta intryck av upplevelser och vad respondenterna tryckte på extra mycket.

4.5 Analys och bearbetning av material

Efter genomförda intervjuer transkriberades det insamlade materialet. Allt som sagts under intervjun skrevs ner ordagrant i detalj, likaså noterades reaktioner som lång betänketid eller skratt. Transkriberingen underlättades med hjälp av att samtliga intervjuer spelades in för att inte gå miste om viktiga nyanser i intervjusituationen. Respondenterna meddelades att intervjuerna spelades in och fick även underteckna samtyckesdokumentet.

Transkribering är en tidskrävande process vilket medförde att vi transkriberade våra enskilda intervjuer. Vi är medvetna om att tillförlitligheten kan påverkas genom att transkribera enskilt eftersom intervjumaterialet inte uppfattas och tolkas av oss båda (Kvale & Brinkman, 2014, s.264). Vi upplevde däremot inte detta som ett problem då transkriberingarna var skrivna i detalj, samt att de lästes igenom av oss båda för att få ett helhetsintryck. Därefter meningskoncentrerade vi allt insamlat material, detta för att öka tillförlitligheten.

Meningskoncentrerad innebär att intervjupersonens uttalanden sammanställs till mindre formuleringar som är relevanta för studiens frågeställningar (Kvale & Brinkman 2014, s.246). Det meningskoncentrerade materialet kodades tillsammans med hjälp av färger som fick enskilda betydelser efter kategorier som vi tyckte representerade det som sagts under intervjuerna. Vi färgmarkerade positiva upplevelser kring digitaliseringen med blå färg, negativa upplevelser kring digitaliseringen med orange, lila färg med positiva upplevelser kring sociala relationer osv. Samtliga färger innehöll olika begrepp som representerade vad respondenterna uttryckte som positivt eller negativt vilket i sin tur underlättat för presentationen av resultatet.

När vi färgkodat klart allt material kunde vi se mönster i deras upplevelser vad gäller digitaliseringens utveckling, utformning av HR-arbetet samt de sociala relationerna.

Coronapandemin var ett mönster som uppkom och inte gick att bortse från. Samtliga respondenter hävdade att coronapandemin tvingade anställda att arbeta hemifrån via datorn och möten hölls därmed digitalt. Det är den främsta orsaken till att digitaliseringen inom HR-yrket vuxit allt större enligt respondenterna. Färgkodningen gjorde det möjligt för oss att finna teman som varit centrala under samtliga intervjuer vilka är: *från manuellt arbete till automatisering, individuellt ansvar, relationer mellan kollegor och oro kring framtidens arbetsmiljö*. Dessa teman används för att presentera resultatet av våra intervjuer och för att kunna besvara våra frågeställningar.

4.6 Tillförlitlighet och äkthet

Då detta är en kvalitativ undersökning innebär det att den intresserar sig av HR-medarbetares upplevelser och en djupare förståelse av den sociala verklighet individen beskriver. Vissa författare föreslår därför att kvalitativ undersökning bör bedömas utifrån tillförlitlighet och äkthet. Tillförlitlighet innebär att man i bedömningen utgår från fyra delkriterier, *trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och en möjlighet att styrka och konfirmera* (Bryman 2016, s. 467).

1. Trovärdighet innebär att forskningen utförs i enlighet med de regler som finns att ta hänsyn till samt att de som deltar i forskningen ska få ta del av det slutgiltiga resultatet i studien. Detta för att bekräfta att forskaren uppfattat den sociala verkligheten på rätt sätt (Bryman 2016, s. 467).
2. Överförbarhet innebär täta och fylliga beskrivningar vilket ska möjliggöra att ens egna studies kontext ska kunna överföras till andra studier med liknande ämne som är relevant (Bryman 2016, ss. 467-468).
3. Pålitlighet, vilket innebär att man utförligt redogör för forskningsprocessen och dess utformning så att andra enkelt kan ta del av, granska och bedöma innehållets kvalitet.
4. En möjlighet att styrka och konfirmera, vilket innebär intervjuarens medvetenhet kring att det är svårt att hålla sig helt objektiv under intervjun. Forskaren ska inte medvetet väga in personliga värderingar eller teoretiska inriktningar för att påverka studiens utförande (Bryman 2016, ss. 468-470).

Vidare finns det flera kriterier som hänvisas till äkthet, vilket handlar om att forskaren ska vara medveten om vilka generella konsekvenser frågor kan få rent allmänt. Studien ska medföra en rättvis bild av de olika åsikter och tolkningar av de personer som studerats och om studien bidragit med ökad autenticitet. Detta innebär att studien ska försöka bidra med att ge de studerande personerna en ökad medvetenhet kring den sociala situationen utifrån dem själva, men att studien även ska bidra med ökad medvetenhet gentemot andra personer och hur upplevelser kring deras sociala verklighet ser ut (Bryman 2016, s. 470).

4.7 Etiska överväganden

Studien har tagit hänsyn till de forskningsetiska principer som finns inom samhällsvetenskaplig forskning. De grundläggande principerna som gäller för svensk

forskning är samtyckeskravet, informationskravet, konfidentialitetskrav och nyttjandekravet vilket vi skickade ut till respondenterna innan intervjun ägde rum (Bryman 2016, s. 170).

Samtyckeskravet handlar om att respondenten själv får bestämma om att medverka samt avbryta intervjun när hen vill. Informationskravet handlar om att informera respondenterna om vad intervjun kommer att handla om och undersökningens syfte, samt att intervjun är frivillig. Konfidentialitetskravet innebär att uppgifter och information om respondenterna kommer att behandlas med hög konfidentialitet där ingen obehörig kommer åt data. Vidare kommer även personen i intervjun att avidentifieras där varken namn eller organisation benämns. Till sist har respondenterna informerats om nyttjandekravet, vilket innebär att all insamlad information endast kommer användas till studiens ändamål (Bryman 2016, ss. 170-171).

4.8 Förförståelse/värderingar

I samhällsvetenskaplig forskning så är det vanligt att forskare har en förutfattad mening och personliga värderingar om ett ämne som ska studeras. I många fall kan det förekomma svårigheter att separera sina egna värderingar från den faktiska verklighet som framkommer av studien, vilket kan leda till att resultatet av ett ämne blir missvisande. Det är därför av stor vikt att vara medvetna och ta hänsyn till detta innan studien genomförs (Bryman 2016, ss. 64-65).

Eftersom vi studerar tredje året till personalvetare så är vi medvetna om att vi har en förförståelse om hur HR-arbetet uppkom, och att det främst inriktar sig på att människan är organisationens viktigaste resurs. Då vi lever i en digitaliserad värld, tror vi att detta kan komma att påverka den fysiska och sociala relationen till andra människor inom HR-yrket. Vi tror att det kan finnas svårigheter att upprätthålla de sociala relationerna mellan HR-medarbetare och chefer/medarbetare genom att kontakt sker digitalt i allt större utsträckning. Detta gör att vi därför är intresserade av detta ämne. Vi är även medvetna om att vi har denna förförståelse och kan därför inte hålla oss helt objektiva under studiens gång.

Det är däremot inte enbart ur negativ bemärkelse att besitta förförståelse om ett ämne som ska studeras, utan det kan även göra att man uppmärksammar olika förklaringar kring ämnet av genuint intresse. Vi besitter en viss kunskap om ämnet och är därför intresserade av vad studien kan tänkas att belysa ur samtliga respondenternas perspektiv.

Vi har vidare tagit hänsyn till detta då vi utformat öppna intervjufrågor där respondenterna har möjlighet att svara fritt, samt har vi ingen personlig koppling till någon av respondenterna sedan tidigare vilket gör det enklare för oss att inta vår roll som intervjuare.

5 Resultat

I kommande kapitel presenteras resultaten från respondenternas svar på intervjufrågorna. Respondenterna gav insiktsfulla och väl användbara svar som besvarade studiens forskningsfrågor. Resultatet kommer att presenteras utifrån de teman som framkommit utifrån respondenternas svar. Vi fann totalt fyra teman: från manuellt arbete till automatisering, individuellt ansvar, relationer mellan kollegorna och oro kring framtidens arbetsmiljö. Resultatet kommer att presenteras utifrån dem för att på ett enkelt och strukturerat sätt besvara studiens forskningsfrågor.

5.1 Presentation av respondenter

Samtliga respondenter arbetar inom HR-funktion inom Sjuhäradsbygden och kommer att presenteras i avidentifierad form, där vi benämner dem som Respondent 1-6 (R1-R6). Respondenterna kommer inte att få ytterligare presentation då några respondenter arbetar på samma arbetsplats. Detta för att tillhandahålla så sanningsenlig information som möjligt och därmed inte riskera att identiteten avslöjas. Då vi inte undersöker specifika organisationer kommer därför inte de att presenteras.

5.2 Från manuellt arbete till automatisering

Resultatet av intervjuerna visar att personalarbetet har utvecklats betydligt med digitala resurser. Samtliga respondenter är eniga om att arbetet gått från att vara beroende av kontor, pärmar och papper till att arbetet idag finns lättillgängligt på deras datorer.

Det var betydligt mer papper förr, allt är ju i princip digitaliserat nu, ta bara det exemplet som tillbud och arbetsskador, det var ju pappersvägen innan - genom postgång. Som HR skulle du manuellt samla in alla dom ... Detta gör man inte längre, nu finns det ett system, så nu går personen själv in som råkat ut för tillbud eller arbetsskada och registrerar allting i systemet och sedan får chefen en signal om att personalen har registrerat ett tillbud eller arbetsskada. Det jag gör som HR då är att se till att chefen har sett registreringen samt tagit itu med det. -R2

När frågan om hur HR-arbetet har förändrats på 10 år ställdes, berättade R1 att hen upplever stora skillnader på den digitala utvecklingen inom regional och kommunal verksamhet, där kommunen ligger långt efter då de fortfarande skriver ut personalakter i pappersform efter digital hantering för att sedan lägga in dem i ett arkiv som finns på plats. R1 upplever denna hantering som frustrerande då hen tidigare arbetat inom Regionen där de enbart hanteras digitalt och har tillgång till ett e-arkiv. Hen betonar också att regionen har "större muskler", mer specifikt fler resurser som gör det möjligt att ligga i framkant vad gäller digital utveckling.

Flera av respondenterna upplever att arbetet är mer tidseffektivt idag med alla HR-system som finns att tillgå och arbeta utifrån.

... att dra fram statistik fick man sitta med själv förr, nu finns det system som mäter statistik för olika tidsperioder mm. Såsom sjukfrånvaron istället för att sitta och räkna på det själv vad gäller samtlig personal, kan jag idag enkelt se i systemet hur det ligger till. Mycket mer behändigt nu med digitala resurser som arbetas igenom, och det sparar ju enormt mycket tid! -R2

Att digitala resurser medför säkrare hantering är något som flertalet respondenter uttryckt. Det är inte lika enkelt för oberörda att ta del av material när det inte tillhandahålls i pappersform, samt att allt blir mer regelstyrkt. R5 anser specifikt att systemen i HR-världen har gjort arbetet mer rättssäkert och att individen själv inte behöver tänka lika mycket eftersom systemet idag gör det åt en, vilket medför gemensamma rutiner för alla anställda. Detta är något som även R4 upplever.

Ja det är dem här regelrätta personalsystemen som har kommit, de globala. De digitala systemen ... det förenklar oerhört mycket att sköta allt regelrätt, i dessa system går det inte ens att göra fel, för då får du en påminnelse om att det inte kan vara rätt. -R4

Flera av respondenterna påtalade även att det finns särskilda utmaningar gällande digitala verktyg och att det har blivit ökade krav på att personal måste besitta digital kompetens.

... Det är väl det att man förväntar sig kunna vara väldigt mycket i olika system och det kan vara en liten utmaning när man är född på 60-talet och inte född, som min chef brukar säga, att man är född med mobilen i handen haha. Det är ju inte vi haha. Så där, och det kan vara en viss stress. -R5

Trots att R5 upplever svårigheter med digital kompetens så berättar hen även att digitala verktyg fungerar väl om man har kollegor som kan hjälpa till att lära sig nya system.

... det känns väldigt viktigt att jag har HR-kollegor som är mycket yngre, som kan lätt ta till sig nya system, på ett mycket enklare sätt än vad jag kan ... då fördelar vi och hjälps åt kring dom bitarna. - R5

När frågan om vilka för- och nackdelar digitaliseringen har medfört ställdes, uttryckte samtliga respondenter att fördelarna väger tyngre än nackdelarna. R6 uttryckte att det blivit enklare med system då man nu kan gå in själv och hämta information istället för att ringa och efterfråga uppgifter av andra. Den främsta utmaningen var däremot att man behöver besitta mer kunskap och hantera fler system än tidigare, men när man väl lärt sig systemen, blir arbetet effektivare och enklare att genomföra. Detta är något som även R3 påtalar.

Fördelarna överväger väl i alla lägen nackdelarna... Idag kan man få ut så mycket mer än vad vi någonsin skulle kunna i det manuella arbetet. Nackdelen skulle jag nog säga kan vara generell systemtrötthet ibland. Man måste kunna dem och vara med i utvecklingen för att få rätt i utbytet av dem.

-R3

Vidare förklarade både R1 och R6 att digitaliseringen har medfört ökad tillgänglighet för personal. R1 anser att det är en fördel att det blivit betydligt enklare att vara tillgänglig med kort varsel via Teams eller mejl. R6 påtalar att man tidigare blev nådd när man ville bli nådd, men att man idag är ständigt tillgänglig via mejl, Teams och telefon.

När jag först började jobba så var HR-arbetet på ett sätt lite enklare... kommunikationsvägarna var inte på samma sätt då. När jag började jobba då blev jag nådd när jag ville bli nådd, nu blir jag alltid nådd... det kommer en teamschatt, det kommer ett mejl, det kan ringa i telefonen...

-R6

Respondenterna upplever främst fördelar med digitaliseringens inverkan på HR-arbetet. De upplever att digitala verktyg bidragit med möjligheter gällande att systemen som idag finns i organisationer har gjort arbetet mer effektivt, har ökat säkerheten och kvaliteten. Utmaningar som däremot tagits upp är att man ständigt behöver vara uppdaterad i den digitaliserade utvecklingen som ständigt råder vilket kan bidra till en generell IT-trötthet.

5.3 Individuellt ansvar

Samtliga respondenter uttrycker att digitaliseringen har medfört ett ökat individuellt ansvar. Då man idag kan sköta arbetsuppgifter digitalt på obestämd plats, har det lett till ett mer självständigt arbete. Ett tydligt mönster som framkommit från alla intervjuer är att coronapandemin varit en avgörande faktor till att digitaliseringen fått en allt större inverkan i arbetet. Samtliga respondenter har uttryckt att coronapandemin medfört att de blev tvungna att arbeta på distans. Arbetet ledde till att fysiska möten avtog och de digitala mötena blev en ny standard.

...Innan pandemin ja men då satt man i det fysiska möten, men nu är det här ett fantastiskt medium att man kan göra på det här sättet. Man är inte beroende av tid och rum och åka fram och tillbaka hit och dit.

-R6

R5 är även positiv till distansarbete då hen upplever valmöjligheten som en förmån att i dagsläget få välja hur man själv vill göra och hur många dagar i veckan man kan arbeta hemifrån.

Under ett par års tid var vi ju tvungna att jobba på distans, och nu har vi ju möjlighet att välja hur vi vill göra, jag har kollegor som bor nära jobbet, och en kollega som är på kontoret varje dag, så det blir

smidigast för henne, och jag bor längre ifrån, för mig är det bättre att kunna göra såhär [...]

-R5

R4 föredrar däremot att man är på kontoret och arbetar för att hen upplever att HR-personal inte bör arbeta på distans.

... det är ju enklare att gömma sig bakom sin dator och vi kan ta det via Teams. Sen har väl det också varit en påverkan, jag menar hemarbetet som blev i och med pandemin. Min befattning dock... det rimmar inte i mina öron att jag kan sköta den biten snyggt hemifrån. Det är att vara på plats som gäller.

-R4

Under coronapandemin förklarade R5 att som chef hade man inte lika stor översikt och kontroll över vad medarbetarna gjorde. Hen menade att chefer fick släppa på kontrollen över sina medarbetare och arbeta mer tillitsbaserat.

[...] Under pandemin så jobbade även chefer hemifrån så mycket dom kunde [...] där gick ju väldigt tydligt från att ha mer kontroll [...] som chef på plats, man fick ju gå mer till tillitsbaserad kan man ju säga. Så om man har en sådan benägenhet och vilja att kontrollera och ha koll på saker som sker på den arbetsplats som man ansvarar för så fick man nog släppa lite på den kontrollen under pandemin och jobba lite mer tillitsbaserat och lita på sina medarbetare. Men jag upplever att det har funkade väl och det var också medarbetare att växa.

- R5

Till följd av digitalisering har flera respondenter yrkat på att det medför ett större individuellt ansvar. R1 påtalar vikten av att personalen bör vara uppdaterad gällande digitala system för att ständigt utvecklas.

Det gäller att ständigt uppdatera personalen i digital utveckling, för det är när folk inte hänger med som det blir trassligt. Med vad gäller att kvalitetssäkra arbetet är det enbart positivt med digitalisering.

-R1

Vidare påtalar flertal respondenter att främst chefer får ta ett allt större ansvar själva, gällande arbetsuppgifter som tidigare gått via HR. R6 gav exempel på att anställningsavtal är en uppgift som HR, tidigare haft ansvar för att upprätta, men i dagsläget upprättar cheferna det själva.

[...] i dagens läge så har den anställande chefen, den går in direkt i personalsystemet och skriver in alla dom här parametrarna av sig själv, och ut kommer ett anställningsavtal som sen skickas hem till den som ska ha det. så utifrån det perspektivet så [...] har blivit lättare och mer saker som ligger ute på chefen. det är ju chefen som sitter med förstahandsuppgiften.

- R6

Likt R6 uttrycker även R3 att HR fått en annan roll idag jämfört med tidigare. Man hade större ansvar över vad cheferna gjorde medan detta ansvar nu har lämnats över.

Sedan jag började arbeta till skillnad från här idag är det en betydlig skillnad men det är också helt olika organisationer. Innan hade HR en helt annan roll. Man hade betydligt mycket större ansvar över chefernas faktiska arbetsuppgifter, idag är man mer stödjande i det och mer arbete tillfaller cheferna till skillnad från förr.

- R3

Respondenterna upplever att arbetet har blivit alltmer effektiv genom att de använder digitala resurser som sköter arbetet automatiskt. R6 uttrycker en utmaning vad gäller att man idag behöver besitta mer IT-baserad kunskap än tidigare men ser inte det som ett problem då hen anser att fördelarna uppväger.

Nackdelen är att du måste [...] ha mer kunskap och hantera fler system än vad du har gjort innan så [...]. Men jag skulle säga att fördelarna uppväger, för det är mycket enklare att jag kan gå in och hämta saker istället för att jag ska behöva ringa nån och efterfråga en uppgift och hit och dit.

- R6

R2 påtalar vidare att det främst även medfört att man som individ har fått mindre koll på uppgifter som lagras i systemet. Hen menar att tidigare lagrade man informationen i huvudet medan nu går informationen enkelt att hitta genom de olika systemen i datorerna.

[...] Jag kan dock uppleva att jag kanske inte har riktigt samma superkoll längre eftersom jag inte själv grottar ner mig i det, utan enbart kollar på statistiken genom datorn [...] När man inte själv får fram siffrorna så har man inte riktigt samma superkoll, eftersom man gjorde det varje månad innan var man betydligt mycket mer uppdaterad och hade enklare all information i huvudet. Nu behöver jag inte ens bry mig om det, eftersom jag vet att systemet gör det så lättillgängligt.

-R2

Flera respondenter har som tidigare nämnt yrkat på att ansvarsområdena har förändrats sedan digitaliseringen. Manuella arbetsuppgifter har avtagit och digitala arbetsuppgifter och system har blivit alltmer avgörande i arbetet. R3 nämner särskilt att IT-ansvar är något som tillkommit.

som det har varit nu de senaste tre åren [...] så har jag fått lite ansvar över de digitala systemen, till exempel det digitala systemet för arbetsskador och tillbud, det blev jag som infört det och ansvarat över det. Arbetet har blivit allt mer IT-intensivt [...] Idag finns det oändligt många nya IT-system att välja bland. Idag förväntar vi oss att systemet ska sköta de arbetsuppgifter vi tidigare skötte manuellt.

- R3

R1 betonar vikten av att HR ska ses som en stödfunktion som inte ska ta över chefernas arbete.

Cheferna får göra mer själva, men det handlar också om en hårfin gräns att inte ta över deras arbete, för det är inte det som är meningen. Utan vi ska ses som en stödfunktion.

- R1

Sammanfattningsvis har distansarbetet medfört ökat individuellt ansvar. Respondenterna är inte helt eniga om att personalarbetet ska skötas på distans eller inte. Det ses som en fördel då man inte är beroende av tid eller rum på samma sätt som när man arbetar på plats. Å andra sidan uttrycks det att HR-arbetet inte fungerar lika effektivt hemifrån som det gör på plats. Cheferna har blivit tilldelade arbetsuppgifter som tidigare varit på HR-medarbetares bord. Detta är något som flertal respondenter anser är positivt då HR inte ska ta över deras arbete, utan HR ska betraktas som en stödfunktion till cheferna.

5.4 Relationer mellan kollegor

Det framkommer från flertal av respondenterna att relationerna till sina kollegor inte blivit negativt påverkade av digitaliseringen. Idag kan man enkelt kontakta kollegorna via mejl, Teams eller telefon vilket upplevs effektivt snarare än att ta sig till deras kontor. Flera av respondenterna hävdar att den fysiska kontakten har blivit drabbad då digitala möten idag är alltmer vanligt förekommande. Det upplevs dock inte som något problem eftersom samtliga respondenter kontinuerligt bokar in fysiska möten på arbetsplatsen.

...Vi har ett rullande schema på fysiska möten, gällande samverkan, ekonomi och personal. Så på denna arbetsplats ses vi kontinuerligt ändå. I och med att vi arbetar verksamhetsnära med så blir det mycket enklare... Vad gäller den fysiska kontakten så har inte digitaliseringen haft någon negativ inverkan på vad jag upplever.

-R1

R2 upplever att när det kommer till personalmöten, fungerar dem inte lika effektivt digitalt. Hen upplever att när personalmöten och rehabmöten äger rum behöver man träffas fysiskt för att direkt kunna agera.

Har vi personalmöten så sker alla sådana på plats, alltså fysiska möten. Jag tycker inte att... digitalt fungerar på sådana möten. Man måste kunna agera här och nu, och se vad som försiggår... Likaså med rehabmöten. Jag hade ett sånt under pandemin via Teams, men vi ansåg att det inte fungerade och skötte sådana möten utomhus under promenaden istället, när pandemin pågick. Jag skulle vilja säga att det nära HR-arbetet krävs att vara fysiskt på plats, alla snabba frågor går lika bra via Teams eller chatt.

-R2

Vidare hävdar R3 att digitala möten är smidigare om man befinner sig på olika geografiska platser och att man då slipper att ta sig någonstans. Digitala möten är däremot mindre effektiva och man får ut mindre av dem. Fysiska möten är att föredra om möjligheten finns enligt R3.

Nackdelen är främst att man inte får ut lika mycket på mötena genom digitaliseringen. Det blir svårt att känna av varandra. Man pratar

också väldigt mycket i mun på varandra, "prata du istället" säger man, så många gånger får man inte ut det man hade behövt för att tiden inte finns när alla babblar på.

- R3

R2 påtalar att det är enkelt att hålla kontakt med de kollegor som man delar arbetsuppgifter med, dock betonar hen vikten av att arbeta på plats för att bibehålla goda relationer till sina kollegor som befinner sig på arbetsplatsen men som man inte delar arbetsuppgifter med. R2 uttrycker att kontakten med kollegor riskerar att minska då det är enklare att gå förbi någons kontor och inleda samtal än att ringa via Teams eller telefon.

Man tappar lite vad gäller snacket i korridoren eller i lunchrummet. Man har tät kontakt med dem som berör dina arbetsuppgifter, men omgivningen på arbetsplatsen tappar man helt om man arbetar hemifrån. Vilket är ganska tråkigt, då jag tycker det är en viktig del med den sociala närvaron i vardagen... Det är svårare att lyfta på luren eller att ringa på teams eller någonting än att gå in och knacka på någons kontor, gå in, sätta sig ner och inleda ett samtal om du förstår vad jag menar.

- R2

Generellt talar R3 om att den digitala kontakten med medarbetare och chefer är densamma med de kollegor man delar arbetsuppgifter med, då man fortfarande utbyter ett par ord via telefon eller Teams. Övriga kollegor har hen förlorat kontakten med på arbetsplatsen som hen annars brukar byta ord med vid lunch, kafferast med mera. men som man inte arbetar nära. Hen säger att det är synd då det är en trevlig del i vardagen. När man däremot befinner sig fysiskt på plats igen kan man återuppta den vardagliga kontakten med de kollegor man inte pratat med digitalt. R3 uttrycker att den främsta anledningen till att de sociala relationerna har förändrats är coronapandemin.

Just ut efter den här aspekten som jag upplevt så tror jag faktiskt att det var den här biten med pandemin då vi blev tvungna att sitta på distans och arbeta som hämmade de sociala relationerna främst. För efter när man kom tillbaka och sitter i rummen bredvid varandra, tar en kaffe och lite fika ihop igen, så vaknar allting till liv igen.

-R3

R4 betonar vikten av att arbeta på plats för att bibehålla goda sociala relationer till sina kollegor. Hen talar om vikten att förmedla känslor mellan varandra vilken digitalisering inte kan bekräfta.

Jag anser dock att analogt kommer alltid att finnas, du kan inte digitalisera allt. Älskar man att arbeta med människor så går det inte att bekräfta digitalt. För den mänskliga kontakten kan man inte byta ut. När jag går min morgonrond till exempel, klappar någon på axeln för att jag vet att det varit lite tufft för personen i fråga det senaste. Hur skulle jag genuint kunna förmedla den känslan av att "jag bryr mig" via datorn? Det går liksom inte alls på samma sätt. HR är till för de mjuka värdena, men du måste besitta en hel del hårda värden också för att du ska vara tillräcklig på alla plan.

-R4

När frågan om för- och nackdelar med digitaliseringens påverkan på sociala relationer ställdes, tyckte majoriteten av respondenterna att sociala relationer inte har förändrats märkbart gällande digitaliseringen. R5 förklarade att de sociala relationerna har bibehållits med chefer och medarbetare trots digitala träffar, vilken hen påtalar är på grund av att relationerna varit goda innan de digitala träffarna blivit aktuella.

Nej, jag tycker inte att det förändrats, men kan bero på att de chefer som jag har mest kontakt med har jag ju byggt en relation med innan pandemin. Så vi har träffats och känner varandra. För HR-arbetet handlar mycket om att skapa tillit och förtroende, det är jätteviktigt. Det är klart att dom chefer som jag servar eller stöttar, har jag byggt upp den relationen med innan, och den har bibehållits både via Teams och telefon när man varit tvungen. Sen har det varit några nya chefer och ... då är det lite annorlunda att lära känna någon via Teams.

-R5

R5 uttrycker att det finns utmaningar med att skapa nya relationer till chefer och medarbetare genom digitala möten då det kan ta längre tid att skapa tillit och förtroende för varandra.

...HR-arbetet handlar om tillit till chefer som råkar ut för saker i sitt ledarskap, och de behöver stötning. Då behöver det finnas ett förtroende för HR, annars möts man inte riktigt. Och det tänker jag ju kan vara en lite längre resa eller i alla fall annorlunda resa om man ska försöka lära känna den andra digitalt...

-R5

R6 hävdar att digitaliseringen inte har påverkat de sociala relationerna i större utsträckning. Hen upplever att digitala möten är mer tidseffektivt än de fysiska mötena. När fysiska möten äger rum brukar ofta kallprat förekomma när man hämtar kaffe eller dylikt vilket gör att det tar längre tid. R6 påtalar att digitala möten sparar tid utan att kvalitén drabbas. Däremot förklarar hen att det som kan påverkas negativt av digitala möten är att man inte kan se vilket humör personer är på.

...så länge vi har digitala möten så funkar det precis lika bra som att vi hade suttit i rummet... sen upplever jag också att ett digitalt möte är mycket mer effektivt än ett fysiskt möte, för det fysiska möten då ska man chit chatta lite och hämta kaffe och lite allt möjligt, det behöver man inte med digitalt möte. ett digitalt kan vara en halvtimme medans det fysiska mötet kanske är 45 eller en timme. så utifrån det perspektivet så spar man tid tänker jag, utan att det påverkar kvalitén...det är klart att när man möts i den fysiska formen då kan man kanske se bättre om vilket humör någon är på... det missar man kanske i den digitala formen. Annars tycker jag inte att den påverkats så himla mycket.

-R6

Detta skiljer sig från vad R3 upplevde med det digitala mötet. Hen uttryckte att man får ut mer av fysiska möten än de digitala, då man inte lika lätt pratar i mun på varandra. R3 och R6 är däremot eniga om att digitala möten är att föredra om man befinner sig på olika geografiska platser.

Ska man enbart diskutera en fråga och slipper ta sig med bil över halva stan så är det klart jättesmidigt med digitala möten. Man kan däremot vara lite kreativ och påhittig, det märkte vi idag jag och en kollega när vi var på reklambyrån på plats i två timmar, alltså vi får gjort betydligt mycket mer på plats än genom Teams-möten. Det är en markant skillnad.

-R3

Vidare uttrycker R6 en viss oro kring att digitalisering medför att arbetsuppgifterna mer sker individuellt, vilket kan väcka en känsla av ensamhet hos individen.

jag tror att digitaliseringen gör att man får andra arbetsuppgifter, vilket faktiskt kan göra att man kanske blir lite mer ensam, utifrån att man har den interaktion mellan de som händer i datorn och mig, jag behöver kanske inte ha samma utbyte med kollegor eller nånting sånt. och utifrån det perspektivet så tänker jag att det kanske kan förändra. jag tror det är lätt att det blir mer stuprör, när man har digitala verktyg som hjälper en och göra saker... man behöver inte "men du hur ska vi tänka här, hur gör vi här?" man behöver inte göra det, för svaret finns redan på nåt sätt. så det kan kanske försämra den sociala kontakten lite...

-R6

Samtliga respondenter har delade meningar om hur digitaliseringen påverkar de sociala relationerna. Flera upplever att digitala möten är effektiva när det kommer till om man befinner sig på olika geografiska platser, vilket gör att man sparar mer tid. Några upplever däremot att de sociala relationerna har blivit hämmade då man förlorar de spontana snacket i korridoren eller vid kaffemaskinen. Detta anses vara en viktig faktor till att bibehålla de sociala relationerna och därför är det flera av respondenterna som trycker på att de försöker ha kontinuerliga fysiska möten inbokade.

5.5 Oro kring framtidens arbetsmiljö

Detta var ett oväntat tema som framkom av intervjuerna. Flertalet respondenter uttryckte en viss oro kring framtida arbetsmiljöproblem avseende digitaliseringen. Digitaliseringen medför att chefer och medarbetare behöver ha en god arbetsmiljö i hemmet, exempelvis höj- och sänkbara skrivbord, ergonomiska stolar osv. Men R3 påtalade även vikten av de psykiska aspekterna.

Den digitala arbetsmiljön är ju någonting som blir betydligt viktigare och viktigare. Den digitala arbetsmiljön behöver vi numera ta hänsyn till vad gäller våra skyddsronder. Det handlar inte enbart om höj-och sänkbara bord och stolar utan det handlar ju också om hur det funkar

vad gäller de psykiska aspekterna. Så det kommer nog komma alltmer regler kring denna hantering längre fram, hur man ska tänka osv. -R3

Vidare uttryckte både R4 och R6 en viss oro kring att arbetet blir alltmer ensamt då man tenderar att arbeta individuellt i hemmet på distans. R4 nämnde även att de har som policy att man får arbeta hemifrån max två dagar varje vecka och resterande dagar ska arbetas på kontoret.

...digitaliseringen kan ju göra att man blir lite mer instängd. Att man inte har det sociala behovet, utan att man löser det ändå genom alla kanaler. Jag tror det kommer att kunna bli ett rejält bakslag framöver, för de organisationer som går med på mycket hemarbete. Vi har som policy här att två dagar är max varje vecka. -R4

Likt R4, anar R2 också en viss oro kring framtidens påföljder vad gäller den digitala arbetsmiljön. Hen uttrycker både fysiska och psykiska påfrestningar som kan orsakas av hemarbeten då arbetsgivaren inte har koll på varken fysiska arbetsställningar eller eventuell beroendeproblematik.

Jag tror inte att vi har sett toppen på isberget än... Eftersom det tar upp till 12 år för en arbetsgivare att se personer som har missbruksproblematik, så har vi nog långt ifrån sett alla som drabbats av alkoholen under dessa digitala omständigheter i och med pandemin. Vi har heller inte sett den fysiska ohälsan fullt ut än, den tror jag kommer att komma. Men likaså arbetsskador, som blivit av att personal hemifrån suttit i dåliga ställningar. - R2

R5 upplever att det finns fördelar med att arbeta på distans. Hen uttrycker däremot även en viss oro när man tänker ur ett mänskligt perspektiv kring hur framtiden kommer bli.

Men vi vet ju inte riktigt om man tänker mer mänskligt längre perspektiv [...] det här med hur distansmöten påverkar oss på sikt [...] nu har Teams blivit vårt första val [...] Det digitala är spännande, och mycket mer effektivt. Men jag tror att det relationella har vi kanske inte sett konsekvenserna av riktigt än. Det kanske behövs längre tid innan man kan göra en riktigt analys på det. -R5

Sammanfattningsvis upplever samtliga respondenter oro kring arbetsmiljön inför framtiden. Den främsta oron är att de sociala relationerna kommer att bli hämmade och att människan står inför stora utmaningar. Enligt flertal av respondenterna behöver organisationer upprätta rutiner och regler kring hur arbetsmiljön ska se ut avseende hemarbete. I nuläget har effekterna av digitaliseringen inte visat sig till fullo utan detta är något som utifrån en fysisk och psykosocial arbetsmiljö kommer att visa sig med tiden enligt flera respondenter.

6 Diskussion

I följande avsnitt presenteras vårt resultat i förhållande till tidigare forskning och valda teorier. Vidare kommer vi presentera vår slutsats av studien, metoddiskussion samt förslag på vidare forskning som har väckts till liv av studien.

6.1 Resultatdiskussion

Syftet med studien är att ta reda på hur HR-medarbetare upplever att digitaliseringen har förändrat deras arbete samt ta reda på om de sociala relationerna med chefer och medarbetare har förändrats. Vi kommer presentera materialet under två rubriker som är direkt kopplade till våra frågeställningar.

6.1.1 Upplevelser kring digitaliseringens utveckling på arbetet

Samtliga respondenter upplever att digitaliseringen har förändrat HR-medarbetares arbete. Tidigare har arbetet skett manuellt och information har hanterats i pappersform och samlats i pärmar. Idag samlas informationen på datorn, vilket har medfört säkrare hantering av data och har blivit alltmer tidseffektivt enligt samtliga respondenter. Detta är något som även går i linje med vad Bawden (2008 se Parry & Strohmeier 2014) talar om när det kommer till informationsbehandling och att digitaliseringen har medfört ökad automatisering i arbetet. En utmaning för HR-medarbetare som tagits fasta på är att arbeten idag ställer högre krav på IT-baserad kunskap (Bawden 2008 se Parry & Strohmeier 2014). Detta är något som flera respondenter medger, bland annat R5 som talade om att det finns en utmaning för de medarbetare som inte är uppväxta med den digitala tekniken.

Något som vidare tryckts på under intervjuerna är att digitaliseringen har medfört ett flexiblarare arbete där man inte längre är beroende av tid och plats, i form av distansarbete, på det sätt som man varit tidigare. Detta är något som några respondenter anser är positivt, medan andra argumenterar för att HR-medarbetare bör infinna sig fysiskt på plats. Håkansta & Bergman (2018) tar upp att minskad fysisk kontakt har medfört minskat lärande och kunskapsutbyte mellan de anställda (jfr Aira m.fl. 2010 se Håkansta & Bergman 2018, s. 22), vilket var något R6 tog upp under intervjun. Idag tenderar man att finna alla svar via datorn, vilket gör att man inte bollar idéer mellan kollegor på det sätt man gjort tidigare. Detta kan leda till begränsade utvecklingsmöjligheter i form av professionell isolering (Cooper och Kurland, 2002; Collins m.fl., 2016 se Håkansta & Bergman 2018, s. 10). Däremot är det inte något som poängterats i våra intervjuer. Likt Håkansta & Bergman (2018), tar även Parry & Strohmeier (2014) upp att HR-funktionen måste förbereda, följa med i utvecklingen men även dämpa förändringen i viss mån. När arbetet sker digitalt kan möten och kontakten med andra kollegor upplevas distanserade vilket kan hämma utvecklingen hos anställda. Även om ingen respondent nämnde hämmandet av utveckling i arbetet, har flera uttryckt en framtida oro kring att arbetsmiljön i hemmet kan påverkas negativt av bland annat arbetsställning och

de sociala relationerna, vilket kan komma att påverka motivationen hos anställda negativt på lång sikt.

Av det insamlade empiriska materialet har det framkommit att HR-medarbetare har större kontroll idag, och kan välja huruvida man önskar att arbeta hemifrån vissa dagar i veckan och på plats resterande dagar. Detta går att relatera till krav-kontrollmodellen, då distansarbete och digitaliseringen har medfört att de anställda har fått större kontroll över att styra sitt arbete. Karasek talar om att ju mer egenkontroll och höga arbetskrav man har i arbetet, desto bättre är det för den enskildes hälsa (Eriksson & Larsson 2017, ss. 433).

Utifrån detta kan man tänka att flera respondenter är tillfredsställda i sitt arbete avseende flera aspekter. R6 hävdar att man får ta allt större individuellt ansvar vilket syftar till egenkontroll och möjligheten till att styra över sitt arbete.

Digitaliseringen har lett till ökade krav på att besitta digital kompetens vilket leder till högre arbetskrav på de anställda. När dessa aspekter kombineras med varandra hamnar man, enligt Karasek, längre ut på aktivitetsdiagonalen, vilket främjar arbetstillfredsställelsen (Eriksson & Larsson 2017, s. 433). R2 upplevde däremot att hen inte har samma koll som man tidigare haft när arbetet sköttes manuellt. Nu lagras all information i system på datorer vilket gör att man förlitar sig på tekniken. Detta kan utifrån Karaseks krav-kontrollmodell visa att egenkontrollen inte är lika hög hos R2. Effekterna av detta leder till att man hamnar längre ut på stressdiagonalen vilket bidrar till sämre hälsa hos den anställde (Eriksson & Larsson 2017, s. 433). Enligt R5 har distansarbete lett till att chefers ledarskap har gått från kontrollerat mot tillitsbaserat då medarbetarna har tilldelats mer individuellt ansvar. Detta upplevs som en fördel då medarbetarna får möjlighet till utveckling men kan även medföra ökade arbetskrav ur både ett arbetsgivar- och arbetstagarperspektiv.

Karasek talar även om de fysiska och psykiska kraven i arbetet. Utifrån de fysiska kraven har bland annat R3 uttryckt en viss oro kring att det kommer att visas negativa aspekter gällande den digitala arbetsmiljön. Hen talar om de fysiska kraven att om man arbetar hemifrån krävs det att man har ergonomiska stolar, höj- och sänkbart skrivbord med mera. De psykiska kraven kommer även på tal då hen uttrycker att det krävs att man tar hänsyn till skyddsronder och det bör framställas ytterligare regler kring hur arbetsmiljön på distans ska fungera. Enligt Karasek så är de psykiska kraven beroende av tidspress på arbetsuppgifter samt hur monotont arbetet är (Eriksson & Larsson 2017, ss. 433-434). R3 upplever systemtrötthet ibland, då hen mestadels av dagen sitter framför en dator. Detta kan tänkas vara en negativ bemärkelse utifrån de psykiska kraven då arbetet tenderar att bli mer monotont när man främst arbetar framför en dator.

Digitaliseringen är något som samtliga respondenter ser som en självklarhet idag, och arbetet kan inte utföras på ett annat sätt. Enligt Antonovskys teori om KASAM, främjas individens hälsa utifrån begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet (Antonovsky 1991, ss.7-8). Samtliga respondenter är eniga om att de digitala verktygen blivit centrala i arbetet, och de upplevs som en positiv möjlighet för organisationen. När man först började använda digitala verktyg var det svårt, och det fanns mycket att lära sig. Man skulle därmed kunna tänka sig

att medarbetarna upplevde en låg känsla av begriplighet när de först började med digitala verktyg men som idag har lett till en hög känsla av begriplighet då de numera vet hur de digitala verktygen fungerar (Antonovsky 1991, s.39). Likaså begreppet hanterbarhet har blivit allt starkare hos de anställda, då de idag har fått allt större förtroende för digitala verktyg och kan behärska dem (Antonovsky 1991, s.40).

Flera respondenter upplevde att när coronapandemin slog till, blev distansarbete en påtvingad händelse som skedde snabbt, och man hann inte förbereda sig. Idag ses distansarbete som en fördel utifrån flera respondenter, då man idag har möjlighet till förberedelser och där även flera respondenter kan göra aktiva val i att arbeta hemifrån några dagar, och på arbetsplatsen andra dagar. Utifrån denna aspekt kan man därför se att känslan av hanterbarhet har ökat. Antonovsky talar vidare om att individen ska känna sig delaktig och ha möjlighet till att påverka situationer, vilket i sin tur ökar känslan av meningsfullhet (Antonovsky 1991, s.40). R5 trycker på att anställda får ta alltmer individuellt ansvar då ledarskapet har gått från kontrollbaserat mot tillitsbaserat. Detta kan tänkas gå i linje med KASAM, att anställda har fått större mening i arbetet då de har möjlighet att självständigt lägga upp sitt arbete och därmed öka känslan av meningsfullhet.

Flera respondenter har, som tidigare nämnts, uttryckt en framtida oro kring arbetsmiljöproblem och att man ännu inte sett de negativa effekterna som digitaliseringen kan bidra till. Det finns svårigheter för arbetsgivare att veta om rutiner och regler följs när arbetstagare arbetar hemifrån vilket även Håkansta & Bergman (2018) tar upp i sin artikel. En följd av detta kan vara att de anställda inte upplever lika hög meningsfullhet i arbetet. Enligt Antonovsky är det meningsfullhet som är den viktigaste komponenten då det är den som ger anställda motivation till att hitta resurser och lära sig uppgifter i arbetet utan att ge upp. Men om man då inte besitter hög känsla av meningsfullhet, menar Antonovsky att den anställde inte kommer att bli motiverad till att lösa olika problem och därmed ge upp (Antonovsky 1991, ss. 42-45).

Effekterna av framtida arbetsmiljöproblem kan medföra att de anställda riskerar att förlora sin känsla av sammanhang i helhet. Detta kan medföra stora utmaningar kring hur organisationen ska hantera och förebygga ohälsa i arbetet, vilket även Håkansta & Bergman (2018) understryker. Om organisationen inte upprätthåller rutiner och regler, kan det leda till större avstånd mellan kollegor och ökad social samt professionell isolering för medarbetare, som i sin tur leder till minskat lärande och kunskapsutbyte. Detta kommer i slutändan att kunna drabba hela organisationen ur en negativ bemärkelse (jfr Aira m.fl. 2010 se Håkansta & Bergman 2018, s. 22).

6.1.2 Upplevelser kring digitaliseringens utveckling på sociala relationer

Studiens empiriska material visar att HR-medarbetarna inte upplever sämre sociala relationer med sina kollegor och chefer i arbetet vad gäller digitaliseringens inverkan. Det betonar dock att den fysiska kontakten blev påverkad under coronapandemin när samtliga tvingades att arbeta hemifrån. Fem av respondenterna tycker att de löste situationen bra vad gäller att

upprätthålla sociala relationer till sina kollegor på distans, medan R3 påtalade att det blev tyst i cirka en månad, men att digital kontakt mellan kollegorna sedan kom igång. Hen förklarade att situationen var “läskig” till en början, men att arbetsdagen blev som vanligt igen så fort de fick komma tillbaka och arbeta fysiskt på plats.

Samtliga respondenter påtalade att de i dagsläget kan göra aktiva val om att arbeta delvis hemifrån och delvis på distans. Anställda som ges möjligheten att själva välja om de vill arbeta på distans eller inte kan tänkas ha bättre kontroll över sina arbetsuppgifter.

Antonovsky beskriver meningsfullhet i sin teori om KASAM, han menar att individer som känner sig delaktiga och infinner en känsla av att kunna påverka sin arbetssituation finner större mening med sitt arbete (Antonovsky 1991, s.40).

Espersson, Lidén & Westrup (2023) beskriver i sin artikel, som inriktar sig på coronapandemin, att anställda blev tvungna att arbeta på distans vilket medförde att organisationen inte hann förbereda sig, och behov eller önskemål togs inte hänsyn till (Espersson, Lidén & Westrup 2023, s. 64). Utifrån detta hade anställda inte möjlighet att påverka sin arbetssituation, vilket medför att meningsfullheten inte uppfylls (Antonovsky 1991, s.40). Detta skiljer sig från vad respondenterna i vår studie upplevt då de uttrycker en positiv känsla att kunna påverka sin egen arbetssituation och därmed besitter respondenterna en högre känsla av meningsfullhet.

Vidare förklarar Espersson, Lidén & Westrup (2023) att det var relationer till kollegor som befann sig på arbetsplatsen och som inte ingick i individens egen arbetsgrupp som främst blev drabbade gällande sämre sociala relationer. De menar främst de vardagliga spontana mötena mellan kollegor som man stöter på i korridoren eller på fikarasten. Detta överensstämmer med vår insamlade empiri. Samtliga respondenter var eniga om att sociala relationer till övriga kollegor på arbetsplatsen blivit utsatt då de i allt större utsträckning än före coronapandemin, idag sitter hemifrån och arbetar. Flera respondenter förklarar vidare att den sociala kontakten till kollegor som de delar arbetsuppgifter med snarare blivit bättre. Detta eftersom det är betydligt enklare att ta kontakt digitalt, samt att digitaliseringen gör det möjligt att kontakta varandra på kort varsel. Detta styrker Espersson, Lidén & Westrup (2023) då de hävdar att denna typ av social kontakt har lett till starkare relationer mellan kollegor som delar samma arbetsuppgifter.

Respondenterna uttrycker att fördelarna väger tyngre än nackdelarna avseende digitaliseringens inverkan på sociala relationer. Detta överensstämmer inte med vad Espersson, Lidén & Westrup (2023) beskriver i sin artikel, då de påtalar att distansarbete upplevs negativt i förhållande till att upprätthålla sociala relationer mellan kollegor. I vår studie upplever flertal respondenter att sociala relationer kan upprätthållas genom ständig kontakt i digitala möten. Utifrån denna aspekt skulle vi kunna tänka oss att det kan bero på att under coronapandemin hade man inte den valmöjligheten till att påverka sin arbetssituation som tidigare nämnt, och att det kan förklara de olika resonemangen kring upplevelsen vad gäller att bibehålla goda sociala relationer genom arbete på distans. Återigen kan detta bero på att studiens respondenter besitter en hög känsla av meningsfullhet då dem har chansen att påverka sin arbetssituation, vilket vidare kan knytas an till både hög begriplighet och hög

hanterbarhet vilket ger dem i sin helhet en känsla av sammanhang (Antonovsky 1991, ss. 42-45).

Studien resulterar i att respondenter ser distansarbete som en stor möjlighet i dagsläget, däremot påtalar samtliga en framtida oro över hur den digitala utvecklingen kan komma att påverka den anställda ur arbetsmiljösynpunkt.

R4 påtalar en viss oro kring att de anställda blir mer instängda vad gäller digitalisering. Att alla digitala resurser som finns att tillgå, eller som hen mer specifikt förklarar ”*genom alla kanaler*”, medför att de sociala behoven kan komma att minskas. R4 uttrycker vidare att det kan bli ett rejält bakslag framöver om organisationer går med på hemarbeten i för stor utsträckning.

Intervjustudien skriven av Håkansta & Bergman (2018) talar om social isolering som blivit med distansarbete (jfr Aira m.fl. 2010 se Håkansta & Bergman 2018, s. 22).

Flera respondenter betonar att social isolering kan bli en riskfaktor framöver och tror att samhället kan bli negativt överraskade. R2 förklarar att det kan ta upp till 11 år för en arbetsgivare att upptäcka beroendeproblematik. Detta kan tänkas bli ännu mer osynligt när man arbetar på distans då arbetsgivaren i stor utsträckning inte har möjlighet att upptäcka beroendeproblematik som kan vara av värde att beakta, för att i god tid kunna agera och hjälpa anställda.

Karaseks krav-kontrollmodell beskriver att en arbetsplats som ställer för höga krav på den anställda som besitter låg kontroll med lite socialt stöd ökar risken för att råka ut för både psykisk och fysisk ohälsa på arbetsplatsen (Eriksson & Larsson 2017, s. 434).

Respondenterna i denna studie har inte påtalat något om att de upplevt för höga arbetskrav, men de flaggar för att framtiden kan bevisa något annat om det sociala stödet i för hög grad försvinner under för lång tid framöver. R2 beskrev det som att “*vi har inte sett toppen på isberget än*”, hen menar att konsekvenserna av minskat socialt behov och stöd inte visat sig ännu. Vidare uttrycker R2 att distansarbete hämmar kontakten med kollegorna då det förekommer oftare att man går förbi någons kontor och frågar om hjälp än att ringa upp kollegan på Teams. Detta kan tänkas på lång sikt ge en negativ effekt av socialt stöd på arbetsplatsen. Karasek och Theorell beskriver socialt stöd som en betydelsefull faktor att ta hänsyn till för att främja psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen (Karasek & Theorell 1990, s.69).

6.2 Slutsats

I följande avsnitt presenteras studiens två frågeställningar som besvaras utifrån analysen av resultatdiskussionen.

I studiens inledande frågeställning formulerades syftet som är att ta reda på hur HR-medarbetare upplever att digitaliseringen har förändrat deras arbete. Genom resultatet av våra intervjuer har vi sett ett återkommande tema kring att coronapandemin har varit en stor del av hur arbetet har förändrats. Respondenterna har arbetat inom HR-funktioner i många år men trots det har den största förändringen skett på senare tid. Respondenterna berättade att från början var arbetet manuellt, men har successivt ändrats till digitalt arbete med nya system som sköter olika arbetsuppgifter och lagrar information automatiskt. Innan coronapandemin arbetade man fortfarande på kontoret och möten skedde fysiskt. Samtliga respondenter anser att digitaliseringen har medfört goda möjligheter i arbetet och förenklat vardagen. Coronapandemin ledde till att man var tvungen att arbeta hemifrån, och digitala möten blev den nya normen. Efter coronapandemin har digitala möten bibehållits, men samtliga respondenter upplever att man i dagsläget har möjlighet att påverka sin arbetsituation, och kan nu göra aktiva val i att delvis arbeta hemifrån och delvis på distans. Arbetet upplevs mer tidseffektivt när det sker digitalt, och man behöver inte sortera dokument på det sätt som man gjort tidigare, i fysiska dokument och pärmar. En negativ aspekt som uppdagats av digitaliseringen är systemtrötthet, vilket kan betraktas som både en psykisk och fysisk risk då arbetet tenderar att bli mer monotont när man är stillasittande framför en dator.

Distansarbete har varit en bidragande faktor till att ansvar har tilldelats individuellt, där både chefer och medarbetare får ta på sig fler uppgifter. Ledarskapet har gått från kontrollbaserat mot tillitsbaserat. Detta handlar om att chefer behöver lita på sina medarbetare när de dels från coronapandemin har varit tvungna att arbeta hemifrån. Detta upplevs som en fördel från flera respondenter då chefer och medarbetare har möjlighet till utveckling i arbetet och infinna en frihetskänsla i arbetet. Till följd av individuellt ansvar har det blivit ökade krav på att besitta kompetenser, framför allt digital kompetens, vilket respondenterna uttrycker som en nackdel. Däremot trycker respondenterna på att fördelarna med digitaliseringen väger tyngre än nackdelarna.

Något som vidare framkommit från intervjuerna är en uttryckt framtida oro kring arbetsmiljön från samtliga respondenter. Vad man sett i nuläget att digitaliseringen har bidragit med är mestadels positivt, men de trycker på att det kan få negativa konsekvenser i framtiden. Det har talats om den digitala arbetsmiljön, att dels sitta framför en dator hela dagarna kan ha negativa effekter på lång sikt. Det kommer vidare behöva läggas till regler och rutiner kring skyddsronder för att säkra hur arbetsmiljön ser ut när man arbetar på distans.

I studiens andra frågeställning har syftet varit att ta reda på hur HR-medarbetare upplever att digitaliseringen har förändrat de sociala relationerna mellan medarbetare och chefer. Respondenterna upplever inte att arbeta på distans via datorn har en väsentlig påverkan vad

gäller att bibehålla sociala relationer. De upplever däremot att relationerna till kollegor som man träffar på arbetsplatsen men som inte delar samma arbetsuppgifter blivit svagare, eftersom de nu arbetar på distans i större utsträckning än tidigare. De träffas inte lika ofta på spontana möten, så som i korridoren eller på fikarasterna. Till skillnad från de kollegor man inte delar arbetsuppgifter med, upplever respondenterna att relationen mellan kollegor och chefer som man arbetar nära blivit bättre. Respondenterna förklarar att det numera är enklare att kontakta varandra digitalt samt att hålla möten på kort varsel där alla kan delta oavsett tid och rum, vilket upplevs som en bidragande faktor till att främja den sociala relationen mellan chefer och kollegor.

Samtliga respondenter talar även om en framtida oro kring att bibehålla sociala relationer när digitaliseringen växer allt större, och att arbeta på distans blir den nya normen. Det förklarar vikten av att delvis vara på plats för att inte tappa relationer till medarbetare helt, då det finns mycket som inte går att fånga genom en datorskärm, såsom reaktioner och känslor. Vidare förklarar de att arbetsgivare som tillåter sina anställda att arbeta på distans i större utsträckning kan få problem framöver, både ur en fysisk- och psykisk aspekt. Flertalet respondenter hävdar att organisationer bör ta detta på största allvar eftersom sociala relationer behöver finnas för att anställda ska må bra och finna meningsfullhet i arbetet.

Avslutningsvis så kan vi se att tidigare forskning har bekräftats delvis genom våra intervjuer med samtliga respondenter. Att sociala relationer blir påverkade av digitala verktyg är något som bekräftats av både tidigare forskning och av samtliga respondenter. Utifrån tidigare forskning upplevdes de sociala relationerna mer drabbade ur negativ aspekt än hos respondenterna i denna studie. Anledningen till detta kan däremot vara, som tidigare nämnt, att idag ses digitaliseringen som en möjlighet, och att man idag kan påverka sin arbetssituation och styra över sitt eget arbete.

Något som vi upptäckt av intervjuerna är att i dagens läge har distansarbete blivit en norm och en självklarhet utifrån samtliga respondenter. Nu förväntas det att organisationerna ska ge möjlighet till anställda att själva i viss mån få välja att lägga upp sin arbetstid delvis på distans och delvis på plats, det ses som en förmån. En intressant synvinkel som vi anser är värt att poängtera i denna studie är att Parry & Strohmeier skrev sin artikel år 2014, vilket var lång tid innan coronapandemin, och fortfarande är mycket av informationen högst relevant och bekräftar även hur dagens samhälle ser ut avseende digitaliseringen.

6.3 Metoddiskussion

Vi har valt att använda oss av kvalitativ forskningsansats i studien för att fånga HR-medarbetares upplevelser kring digitaliseringen och dess förändring av arbetet och sociala relationer. Efter framställandet av syfte och forskningsfrågor var kvalitativa intervjuer den mest lämpade metoden (Bryman 2016). Kvalitativ forskning har fått kritik gällande att undersökningar kan bli allt för subjektiva då de tolkas utifrån forskarnas egna uppfattningar (Bryman 2016, s. 484). Vi är medvetna om att vi besitter en tidigare kunskap kring detta

ämne då vi snart är nyexaminerade HR-studenter. Vi anser däremot att ämnet kräver en tidigare kännedom för att kunna få en djupare förståelse för vår insamlade empiri. Att besitta förståelse kring ämnet kan dock ha medfört att vi tillsammans funnit teman från intervjumaterialet som vi omedvetet letat efter. Detta kan ha medfört att vi missat andra viktiga aspekter som vi hade kunnat använda oss av för att besvara frågeställningarna från andra synvinklar.

Denna studie är tidsbegränsad, därav bokades samtliga intervjuer in under samma vecka. Detta innebar att det inte fanns mycket tid över för närmare eftertanke om vad som eventuellt kunde blivit ännu bättre, och kunnat utvecklas ytterligare för en bättre datainsamling inför nästkommande intervju. Hade vi haft mer tid på oss att genomföra denna studie, hade vi bokat in intervjuerna med längre tidsram emellan och därmed haft större möjlighet till ytterligare kommunikation om vad som fungerat eller inte med intervjuerna och därmed kunnat förbättra dem ytterligare. Däremot har vi haft fördelen att testa vår intervjuguide tidigare i en pilotstudie. Det gav oss möjlighet att ta bort, ändra och lägga till frågor som vi ansåg saknades för att besvara studiens frågeställningar så utvecklande som möjligt. Det anser vi var betydelsefullt för oss i denna studie, vilket medförde en säkrare intervjuguide redan från början. Det som vi upplevt att vi hade önskat att lägga till var eventuella frågor kring Covid-19 påverkan då det tenderar att vara ett genomgående mönster under samtliga intervjuer.

6.4 Vidare forskning

I studien har vi intervjuat HR-medarbetare som varit verksamma inom yrket i minst 15 år, och samtliga är mellan 45–60 år. En fråga som väckts under studiens gång är att det hade varit intressant att göra vidare forskning och väga in åldersdimensionen, genom att även intervju de som är mellan 20–45 år. Detta för att se om ålder skulle kunna påverka hur man upplever digitaliseringen och hur den påverkar sociala relationer i arbetslivet. Detta var något som vi även uppmärksammat från artikeln skriven av Parry & Strohmeier (2014) där de beskriver att olika generationer tenderar att ha olika kvalifikationer och kompetenser i arbetet. Den yngre generationen besitter digitala kompetenser och Parry & Strohmeier (2014) påtalar att det kan ske en krock mellan generationer vad gäller samarbete och förståelse (Bennett 2008; Helsper och Eynon 2010 se Parry & Strohmeier 2014).

Under studiens gång har flera frågor som vi haft sedan tidigare blivit bekräftade samtidigt som nya frågor väckts. Tidigare har vi funderat över vad för långsiktiga konsekvenser HR-arbetet får, när arbetsuppgifter ersätts med IT-baserade resurser samt att distansarbete och digitala möten blivit vanligare. Detta var något som även gick i linje med vad respondenterna uttryckte oro kring. Av denna anledning vore det därför intressant att göra en liknande studie som vi gjort, men om flera år för att se vad för effekt det kommer få i framtida arbetsliv för HR-medarbetare. Vidare skulle det även vara intressant att undersöka om HR-medarbetares påtalanden om att det kommer komma en alltmer problematisk distanserad arbetsmiljö framöver. Det vore intressant att vidare undersöka om företag upplever att distansarbetet

blivit mer problematiskt vad gäller anställdas hälsa, eller om det skapar stora möjligheter och ses som nyckeln till framgång.

7 Referenslista

- Antonovsky, A. (1991). *Hälsans mysterium*. Första upplagan. Stockholm: Natur och kultur.
- Bryman, A. (2016). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 3. Stockholm: Liber.
- Boglund, A., Hällstén, F. & Thilander, P. (2021). *HR Transformation på svenska. Om organisering av HR-arbete*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Cöster, M. & Westelius, A. (2021). *Digitalisering*. Andra upplagan. Stockholm: Liber.
- Digitaliseringskommissionen. (2016). *För digitalisering i tiden* (SOU 2016:89). Stockholm: Wolters Kluwer Sverige AB.
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2015) *Organisation och organisering*. Fjärde upplagan. Stockholm: Liber.
- Eriksson, B. & Larsson, P. (2017). Våra arbetsmiljöer. I Bengtsson, M. & Berglund, T. (red.) *Arbetslivet*. Tredje upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Espersson, M., Lidén, A. & Westrup, U. (2023). Urholkade sociala relationer i distansarbete under coronapandemin. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*. 29(1). DOI: 10.58236/aa.23949
- Håkansta, C. & Bergman, A. (2018). Digitaliserad och isolerad: yrkespraktiken i ett mobilt yrke. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*. 24 (3-4), 7–25.
- Härenstam, A. (2010). Sociala relationer och det goda arbetet. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red.) *Sociala relationer i arbetslivet*. Första upplagan. Malmö: Gleerups utbildning.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y: Basic Books.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 3. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Parry, E. & Strohmeier, S. (2014). HRM in the digital age - digital changes and challenges of the HR profession. *Employee relations*. 36 (4). DOI: 10.1108/ER-03-2014-0032.
- Ulrich, D. & Brockbank, W. (2007). *Värdeskapande HR*. Första upplagan. Lund: Studentlitteratur.

8 Bilagor

8.1 Bilaga 1 - Intervjuguide

Tema 1: Bakgrundsfrågor:

1. Hur gammal är du?
2. Hur länge har du jobbat inom HR-yrket?
3. Vad arbetar du med i nuläget?
4. Hur länge har du arbetat med din nuvarande tjänst?
5. Hur ser en vanlig arbetsdag ut för dig?

Tema 2: Digitalisering

1. Kan du berätta lite om hur du upplevde att HR-arbetet såg ut när du först började arbeta?
2. Hur upplever du att själva HR-arbetet har förändrats på 10 år?
3. Har du något exempel på hur HR-arbetet har förändrats sedan du började arbeta med det?
4. På vilket sätt märker du av att digitaliseringen har ändrat dina arbetsuppgifter?
5. Vilka för- och nackdelar upplever du att digitaliseringen har på dina arbetsuppgifter?

Tema 3: Sociala relationer

6. Hur upplever du att den fysiska kontakten med chefer och medarbetare har förändrats på 10 år?
7. På vilket sätt har digitaliseringen förändrat den fysiska kontakten med chefer och medarbetare?
8. Vilka för- och nackdelar upplever du att digitaliseringen har på den fysiska kontakten med chefer och medarbetare i din organisation?
9. Hur upplever du att den sociala relationen mellan dig och cheferna/medarbetarna har förändrats sedan digitaliseringen?
10. Tror du att det enbart är digitaliseringen som förändrat den sociala relationen med chefer och medarbetare eller kan det finnas andra faktorer? Om ja, isåfall vilka?

Tema 4: Avslutande frågor:

1. Är det något du vill fråga oss?
2. Finns det något vi inte har berört som du vill lägga till?

8.2 Bilaga 2 - Samtyckesdokument

Samtycke till insamling och behandling av uppgifter om dig

Vi vill fråga dig om du vill medverka i en intervju till vårt examensarbete. Vi studerar tredje året på programmet organisation- och personalutvecklare i samhället, på Högskolan i Borås. Syftet med examensarbetet är att ta reda på hur digitaliseringen har förändrat HR-medarbetares arbete, samt hur de sociala relationerna mellan HR-medarbetare och chefer/medarbetare har förändrats i takt med digitaliseringens utveckling.

Vi som utför studien skulle vilja att du lämnar vissa uppgifter om dig själv, närmare bestämt hur länge du arbetat inom HR och varit verksam i din nuvarande tjänst.

Uppgifterna kommer att användas för att kunna hjälpa oss att nå upp till vårt syfte med undersökningen, och kommer endast användas till detta ändamål.

Högskolan i Borås är personuppgiftsansvarig för behandlingen, som sker med stöd av artikel 6.1 (a) i dataskyddsförordningen (samtycke).

Uppgifterna kommer att användas av oss samt vara tillgängliga för lärarna på den aktuella kursen och centrala administratörer vid högskolan. Uppgifterna kan dock vara att betrakta som allmänna handlingar som kan komma att lämnas ut, i det fall någon begär det i enlighet med offentlighetsprincipen.

Uppgifterna kommer att lagras inom EU/EES eller tredje land som EU-kommissionen beslutat har en skyddsnivå som är adekvat, dvs. tillräckligt hög enligt dataskyddsförordningen. Uppgifterna kommer att raderas när de inte längre är nödvändiga.

Resultatet av studien kommer att sammanställas i avidentifierad form och presenteras så att inga uppgifter kan spåras till dig. Intervjuerna beräknas att ta ca 30-40 minuter och kommer spelas in för att underlätta vid transkribering.

Du bestämmer själv om du vill delta i studien. Det är helt frivilligt att lämna samtycke, och du kan när som helst ta tillbaka ett lämnat samtycke. Dina uppgifter kommer då inte att användas mera. På grund av lagkrav kan högskolan dock vara förhindrade att omedelbart ta bort uppgifterna.

Jag samtycker till att uppgifter om mig samlas in och behandlas enligt ovan.

Underskrift

Namnförtydligande

Ort och datum